

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

**Наказ директора Департаменту  
внутрішнього фінансового контролю та  
аудиту виконавчого органу Київської  
міської ради (Київської міської  
державної адміністрації)  
від 24 березня 2026 року № 15**

## **СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН ДІЯЛЬНОСТІ**

**Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту  
виконавчого органу Київської міської ради  
(Київської міської державної адміністрації)**

**на 2026–2028 роки**

## **1. Мета (місія)**

Метою (місією) діяльності Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) (далі — Департамент) є сприяння підвищенню ефективності, прозорості, підзвітності та результативності управління публічними фінансами й об'єктами комунальної власності територіальної громади міста Києва шляхом здійснення незалежного, об'єктивного та ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту, координації й методологічного супроводу функціонування внутрішнього контролю, а також надання консультаційної підтримки в межах визначених повноважень.

Департамент забезпечує надання Київському міському голові та іншим заінтересованим сторонам обґрунтованих висновків, оцінок і практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення системи управління, підвищення ефективності використання бюджетних коштів і комунальних ресурсів, запобігання незаконному, неефективному та нерезультативному використанню ресурсів, своєчасне виявлення та усунення недоліків у діяльності підконтрольних суб'єктів, а також посилення внутрішнього контролю й управління ризиками.

Важливою складовою діяльності Департаменту є здійснення моніторингу впровадження наданих рекомендацій, координація розвитку системи внутрішнього контролю в підконтрольних суб'єктах та сприяння формуванню належної управлінської практики, заснованої на принципах законності, ефективності, відповідальності, доброчесності та безперервного вдосконалення.

## **2. Аналіз поточної ситуації у сфері діяльності**

Департамент є структурним підрозділом виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), утвореним з метою забезпечення реалізації державної та місцевої політики у сфері внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту, моніторингу закупівель, а також методологічного супроводу відповідних процесів у системі виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

Діяльність Департаменту спрямована на реалізацію вимог статті 26 Бюджетного кодексу України щодо контролю та аудиту у бюджетному процесі, зокрема в частині забезпечення ефективного, результативного та цільового управління бюджетними коштами, проведення аналізу й оцінки фінансової та господарської діяльності розпорядників бюджетних коштів, запобігання порушенням бюджетного законодавства, забезпечення достовірності фінансової і бюджетної звітності, а також захисту інтересів територіальної громади міста Києва у процесі управління об'єктами комунальної власності.

У межах визначених повноважень Департамент забезпечує організацію, координацію та методологічну підтримку функціонування внутрішнього контролю, а також здійснення внутрішнього аудиту в структурних підрозділах виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), районних у місті Києві державних адміністраціях, на підприємствах, в установах та організаціях комунальної форми власності територіальної громади міста Києва відповідно до вимог постанов Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001 та від 12 грудня 2018 року № 1062.

З метою дотримання принципу функціональної незалежності Департамент є підзвітним і підконтрольним безпосередньо Київському міському голові.

Основними функціями Департаменту є:

планування, організація та проведення внутрішнього аудиту з метою надання незалежної оцінки ефективності діяльності підконтрольних суб'єктів, управління бюджетними коштами та об'єктами комунальної власності, досягнення визначених цілей і результатів, якості надання адміністративних послуг, стану бухгалтерського обліку та достовірності фінансової і бюджетної звітності;

підготовка висновків і рекомендацій за результатами проведених контрольних заходів та здійснення моніторингу результативності їх упровадження;

здійснення моніторингу проведення закупівель;

координація діяльності підрозділів внутрішнього аудиту з питань організації та здійснення внутрішнього аудиту;

надання консультаційної та методичної підтримки підконтрольним суб'єктам з питань удосконалення внутрішнього контролю, управління ризиками та підвищення ефективності управлінських процесів.

У процесі стратегічного планування Комісією з оцінки ризиків проведено всебічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності Департаменту, що дало змогу ідентифікувати ключові чинники, які впливають на його розвиток, ефективність функціонування та результати діяльності. Результати цього аналізу стали основою для визначення стратегічних пріоритетів, виявлення та мінімізації ризиків, а також підвищення спроможності Департаменту адаптуватися до змін у нормативно-правовому, економічному та суспільному середовищі.

## **2.1. Сильні сторони:**

Безпосереднє підпорядкування Київському міському голові, що сприяє наданню неупереджених висновків та рекомендацій за результатами внутрішніх аудитів.

Наявність інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит» забезпечує доступ громадськості до результатів аудитів, автоматизацію окремих елементів системи внутрішнього контролю тощо.

Досвідчені аудитори з глибоким розумінням діяльності структурних підрозділів КМДА та комунальних підприємств — аудитори Департаменту, маючи значний досвід проведення аудитів, розуміють особливості роботи структурних підрозділів КМДА та комунальних підприємств, що дозволяє їм ефективно ідентифікувати ризики, виявляти недоліки, формувати дієві рекомендації та сприяти покращенню управлінських процесів і фінансового контролю.

Сертифікована система менеджменту якості Департаменту за стандартом ISO 9001:2015 забезпечує високий рівень організації процесів, підвищує ефективність роботи Департаменту та сприяє забезпеченню стабільної якості послуг і прозорості в діяльності.

Нормативне закріплення єдиних підходів до внутрішнього аудиту забезпечується затвердженням рішенням ВО КМР (КМДА) від 22.10.2018 № 1893 Порядком проведення внутрішнього аудиту (далі — Порядок № 1893), який унормовує питання організації та проведення внутрішніх аудитів, а також дотримання стандартів внутрішнього аудиту, визначених наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247.

Наявність чітко регламентованої системи внутрішнього контролю, закріпленої Порядком організації системи внутрішнього контролю у ВО КМР (КМДА), районних в місті Києві державних адміністраціях, підприємствах, установах і організаціях комунальної власності територіальної громади міста Києва відповідно до рішення ВО КМР (КМДА) від 07.05.2020 № 690 (далі — Порядок 690), яка дозволяє забезпечити ефективне управління ризиками.

Наявність практики проведення навчань і надання консультацій з питань планування, здійснення та документування внутрішніх аудитів для аудиторів структурних підрозділів КМДА та РДА, що сприяє уніфікації підходів до внутрішнього аудиту, підвищенню професійної спроможності внутрішніх аудиторів та якості аудиторської діяльності.

Підтримка антикорупційної політики — Департамент відіграє важливу роль у реалізації антикорупційної політики через надання рекомендацій щодо забезпечення системи внутрішнього контролю, проведення аудитів, перевірок ефективності використання бюджетних коштів та виявлення можливих корупційних ризиків.

Наявність альтернативних джерел живлення є сильною стороною, оскільки це гарантує стабільність роботи навіть у разі збоїв у основному енергопостачанні, що забезпечує безперервність процесів та оперативність виконання завдань.

Здатність виявляти та оцінювати ризики — Департамент внутрішнього фінансового контролю та аудиту, керуючись єдиними нормативними підходами, виявляє та оцінює ризики, застосовуючи ризик-орієнтований підхід.

Складання якісних та змістовних аудиторських звітів забезпечує підготовку детальних, обґрунтованих і аналітично насичених документів, які містять об'єктивні висновки та дієві рекомендації для підвищення ефективності управління комунальними ресурсами, мінімізації ризиків і вдосконалення фінансового контролю.

Наявність впровадженої системи внутрішньої оцінки якості внутрішнього аудиту, що створює підґрунтя для постійного вдосконалення професійної діяльності аудиторів та забезпечення відповідності Стандартам внутрішнього аудиту.

Позитивна репутація - Департамент має стійку позитивну репутацію завдяки професіоналізму, об'єктивності та неупередженості у проведенні аудитів, що сприяє високому рівню довіри з боку структурних підрозділів КМДА та громадськості.

Фокус на покращення системи внутрішнього контролю — Департамент активно сприяє вдосконаленню системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), районних в місті Києві державних адміністраціях, підприємствах, установах і організаціях комунальної власності територіальної громади міста Києва.

Наявність регулярної оцінки виконання Стратегічного плану та звітування за результатами — забезпечує системний моніторинг стану реалізації стратегічних цілей і завдань, своєчасне виявлення відхилень та прийняття управлінських рішень щодо коригування діяльності Департаменту.

## **2.2. Слабкі сторони:**

Обмежена спеціалізована експертиза у вузькопрофільних сферах - недостатня компетентність персоналу в окремих галузях, таких як будівництво, ІТ, що може ускладнювати проведення глибоких аудитів у цих сферах.

Неповна актуальність та узгодженість інформації про об'єкти внутрішнього аудиту в системі КМДА, РДА та підпорядкованих установ, що ускладнює формування єдиного простору внутрішнього аудиту та обмежує можливості повноцінного ризик-орієнтованого відбору пріоритетних аудиторських завдань.

Неефективне використання аудиторських ресурсів через неналежний контроль за виконанням аудиторського завдання.

Недостатня кількість резервної офісної техніки — придбання офісної техніки у 2025 році лише частково покрило наявну потребу та не забезпечило формування достатнього резерву обладнання для безперервної роботи Департаменту у разі технічних несправностей або виходу з ладу основних засобів.

Застаріле Wi-Fi-обладнання, що обмежує якість та стабільність доступу до Інтернет.

Моральна застарілість серверної техніки — серверне обладнання, яке використовується Департаментом, є морально застарілим і не відповідає сучасним технічним вимогам, що ускладнює забезпечення належної швидкості обробки інформації, стабільної роботи інформаційних систем і може негативно впливати на якість та оперативність аудиторських процедур, зберігання й аналізу великих обсягів даних.

Недостатній рівень організації діяльності з питань внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та РДА.

Неактуальність Положення про Департамент — за результатами аудиту оцінки відповідності системи внутрішнього контролю Департаменту вимогам Постанови КМУ № 1062 та Порядку № 690 виявлено, що чинне Положення про Департамент потребує оновлення. Зокрема, в ньому не враховано одну з ключових функцій, передбачених Порядком № 690, - координацію діяльності з питань організації та функціонування внутрішнього контролю в підпорядкованих установах.

Залежність від бюджетного фінансування — обмеженість фінансових ресурсів, що впливає на можливість модернізації технічного оснащення, впровадження сучасних технологій та навчання працівників.

Складність залучення та утримання висококваліфікованих кадрів призводить до нестабільності кадрової політики, зниження ефективності роботи та ускладнює виконання ключових функцій, що впливає на якість внутрішнього аудиту і контролю через низькі зарплати, обмежені можливості для професійного розвитку, високу конкуренцію з приватним сектором.

Слабкі механізми контролю за виконанням рекомендацій виникають через недостатню координацію між підконтрольними організаціями та аудиторами та через відсутність чітких процедур відповідальності за реалізацію рекомендацій, а також обмежені ресурси для забезпечення ефективного контролю.

Мала площа офісних приміщень ускладнює організацію робочих місць, проведення робочих нарад, зберігання документації та забезпечення належних умов праці.

### **2.3. Можливості:**

Залучення зовнішніх експертів - можливість проведення аудитів із залученням працівників КП «Київекспертиза» з метою оцінки діяльності підприємств (установ, організацій), що належать до комунальній власності територіальної громади міста Києва, щодо дотримання актів законодавства, планів, процедур, контрактів під час виконання проєктно-вишукувальних та будівельних робіт.

Формування ефективної політики з питань організації системи внутрішнього контролю та аудиту в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та РДА через розробку та впровадження єдиних стандартів для структурних підрозділів виконавчого органу Київської міської ради (Київській міській державній адміністрації), районних в місті Києві державних адміністраціях, підприємствах, установах і організаціях комунальній власності територіальної громади міста Києва.

Можливість безоплатного навчання персоналу за Рекомендованою програмою для підготовки працівників підрозділів внутрішнього аудиту до сертифікації МФУ.

Вільний доступ до навчальних ресурсів (портал управління знаннями НАДС, Prometheus, Дія.Освіта тощо) та методичних посібників МФУ є важливим інструментом для підвищення професійного рівня працівників Департаменту.

Можливість отримання обладнання (офісної техніки) за Комплексною МЦП «Цифровий Київ» сприяє зменшенню ризику збоїв у роботі через несправність обладнання.

Спрощена процедура вступу на державну службу на період дії воєнного стану дозволяє оперативно залучати кваліфікованих спеціалістів, посилюючи кадровий потенціал.

Можливість модернізації та розвитку інформаційно-аналітичної системи «Система внутрішнього контролю» що є підсистемою інтернет-порталу «Київаудит» у межах Комплексної міської цільової програми «Цифровий Київ», що сприятиме підвищенню ефективності внутрішнього контролю, автоматизації деяких процесів внутрішнього контролю та покращенню доступу до аналітичних даних.

### **2.4. Загрози:**

Політична ситуація в країні може вплинути на стабільність функціонування та фінансування Департаменту.

Ризики, пов'язані з війною Російської Федерації проти України:

енергетична криза — можливі перебої з електропостачанням та зв'язком можуть ускладнити роботу;

обмежене фінансування — бюджетні обмеження можуть впливати на матеріально-технічне забезпечення, кадрову політику та модернізацію;

кібератаки та інформаційні загрози — ризик несанкціонованого доступу до внутрішніх даних, витоку інформації або знищення важливих аудиторських матеріалів.

Плинність кадрів негативно впливає на стабільність роботи Департаменту та знижує ефективність виконання завдань через втрату досвіду та компетенцій.

Недостатнє розуміння ролі внутрішнього аудиту з боку суб'єктів аудиту через існуючі стереотипи та упередження, а саме: існують стереотипи, що внутрішній аудит спрямований лише на виявлення помилок та покарання, а не на покращення процесів та підвищення ефективності. Це може викликати опір та нерозуміння з боку суб'єктів аудиту.

Недостатній рівень розуміння СВК та управління ризиками керівниками і працівниками підконтрольних установ в окремих випадках призводить до формального підходу з виконання вимог СВК та знижує ефективність реалізації рекомендацій внутрішнього аудиту.

Недостатній рівень заробітної плати аудиторів — неконкурентна оплата праці у порівнянні з приватним сектором може призводити до відтоку кваліфікованих кадрів.

Епідеміологічні загрози — можливі нові спалахи інфекційних захворювань можуть обмежити фізичну присутність працівників на об'єктах перевірки та ускладнити комунікацію.

Екологічні загрози та зміни клімату — природні катаклізми, погіршення екологічної ситуації можуть впливати на функціонування міської інфраструктури та стабільність економічної діяльності, що, у свою чергу, впливає на фінансовий контроль.

Узагальнені підсумки SWOT-аналізу представлено в таблиці 1.

**SWOT-аналіз ДВФКА ВО КМР (КМДА)**

<b>В Н У Т Р І Ш Н Ї С Е Р Е Д О В И Щ Е</b>	
<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Безпосереднє підпорядкування Київському міському голові.</li> <li>▪ Наявність інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит».</li> <li>▪ Досвідчені аудитори з глибоким розумінням діяльності структурних підрозділів КМДА та комунальних підприємств.</li> <li>▪ Сертифікована системи менеджменту якості Департаменту за стандартом ISO 9001:2015.</li> <li>▪ Нормативне закріплення єдиних підходів до внутрішнього аудиту відповідно до Порядку № 1893 та Стандартів внутрішнього аудиту.</li> <li>▪ Наявність чітко регламентованої системи внутрішнього контролю відповідно до Порядку № 690.</li> <li>▪ Наявність практики проведення навчань і надання консультацій з питань планування, здійснення та документування внутрішніх аудитів для аудиторів структурних підрозділів КМДА та РДА.</li> <li>▪ Підтримка антикорупційної політики.</li> <li>▪ Наявність альтернативних джерел живлення.</li> <li>▪ Здатність виявляти та оцінювати ризики.</li> <li>▪ Складання якісних та змістовних аудиторських звітів.</li> <li>▪ Наявність впровадженої системи внутрішньої оцінки якості внутрішнього аудиту.</li> <li>▪ Позитивна репутація Департаменту.</li> <li>▪ Фокус на покращення системи внутрішнього контролю.</li> <li>▪ Наявність регулярної оцінки виконання Стратегічного плану та звітування за результатами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обмежена спеціалізована експертиза у вузькопрофільних сферах (будівництво, ІТ).</li> <li>▪ Неповна актуальність і узгодженість даних про об'єкти внутрішнього аудиту, що обмежує ризик-орієнтоване планування.</li> <li>▪ Неєфективне використання аудиторських ресурсів.</li> <li>▪ Недостатня кількість резервної офісної техніки.</li> <li>▪ Застаріле Wi-Fi-обладнання, що обмежує якість та стабільність доступу до Інтернет.</li> <li>▪ Моральна застарілість серверної техніки.</li> <li>▪ Неактуальність Положення про Департамент.</li> <li>▪ Залежність від бюджетного фінансування.</li> <li>▪ Складність залучення та утримання висококваліфікованих кадрів.</li> <li>▪ Слабкі механізми контролю за виконанням рекомендацій.</li> <li>▪ Мала площа офісних приміщень</li> </ul>

	Можливості (Opportunities)	Стратегія розвитку	Стратегія подолання слабких сторін
<b>ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Залучення зовнішніх експертів.</li> <li>▪ Формування ефективної політики з питань організації системи внутрішнього контролю та аудиту в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та РДА.</li> <li>▪ Можливість безоплатного навчання персоналу за Рекомендованою програмою для підготовки працівників підрозділів внутрішнього аудиту до сертифікації МФУ.</li> <li>▪ Вільний доступ до навчальних ресурсів (портал управління знаннями НАДС, Prometheus, Дія.Освіта тощо) та методичних посібників МФУ.</li> <li>▪ Можливість отримання обладнання (офісної техніки) за Комплексною МЦП «Цифровий Київ».</li> <li>▪ Спрощена процедура вступу на державну службу на період дії воєнного стану.</li> <li>▪ Можливість модернізації та розвитку ІАС СВК інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Розвиток ІТ-сервісів Департаменту, автоматизація внутрішнього контролю та вдосконалення бази даних внутрішнього аудиту.</li> <li>▪ Оновлення Порядку № 1893 та регламенту процесу проведення внутрішнього аудиту відповідно до вимог ст. 26 БК.</li> <li>▪ Розробка рекомендацій щодо покращення Порядку № 690.</li> <li>▪ Використання сертифікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту як механізму професійного розвитку.</li> <li>▪ Збільшення кількості аудитів ефективності.</li> <li>▪ Постійне підвищення кваліфікації персоналу зокрема через систему професійного навчання державних службовців</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Залучення до проведення аудитів КП «Київекспертиза» та незалежних аудиторських фірм.</li> <li>▪ Забезпечення актуалізації єдиного простору процесів діяльності СП КМДА та РДА.</li> <li>▪ Залучення на вакантні посади фахівців з малим досвідом та їх розвиток за рахунок внутрішнього навчання.</li> <li>▪ Проведення навчання щодо організації системи внутрішнього контролю та проведення внутрішнього аудиту в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та РДА.</li> <li>▪ Забезпечення методологічного супроводження та координацію діяльності структурних підрозділів ВО КМР (КМДА) та РДА щодо внутрішнього контролю та аудиту.</li> <li>▪ Формування резерву офісної техніки.</li> <li>▪ Застосування методичних посібників МФУ.</li> <li>▪ Модернізація ІТ-інфраструктури Департаменту шляхом оновлення серверного та мережевого обладнання</li> </ul>

	Загрози (Threats)	Стратегія використання сильних сторін для нейтралізації загроз	Антикризова стратегія (мінімізація слабких сторін і уникнення загроз)
<b>ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Політична ситуація в країні може вплинути на стабільність та фінансування Департаменту.</li> <li>▪ Ризики, пов'язані з війною Російської федерації проти України (енергетична криза, обмежене фінансування, кібератаки, втрата сертифікату ISO 9001:2015 тощо).</li> <li>▪ Плинність кадрів.</li> <li>▪ Неєфективне використання аудиторських ресурсів.</li> <li>▪ Недостатнє розуміння ролі внутрішнього аудиту з боку суб'єктів аудиту.</li> <li>▪ Недостатній рівень організації діяльності з питань внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та РДА.</li> <li>▪ Недостатній рівень заробітної плати аудиторів.</li> <li>▪ Епідеміологічні загрози.</li> <li>▪ Екологічні загрози та зміни клімату</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Формування вимог до діяльності структурних підрозділів та РДА з питань внутрішнього аудиту шляхом розробки та затвердження Зведеного плану діяльності з внутрішнього аудиту.</li> <li>▪ Забезпечення максимальної прозорості результатів діяльності.</li> <li>▪ Забезпечення безперервного функціонування Департаменту через наявність альтернативних джерел живлення.</li> <li>▪ Організація ефективної віддаленої роботи.</li> <li>▪ Застосування ризик-орієнтованого підходу до моніторингу закупівель.</li> <li>▪ Постійне підтримання системи менеджменту відповідно до вимог ISO 9001:2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Поповнення кадрових ресурсів за рахунок спрощеної процедури вступу на посади державної служби.</li> <li>▪ Застосування методичних посібників МФУ (щодо здійснення оцінки якості внутрішнього аудиту, інструментів проєктного менеджменту тощо).</li> <li>▪ Запровадження ризик-орієнтованого підходу до аудиту.</li> <li>▪ Забезпечення захисту даних і комп'ютерних систем від шкідливих програм (щорічне подовження ліцензії на антивірусне програмне забезпечення).</li> <li>▪ Впровадження політики «зеленого офісу» та посилення заходів з економного споживання енергоносіїв.</li> <li>▪ Отримання повного доступу до автоматизованої системи «Єдина інформаційна система управління бюджетом м. Києва».</li> <li>▪ Запровадження системного обліку, регулярної актуалізації та резервування повноважень і відповідальності працівників Департаменту з метою забезпечення безперервності виконання ключових функцій у разі кадрових змін</li> </ul>

### 3. Стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання

#### Стратегічна ціль № 1. Забезпечено результативність внутрішніх аудитів

**Завдання 1.1. Забезпечити здійснення запланованих аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (оцінки з надання впевненості) та аудиторських консультувань, а також заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту.**

Завдання спрямоване на проведення внутрішніх аудитів з надання впевненості, аудиторських консультувань та інших заходів з внутрішнього аудиту з метою оцінки ефективності використання ресурсів, досягнення визначених цілей і результатів діяльності, а також виявлення та усунення недоліків в управлінні бюджетними коштами, закупівлях, управлінні об'єктами комунальної власності та інших сферах діяльності структурних підрозділів виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), районних у місті Києві державних адміністраціях, на підприємствах, в установах і організаціях комунальної власності територіальної громади міста Києва.

Індикатором цього завдання є рівень виконання Зведеного плану діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема, частини, що стосується виконання заходів Департаментом. Відповідно до цього індикатора, передбачається досягнення 100% виконання заходів зазначеного плану.

**Завдання 1.2. Забезпечити результативність впровадження рекомендацій, наданих підрозділом внутрішнього аудиту за результатами здійснених внутрішніх аудитів.**

Відповідно до Стандартів внутрішнього аудиту, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247, керівник підрозділу внутрішнього аудиту забезпечує організацію моніторингу впровадження аудиторських рекомендацій шляхом встановлення у внутрішніх документах вимог щодо проведення такого моніторингу. Метою зазначеної діяльності є отримання обґрунтованої впевненості в тому, що відповідальні за діяльність особи розпочали належні та ефективні дії щодо виконання наданих рекомендацій, або що керівництво установи чи суб'єкта аудиту усвідомлено прийняло ризик їх невиконання.

Результати впровадження аудиторських рекомендацій, наданих за результатами контрольних заходів у 2022–2025 роках, свідчать про загалом позитивну динаміку їх реалізації. Частка впроваджених рекомендацій (повністю або частково, без урахування рекомендацій, строк виконання яких не настав) у 2022 році становила 75 %, у 2023 році — 79 %, у 2024 році — 66 %, у 2025 році — 82 %. Найвищий показник впровадження рекомендацій зафіксовано у 2025 році, що свідчить про підвищення рівня реагування підконтрольних суб'єктів на результати внутрішніх аудитів та посилення уваги до виконання наданих рекомендацій.

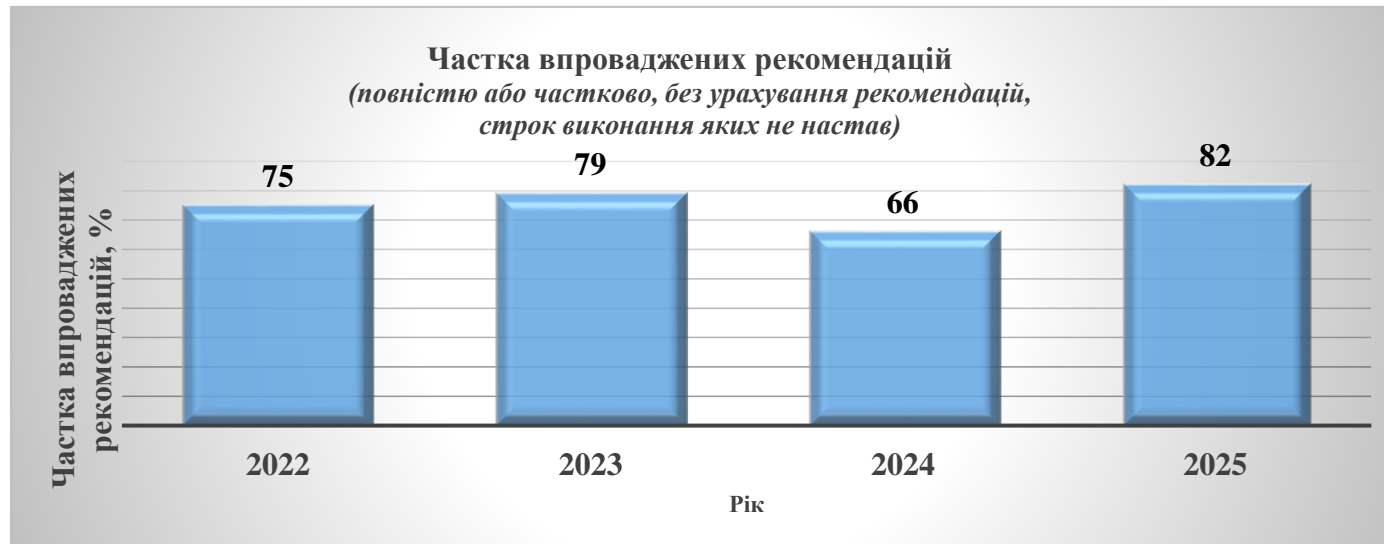
Моніторинг впровадження аудиторських рекомендацій здійснюється на систематичній основі шляхом отримання від відповідальних осіб інформації про стан реалізації рекомендацій, її узагальнення та аналізу. Такий підхід дає змогу оцінювати фактичний рівень виконання рекомендацій, відстежувати динаміку їх упровадження, виявляти проблемні питання та своєчасно реагувати на ризики невиконання.

Узагальнені результати моніторингу наведено в таблиці 2, а динаміку впровадження рекомендацій упродовж 2022–2025 років відображено на рисунку 1.

Статистика впровадження аудиторських рекомендацій, наданих за результатами перевірок у 2022-2025 роках

Назва показників	2022	2023	2024	2025
Надано рекомендацій (всього)	359	585	644	570
Відхилено рекомендацій керівником	0	0	0	0
Прийнято рекомендацій, з них:	359	585	644	570
рекомендації, щодо яких не настав термін виконання	107	90	90	36
рекомендації, яких не виконано	62	104	186	96
рекомендації, які виконано частково	139	73	71	91
Рекомендації, які виконано повністю, з них:	139	318	297	347
виконані рекомендації, за якими досягнуто результативність	3	138	107	84
виконані рекомендації, які було надано в попередніх періодах	3	10	8	35

Рисунок 1



**Завдання 1.3. *Забезпечити оцінку та моніторинг фінансового та економічного ефекту від впровадження рекомендацій внутрішнього аудиту.***

Реалізація завдання має забезпечити визначення та системний моніторинг фінансового й економічного ефекту від упровадження рекомендацій, наданих за результатами внутрішніх аудитів, з метою оцінки результативності аудиторської діяльності, її практичної цінності для територіальної громади міста Києва та підтвердження ефективності використання ресурсів, спрямованих на здійснення внутрішнього аудиту. Оцінка такого ефекту дає можливість визначити, наскільки результати внутрішнього аудиту сприяють заощадженню, поверненню та більш ефективному використанню бюджетних і комунальних ресурсів, а також відстежувати результативність діяльності Департаменту в динаміці.

Індикатором виконання цього завдання є співвідношення (коефіцієнт) підтвердженого фінансового та економічного ефекту від упровадження рекомендацій внутрішнього аудиту до витрат на здійснення відповідних внутрішніх аудитів. Цільове значення індикатора визначено на рівні не менше 1, що свідчить про необхідність забезпечення такого рівня результативності, за якого отриманий ефект щонайменше покриває витрати на здійснення внутрішнього аудиту.

За підсумками 2025 року загальний фінансовий ефект від урахування рекомендацій Департаменту становив 604,1 млн грн, економічний ефект — 93,5 млн грн, а сукупний підтверджений ефект — 697,6 млн грн при фактичному фінансуванні Департаменту в сумі 35,7 млн грн, що відповідає коефіцієнту 19,5.

Отриманий результат свідчить, що у 2025 році фінансовий та економічний ефект від упровадження рекомендацій Департаменту суттєво перевищував витрати на здійснення внутрішнього аудиту, що підтверджує високу результативність діяльності Департаменту та доцільність подальшого моніторингу цього показника як інструменту оцінки ефективності аудиторської діяльності.

**Завдання 1.4. *Забезпечити ефективну взаємодію з відповідальними за діяльність підприємств, установ та організацій під час здійснення аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень та аудиторських консультувань.***

Завдання спрямоване на забезпечення належної професійної взаємодії аудиторських груп Департаменту з відповідальними за діяльність підприємств, установ та організацій під час проведення внутрішніх аудитів і надання аудиторських консультацій. Ефективна співпраця під час виконання аудиторських завдань є важливою передумовою своєчасного отримання повної та достовірної інформації, належного документування результатів аудиту, об'єктивності висновків та підготовки практичних рекомендацій.

Оцінка рівня такої взаємодії дає змогу виявляти проблемні аспекти комунікації, своєчасно реагувати на випадки формального або недостатнього рівня співпраці, а також підвищувати якість організації аудиторського процесу. Це сприяє зміцненню довіри до діяльності внутрішнього аудиту, формуванню конструктивної професійної взаємодії із суб'єктами аудиту та підвищенню результативності аудиторських завдань.

Індикатором виконання цього завдання є частка незадовільних оцінок у загальній кількості оцінок рівня співпраці з аудиторськими групами в рамках аудиту. Цільове значення індикатора встановлено на рівні не більше 10 %, що свідчить про необхідність підтримання належного рівня професійної взаємодії та мінімізації випадків незадовільної оцінки співпраці під час здійснення аудиторських завдань.

У 2024 році Департаментом проведено 42 аудиту, за результатами яких від 36 підконтрольних суб'єктів отримано зворотний зв'язок у формі Анкет оцінювання рівня співпраці з аудиторською групою в рамках аудиту. Із зазначеної кількості 2 анкети містили оцінку «незадовільно», що становить 5,6 % від загальної кількості отриманих анкет.

У 2025 році Департаментом проведено 38 аудитів, за результатами яких від 31 підконтрольного суб'єкта отримано зворотний зв'язок у формі Анкет оцінювання рівня співпраці з аудиторською групою в рамках аудиту. З них 2 анкети містили оцінку «незадовільно», що становить 6,5 % від загальної кількості отриманих анкет.

**Завдання 1.5. *Забезпечити актуалізацію єдиного простору процесів діяльності структурних підрозділів КМДА та районних в місті Києві державних адміністрацій для використання під час проведення ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту та визначення об'єктів аудиту.***

Завдання передбачає забезпечення актуальності та систематизації інформації про процеси діяльності структурних підрозділів КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій з метою її використання під час ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту. Виконання завдання передбачає визначення, актуалізацію та узагальнення інформації про процеси діяльності структурних підрозділів, формування єдиного переліку процесів, а також використання цього інформаційного ресурсу для формування зведеної бази об'єктів внутрішнього аудиту та визначення пріоритетних об'єктів аудиту.

Реалізація завдання сприятиме підвищенню якості і повноти ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту, обґрунтованості визначення об'єктів аудиту та своєчасному врахуванню змін у діяльності структурних підрозділів КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій.

Індикаторами виконання цього завдання є частка підрозділів КМДА та РДА, включених до зведеної бази об'єктів внутрішнього аудиту, цільове значення якої встановлено на рівні не менше 80 %, та періодичність оновлення інформації про процеси діяльності структурних підрозділів, цільове значення якої визначено на рівні не менше одного разу на рік.

## **Стратегічна ціль № 2. *Забезпечено ефективність та якість роботи підрозділу внутрішнього аудиту***

**Завдання 2.1. *Забезпечити ефективний розподіл та використання робочого часу працівниками підрозділу внутрішнього аудиту.***

Виконання завдання передбачає забезпечення раціонального планування, розподілу та використання робочого часу працівників підрозділу внутрішнього аудиту з метою досягнення оптимального співвідношення між наявними кадровими ресурсами та обсягом аудиторської роботи. Ефективне використання робочого часу є важливою передумовою належного виконання завдань з проведення внутрішніх аудитів, аудиторських консультувань та інших заходів з внутрішнього аудиту, а також забезпечення результативності діяльності підрозділу в цілому.

Оцінка виконання цього завдання дає можливість визначити рівень фактичної залученості працівників до здійснення аудиторських завдань, збалансованість розподілу навантаження між працівниками та ефективність використання кадрового потенціалу підрозділу внутрішнього аудиту. Це також сприяє виявленню потреби в оптимізації планування роботи, перерозподілі функціональних обов'язків і вдосконаленні організації аудиторської діяльності.

Індикаторами виконання завдання є: коефіцієнт участі у внутрішніх аудитах (здійсненні аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (з оцінки надання впевненості) та аудиторських консультувань) за рік у середньому на одного працівника підрозділу внутрішнього аудиту, цільове значення якого встановлено на рівні не менше 0,7, а також середня кількість здійснених аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (з оцінки надання впевненості) та аудиторських консультувань за рік на одного працівника підрозділу внутрішнього аудиту, цільове значення якої визначено на рівні не менше 2.

Застосування зазначених індикаторів дає змогу оцінювати ефективність використання робочого часу працівників підрозділу внутрішнього аудиту, підтримувати належний рівень їх практичної залученості до аудиторської діяльності та забезпечувати досягнення планових результатів роботи.

**Завдання 2.2.** *Забезпечити проведення внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту.*

Завдання спрямоване на забезпечення системного проведення внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту з метою підтвердження його відповідності вимогам законодавства, Стандартам внутрішнього аудиту, внутрішнім документам Департаменту та принципам професійної діяльності. Проведення внутрішніх оцінок якості є важливою складовою безперервного вдосконалення аудиторської діяльності, підвищення її результативності, об'єктивності та довіри до результатів внутрішнього аудиту.

Реалізація цього завдання передбачає виконання заходів, визначених Програмою забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту, проведення періодичного аналізу організації та результатів аудиторської діяльності, виявлення відхилень і недоліків, а також підготовку та впровадження заходів, спрямованих на їх усунення й недопущення в подальшій роботі. Такий підхід дає змогу своєчасно оцінювати якість внутрішнього аудиту, рівень дотримання встановлених процедур та ефективність функціонування підрозділу внутрішнього аудиту.

Індикаторами виконання цього завдання є: рівень виконання заходів, визначених Програмою забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту, цільове значення якого встановлено на рівні 100 %; результати внутрішньої оцінки якості внутрішнього аудиту (за п'ятибальною шкалою) з цільовим значенням не менше 4 балів; а також кількість зауважень Міністерства фінансів України до роботи підрозділу внутрішнього аудиту, цільове значення якої визначено на рівні 0.

Застосування зазначених індикаторів дає можливість комплексно оцінювати стан організації внутрішнього аудиту, рівень його відповідності встановленим вимогам, результативність заходів із забезпечення та підвищення якості, а також підтримувати належний професійний рівень діяльності підрозділу внутрішнього аудиту.

**Завдання 2.3.** *Оновлення та приведення у відповідність до вимог статті 26 Бюджетного кодексу України, Стандартів внутрішнього аудиту та Глобальних стандартів внутрішнього аудиту Порядку проведення внутрішнього аудиту, затвердженого розпорядженням виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 22.10.2018 року № 1893, шляхом розроблення та затвердження його нової редакції.*

Виконання цього завдання передбачає актуалізацію нормативного регулювання діяльності внутрішнього аудиту в КМДА відповідно до вимог статті 26 Бюджетного кодексу України, Стандартів внутрішнього аудиту, Глобальних стандартів внутрішнього аудиту, нормативно-правових актів у сфері державного внутрішнього фінансового контролю та методичних рекомендацій Міністерства фінансів України. У межах виконання завдання заплановано комплексний перегляд чинного Порядку проведення внутрішнього аудиту в КМДА, затвердженого

розпорядженням виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 22.10.2018 № 1893, підготовка його нової редакції та врегулювання в ній сучасних підходів до організації та здійснення внутрішнього аудиту.

У новій редакції Порядку передбачається оновлення положень щодо застосування ризик-орієнтованого підходу до планування внутрішнього аудиту, удосконалення процедур планування, проведення та документування внутрішніх аудитів, визначення консультативної діяльності як окремого виду діяльності внутрішнього аудиту, встановлення порядку надання консультацій керівництву та структурним підрозділам КМДА, удосконалення процедур моніторингу виконання аудиторських рекомендацій, а також узгодження процедур внутрішнього аудиту з системою внутрішнього контролю та управління ризиками.

Індикаторами виконання цього завдання є розроблення проєкту нової редакції Порядку проведення внутрішнього аудиту, цільове значення якого встановлено на рівні 100 % зі строком виконання IV квартал 2026 року, а також наявність у новій редакції Порядку окремого розділу щодо консультативної діяльності внутрішнього аудиту, цільове значення якого визначено на рівні 100 %.

**Завдання 2.4.** *Проведення ресертифікаційних/наглядових аудитів відповідності системи управління якістю Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту міжнародному стандарту ISO 9001:2015.*

Завдання охоплює здійснення комплексу організаційних заходів, необхідних для підготовки та проходження ресертифікаційних і наглядових аудитів системи управління якістю Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Реалізація цього завдання спрямована на забезпечення безперервного функціонування системи управління якістю, підтвердження її відповідності встановленим вимогам, а також підтримання належного рівня організації внутрішніх процесів Департаменту.

У 2025 році проведено комплекс заходів для забезпечення готовності Департаменту до наглядового аудиту на відповідність вимогам стандарту ISO 9001:2015. За результатами наглядового аудиту, проведеного у вересні 2025 року органом оцінки відповідності «ПРИРОСТ» ТОВ «ДКС СЕРТИФІК УКРАЇНА», прийнято позитивне рішення щодо підтвердження дії сертифіката відповідності системи менеджменту ДВФКА ВО КМР (КМДА) вимогам стандарту ISO 9001:2015 у національній системі сертифікації НААУ.

Підтвердження відповідності системи управління якістю вимогам ISO 9001:2015 є свідченням того, що Департамент дотримується встановлених вимог, здатний стабільно досягати визначених політик і цілей, а також ефективно реалізує систему управління якістю. Щорічне проходження наглядових аудитів забезпечує зовнішнє незалежне підтвердження результативності функціонування системи управління якістю та сприяє її подальшому вдосконаленню.

Індикатором виконання цього завдання є наявність чинного сертифіката відповідності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015.

### **Стратегічна ціль № 3. Забезпечено професійний розвиток працівників підрозділу внутрішнього аудиту**

**Завдання 3.1.** *Забезпечити участь у проведенні навчань та підвищенні кваліфікації працівниками підрозділу внутрішнього аудиту.*

Завдання орієнтоване на забезпечення системного професійного розвитку працівників підрозділу внутрішнього аудиту, підвищення рівня їх знань, практичних навичок і професійних компетентностей, необхідних для належного виконання аудиторських завдань відповідно до вимог законодавства, Стандартів внутрішнього аудиту та сучасних підходів у сфері державного внутрішнього фінансового контролю. Належний

рівень професійної підготовки працівників є важливою передумовою забезпечення якості внутрішнього аудиту, об'єктивності висновків, обґрунтованості рекомендацій та результативності аудиторської діяльності в цілому.

Реалізація цього завдання передбачає виконання заходів, визначених Планом навчання та підвищення кваліфікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту, участь працівників у професійному навчанні з питань внутрішнього аудиту, внутрішнього контролю, бухгалтерського обліку та аудиту, а також за основними напрямками діяльності державного органу. Особливу увагу приділено розвитку спеціалізованих компетентностей, необхідних для здійснення внутрішніх аудитів з оцінки ефективності інформаційних систем та технологій, а також підвищенню рівня професійної сертифікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту.

Індикаторами виконання цього завдання є: рівень виконання заходів, передбачених Планом навчання та підвищення кваліфікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту, цільове значення якого встановлено на рівні 100 %; відсоток працівників підрозділу внутрішнього аудиту, які пройшли протягом року навчання з питань внутрішнього аудиту, внутрішнього контролю, бухгалтерського обліку та аудиту, а також за основними напрямками діяльності державного органу в обсязі не менше 30 годин на рік, цільове значення якого визначено на рівні не менше 70 %; кількість працівників Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту, які мають достатні знання та навички для здійснення внутрішніх аудитів з оцінки ефективності інформаційних систем та технологій — 1 працівник у 2026 році та 2 працівники у 2027-2028 роках; а також частка сертифікованих працівників (аудиторів) підрозділу внутрішнього аудиту, цільове значення якої становить 5 % у 2026 році та 10 % у 2027–2028 роках.

Застосування зазначених індикаторів дає можливість оцінювати стан професійного розвитку працівників підрозділу внутрішнього аудиту, рівень їх залучення до навчання, спроможність підрозділу виконувати спеціалізовані аудиторські завдання, а також поступове підвищення рівня професійної сертифікації аудиторів як складової зміцнення кадрового потенціалу Департаменту.

#### **Стратегічна ціль № 4. Забезпечено розвиток внутрішнього контролю та професійної компетентності працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі КМДА та РДА**

**Завдання 4.1.** *Забезпечити професійний розвиток працівників підрозділів внутрішнього аудиту КМДА та районних в місті Києві державних адміністрацій шляхом організації та проведення навчальних заходів.*

Завдання охоплює організацію та проведення навчальних заходів для працівників підрозділів внутрішнього аудиту КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій з метою підвищення їх професійного рівня, удосконалення знань і практичних навичок з питань організації та методики проведення внутрішнього аудиту. У межах виконання завдання планується проведення навчальних семінарів, опрацювання актуальних питань застосування Стандартів внутрішнього аудиту та методичних рекомендацій Міністерства фінансів України, поглиблення знань щодо ризик-орієнтованого планування, проведення внутрішніх аудитів і моніторингу виконання аудиторських рекомендацій, а також розвиток обміну практичним досвідом між підрозділами внутрішнього аудиту КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій.

Реалізація завдання сприятиме підвищенню професійного рівня працівників підрозділів внутрішнього аудиту, розвитку їх практичних навичок, уніфікації підходів до аудиторської діяльності, а також підвищенню якості проведення внутрішніх аудитів і підготовки аудиторських рекомендацій.

Індикаторами виконання цього завдання є кількість проведених навчальних заходів для працівників підрозділів внутрішнього аудиту КМДА та РДА, цільове значення якої встановлено на рівні не менше 2 на рік, а також частка аудиторів, які пройдуть навчання за напрямом організація та методика проведення внутрішнього аудиту, цільове значення якої визначено на рівні не менше 70 % внутрішніх аудиторів КМДА та РДА.

**Завдання 4.2.** *Забезпечити сталий розвиток системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та районних в місті Києві державних адміністраціях.*

Виконання цього завдання передбачає подальший розвиток системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) та районних у місті Києві державних адміністраціях шляхом організаційної, методичної та консультаційної підтримки, проведення навчальних заходів, моніторингу стану документування та звітування щодо внутрішнього контролю, а також сприяння запровадженню управління ризиками і процесного підходу в діяльності відповідних підрозділів.

У межах виконання завдання планується забезпечити проведення навчальних заходів з організації внутрішнього контролю для уповноважених осіб структурних підрозділів КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій, розвиток практики належного документування і звітування щодо внутрішнього контролю, підвищення рівня впровадження заходів з управління ризиками відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690, та постанови Кабінету Міністрів України № 1062, а також посилення уваги до визначення параметрів процесів і аналізу досягнення таких параметрів як складової системи внутрішнього контролю.

Необхідність реалізації цього завдання підтверджується результатами попереднього періоду. Зокрема, 16–17 квітня 2025 року працівниками Департаменту проведено навчання для уповноважених осіб з питань внутрішнього контролю структурних підрозділів КМДА та районних у місті Києві державних адміністрацій за спеціальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації «Організація внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та районних у місті Києві державних адміністраціях», що стало підставою для закріплення проведення відповідних навчальних заходів і у 2026–2027 роках.

Водночас аналіз фактичних результатів засвідчив наявність напрямів, які потребують подальшого посилення. У 2025 році частка структурних підрозділів виконавчого органу ВО КМР (КМДА) та районних у місті Києві державних адміністрацій, які в установленому порядку забезпечували представлення, документування та звітування щодо внутрішнього контролю, становила 70 %, що враховано під час встановлення планових значень на 2026 рік — 72 %, на 2027 рік — 73 %. Частка структурних підрозділів КМДА та РДА, які здійснювали заходи з управління ризиками відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690, та постанови КМУ № 1062, за підсумками 2025 року становила 85 % при плановому показнику 95 %. Невиконання цього індикатора зумовлено тим, що окремі структурні підрозділи не забезпечили актуалізацію ризиків та формування чи ведення заходів реагування. При цьому на 2027 рік заплановано досягнення показника 100 %.

Окремої уваги потребує питання визначення параметрів процесів та аналізу їх досягнення. У 2025 році частка структурних підрозділів КМДА та РДА, в яких визначено параметри процесів, що забезпечують виконання їх функцій, та здійснюється аналіз досягнення таких параметрів, становила 28 % при плановому значенні 80 %. Основними причинами відхилення стали неповне заповнення відповідних форм у модулях ІАС СВК, недостатня інтеграція визначення параметрів процесів у практику управління, а також кадрові й організаційні чинники,

пов'язані зі зміною відповідальних осіб та відсутністю резервного заміщення. З урахуванням цього на 2026 рік заплановано досягнення показника 90 %.

Також важливим напрямом залишається розвиток функції періодичної оцінки системи внутрішнього контролю. Частка підрозділів внутрішнього аудиту (відповідальних осіб з внутрішнього аудиту) КМДА та РДА, які здійснювали періодичні оцінки (аудити) системи внутрішнього контролю відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690, та постанови КМУ № 1062, у 2024 році становила 30 % при плановому значенні 40 %, у 2025 році — 44 % при плановому значенні 50 %. На 2026 рік заплановано доведення цього показника до 60 %.

Реалізація завдання має сприяти підвищенню рівня зрілості системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах КМДА та районних у місті Києві державних адміністраціях, поширенню практики управління ризиками, поліпшенню якості документування та звітування, розвитку процесного підходу до управління, а також посиленню спроможності підрозділів внутрішнього аудиту і відповідальних осіб здійснювати періодичні оцінки системи внутрішнього контролю.

Показниками результату виконання цього завдання є:

- кількість навчальних заходів з організації внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та районних у місті Києві державних адміністраціях — не менше 1;
- частка структурних підрозділів виконавчого органу ВО КМР (КМДА) та районних у місті Києві державних адміністраціях, які в установленому порядку забезпечують представлення, документування та звітування щодо внутрішнього контролю;
- частка структурних підрозділів КМДА та РДА, які здійснюють заходи з управління ризиками відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690, та постанови КМУ № 1062;
- частка структурних підрозділів КМДА та РДА, в яких визначено параметри процесів, що забезпечують виконання їх функцій, та здійснюється аналіз їх досягнення;
- частка підрозділів внутрішнього аудиту (відповідальних осіб з внутрішнього аудиту) КМДА та РДА, які здійснюють періодичні оцінки (аудити) системи внутрішнього контролю відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690, та постанови КМУ № 1062.

### **Стратегічна ціль № 5. Забезпечення реалізації державної політики у сфері запобігання та виявлення корупції у місті Києві**

Київська міська військова адміністрація послідовно впроваджує принцип нульової толерантності до корупції, забезпечуючи добросовісність і прозорість у своїй діяльності. Основні зусилля зосереджено на дотриманні антикорупційного законодавства, ефективній взаємодії з профільними органами, організації профілактичних заходів та контролю за їх виконанням.

Завдання та показники результатів їх виконання зазначені у Середньостроковому плані діяльності Департаменту з питань запобігання та виявлення корупції виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) на 2025-2027 роки.

**Стратегічна ціль № 6. Впроваджено інновації, створення та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, удосконалено процеси управління містом, підвищено ефективність роботи суб'єктів владних повноважень**

**Завдання 6.1.** Модернізація, розвиток та супроводження інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит» (Портал внутрішнього контролю «Київаудит»/ WEB-портал «Київаудит»).

У межах Комплексної міської цільової програми «Цифровий Київ» на 2024–2027 роки, затвердженої рішенням Київської міської ради від 07.12.2023 № 7516/7557 (у редакції від 12.12.2024 № 449/10257), за заходом 7.2 передбачено розвиток інформаційно-аналітичної системи «Система внутрішнього контролю» (далі — ІАС СВК), що є підсистемою інтернет-порталу Департаменту «Київаудит». Реалізація цього завдання має забезпечити підвищення функціональності ІАС СВК, розширення її аналітичних можливостей, удосконалення інструментів моніторингу та підтримання безперебійної роботи системи.

Завдання охоплює доопрацювання програмного модуля ІАС СВК, упровадження нових аналітичних модулів для моніторингу, а також технічне супроводження і підтримку функціонування інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит». Реалізація зазначених заходів сприятиме цифровізації процесів внутрішнього контролю, підвищенню якості обробки й аналізу інформації, а також ефективності управлінських рішень у цій сфері.

У 2025 році виконання відповідного заходу не було забезпечено у зв'язку з мобілізацією працівника, до посадових обов'язків якого належало розроблення технічних вимог щодо удосконалення, модернізації та розширення функціональності модуля інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу «Київаудит». У зв'язку з цим реалізацію завдання передбачено продовжити у наступному плановому періоді.

Індикатором виконання цього завдання є кількість модулів, що будуть розвинуті, модернізовані або супроводжені.

**Стратегічна ціль № 7. Здійснено контроль в процесі будівництва, що здійснюється за рахунок коштів бюджету міста Києва**

Завдання та показники результатів їх виконання зазначені у Стратегічному плані розвитку КП «Київекспертиза» на 2026-2028 роки.

Таблиця 3

**Стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання**

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
<b>Стратегічна ціль № 1. Забезпечено результативність внутрішніх аудитів</b>							
<b>Завдання 1.1. Забезпечити здійснення запланованих аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (оцінки з надання впевненості) та аудиторських консультувань, а також заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту</b>							
Рівень виконання зведеного плану діяльності з внутрішнього аудиту	%	1-ДВА	100	100	100	100	100

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
<b>Завдання 1.2. Забезпечити результативність впровадження рекомендацій, наданих підрозділом внутрішнього аудиту за результатами здійснених внутрішніх аудитів</b>							
Частка впроваджених аудиторських рекомендацій (повністю або частково, без урахування рекомендацій, щодо яких не настав строк виконання) становить	%	1-ДВА	66	82	не менше 70	не менше 75	не менше 75
<b>Завдання 1.3. Забезпечити оцінку та моніторинг фінансового та економічного ефекту від впровадження рекомендацій внутрішнього аудиту</b>							
Співвідношення (коефіцієнт) підтверженого фінансового та економічного ефекту від впровадження рекомендацій внутрішнього аудиту до витрат на здійснення відповідних внутрішніх аудитів	коефіцієнт	Звіт про результати діяльності ДВФКА (річний)	4,5	19,5	≥ 1	≥ 1	≥ 1
<b>Завдання 1.4. Забезпечити ефективну взаємодію з відповідальними за діяльність підприємств, установи та організацій під час здійснення аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень та аудиторських консультувань</b>							
Частка незадовільних оцінок у загальній кількості оцінок рівня співпраці з аудиторськими групами в рамках аудиту	%	Анкети оцінювання рівня співпраці з аудиторською групою в рамках аудиту	5,6	6,5	Не більше 10	Не більше 10	Не більше 10
<b>Завдання 1.5. Забезпечити актуалізацію єдиного простору процесів діяльності структурних підрозділів КМДА та районних в місті Києві державних адміністрацій для використання під час проведення ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту та визначення об'єктів аудиту</b>							
Частка підрозділів КМДА та РДА, включених до зведеної бази об'єктів внутрішнього аудиту, не менше	%	Єдиний простір процесів діяльності СП КМДА та РДА	-	-	80	80	80

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
Періодичність оновлення інформації про процеси діяльності структурних підрозділів, не менше	Оновлення/рік	Єдиний простір процесів діяльності СП КМДА та РДА	-	-	1	1	1
<b>Стратегічна ціль № 2. Забезпечено ефективність та якість роботи підрозділу внутрішнього аудиту</b>							
<b>Завдання 2.1. Забезпечити ефективний розподіл та використання робочого часу працівниками підрозділу внутрішнього аудиту</b>							
Коефіцієнт участі у внутрішніх аудитах (здійсненні аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (з оцінки надання впевненості) та аудиторських консультувань) за рік у середньому на одного працівника підрозділу внутрішнього аудиту	коефіцієнт	Звіт про результати діяльності ДВФКА (річний)	-	-	Не менше 0,7	Не менше 0,7	Не менше 0,7
Середня кількість здійснених аудиторських завдань з проведення аудиторських досліджень (з оцінки надання впевненості) та аудиторських консультувань за рік на одного працівника підрозділу внутрішнього аудиту	кількість	Звіт про результати діяльності ДВФКА (річний)	-	5	Не менше 2	Не менше 2	Не менше 2
<b>Завдання 2.2. Забезпечити проведення внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту</b>							
Рівень виконання заходів, визначених Програмою забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту (%)	%	Програма забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту	100	100	100	100	100

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
Результати внутрішньої оцінки якості внутрішнього аудиту (за 5-ти бальною шкалою)	бали	Програма забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту	4	4	Не менше 4	Не менше 4	Не менше 4
Кількість зауважень Мінфіну до роботи підрозділу внутрішнього аудиту	кількість	Лист МФУ	0	0	0	0	0
<b>Завдання 2.3. Оновлення та приведення у відповідність до вимог статті 26 Бюджетного кодексу України, Стандартів внутрішнього аудиту та Глобальних стандартів внутрішнього аудиту Порядку проведення внутрішнього аудиту, затвердженого розпорядженням виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 22.10.2018 року № 1893, шляхом розроблення та затвердження його нової редакції</b>							
Розроблено проєкт нової редакції Порядку проведення внутрішнього аудиту	%	Проєкт нової редакції Порядку проведення внутрішнього аудиту	-	-	100	-	-
У проєкті новій редакції Порядку передбачено окремий розділ щодо консультаційної діяльності внутрішнього аудиту	%	Проєкт нової редакції Порядку проведення внутрішнього аудиту	-	-	100	-	-
<b>Завдання 2.4 Проведення ресертифікаційних/ наглядових аудитів відповідності системи управління якістю Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту міжнародному стандарту ISO 9001:2015</b>							
Наявність чинного сертифіката відповідності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015	Так/ Ні	Лист органу оцінки відповідності	Так	Так	Так	Так	Так

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
<b>Стратегічна ціль № 3. Забезпечено професійний розвиток працівників підрозділу внутрішнього аудиту</b>							
<b>Завдання 3.1. Забезпечити участь у проведенні навчань та підвищенні кваліфікації працівниками підрозділу внутрішнього аудиту</b>							
Рівень виконання заходів, передбачених Планом навчання та підвищення кваліфікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту	%	План навчання та підвищення кваліфікації працівників підрозділу внутрішнього аудиту	100	100	100	100	100
Відсоток працівників підрозділу внутрішнього аудиту, які пройшли протягом року навчання з питань внутрішнього аудиту, внутрішнього контролю, бухгалтерського обліку та аудиту, основних напрямів діяльності державного органу (не менше 30 годин на рік)	%	Інформація щодо проходження навчання з підвищення професійної кваліфікації працівників ДВФКА	-	86	Не менше 70	Не менше 70	Не менше 70
Кількість працівників Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту, які мають достатні знання та навички для здійснення внутрішніх аудитів з оцінки ефективності інформаційних систем та технологій	кількість осіб	Сертифікат, свідоцтво, посвідчення (диплом) про навчання в ІТ-сфері	—	1	1	2	2
Частка сертифікованих працівників (аудиторів) підрозділів внутрішнього аудиту	%	Реєстр сертифікованих внутрішніх аудиторів (МФУ)	5	11,5	5	10	10

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
<b>Стратегічна ціль № 4. Забезпечено розвиток внутрішнього контролю та професійної компетентності працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі КМДА та РДА</b>							
<b>Завдання 4.1. Забезпечити професійний розвиток працівників підрозділів внутрішнього аудиту КМДА та районних в місті Києві державних адміністрацій шляхом організації та проведення навчальних заходів</b>							
Кількість проведених навчальних заходів для працівників підрозділів внутрішнього аудиту КМДА та РДА, не менше	Кількість	Протокол наради з питань проведення навчального заходу	0	2	2	2	-
Частка аудиторів, які пройшли навчання за напрямом організація та методика проведення внутрішнього аудиту, не менше	%		-	-	70	70	-
<b>Завдання 4.2. Забезпечити сталий розвиток системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР (КМДА) та районних в місті Києві державних адміністраціях</b>							
Кількість навчальних заходів з організації внутрішнього контролю в структурних підрозділах ВО КМР та районних в м. Києві державних адміністраціях, не менше	Кількість навчальних заходів	Звітність про присутність на навчанні	0	1	1	1	-
Частка структурних підрозділів виконавчого органу ВО КМР (КМДА) та районних в місті Києві державних адміністрацій, які в установленому порядку забезпечують представлення документування та звітування щодо внутрішнього контролю	%	Моніторинговий звіт про реалізацію Стратегії розвитку міста Києва до 2027 року	70,0	70	72,0	75,0	-
Частка структурних підрозділів КМДА та РДА, які здійснюють заходи управління ризиками відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690 та відповідно до постанови КМУ № 1062	%	Звіт про виконання індикаторів ПЕСР м. Києва	90 (план - 90)	85 (план - 95)	100	-	-

Найменування показника результату виконання завдання	Од. виміру	Джерело інформації	Звітний період		Плановий період		
			2024 рік	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік
Частка структурних підрозділів КМДА та РДА, в яких визначено параметри процесів, що забезпечують виконання функцій таких структурних підрозділів, та які здійснюють аналіз їх досягнень	%	Звіт про виконання індикаторів ПЕСР м. Києва	70 (план -70)	28 (план -80)	90	-	-
Частка підрозділів внутрішнього аудиту (відповідальних осіб з внутрішнього аудиту) КМДА та РДА, які здійснюють періодичні оцінки (аудити) системи внутрішнього контролю відповідно до Порядку, затвердженого розпорядженням КМДА № 690 та відповідно до Постанови КМУ № 1062	%	Звіт про виконання індикаторів ПЕСР м. Києва	30 (план -40)	44 (план -50)	60	-	-
<b>Стратегічна ціль № 5 Забезпечено реалізацію державної політики у сфері запобігання та виявлення корупції у місті Києві</b>							
<b>Завдання та показники результатів їх виконання зазначені у Середньостроковому плані діяльності Департаменту з питань запобігання та виявлення корупції виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) на 2025-2027 роки</b>							
<b>Стратегічна ціль № 6. Впроваджено інновації, створення та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, удосконалено процеси управління містом, підвищено ефективність роботи суб'єктів владних повноважень</b>							
<b>Завдання 6.1. Модернізація, розвиток та супроводження інформаційно-аналітичної системи інтернет-порталу "Київаудит" (Портал внутрішнього контролю "Київаудит" / WEB-портал "Київаудит")</b>							
Кількість модулів, що будуть розвинуті, модернізовані або супроводжені	Кількість	Інформація про виконання програми КМЦП «Цифровий Київ» на 2024–2027 роки	0	0	1	1	-
<b>Стратегічна ціль № 7. Здійснено контроль в процесі будівництва, що здійснюється за рахунок коштів бюджету міста Києва</b>							
<b>Завдання та показники результатів їх виконання зазначені у Стратегічному плані розвитку КП «Київекспертиза» на 2026-2028 роки</b>							

## 4. Бюджетні програми

№ з/п	Назва бюджетної програми	Обсяги фінансування стратегічних цілей та завдань за бюджетними програмами (тис. гривень)				
		2024 рік (звіт)	2025 рік (звіт)	2026 рік (затверджено)	2027 рік (прогноз)	2028 рік (прогноз)
<i>Стратегічна ціль № 1. Забезпечено результативність внутрішніх аудитів.</i>						
<i>Стратегічна ціль № 2. Забезпечено ефективність та якість роботи підрозділу внутрішнього аудиту.</i>						
<i>Стратегічна ціль № 3. Забезпечено професійний розвиток працівників підрозділу внутрішнього аудиту.</i>						
<i>Стратегічна ціль № 4. Забезпечено розвиток внутрішнього контролю та професійної компетентності працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі КМДА та РДА</i>						
1	<b>КПКВК 3810160</b> Керівництво і управління у сфері внутрішнього фінансового контролю та аудиту в місті Києві	32038,752	35608,8	37294,5	39159,3	41117,2
<i>Стратегічна ціль № 5. Забезпечено реалізацію державної політики у сфері запобігання та виявлення корупції у місті Києві</i>						
2	<b>КПКВК 3820160</b> Керівництво і управління у сфері запобігання та виявлення корупції у місті Києві	18173,823	22482,5	24716,0	25951,8	27249,4
<i>Стратегічна ціль № 6. Впроваджено інновації, створення та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, удосконалено процеси управління містом, підвищено ефективність роботи суб'єктів владних повноважень</i>						
3	<b>КПКВК 3817520</b> Реалізація Національної програми інформатизації	180,0	0,00	180,0	189,0	198,5
<i>Стратегічна ціль № 7. Здійснено контроль в процесі будівництва, що здійснюється за рахунок коштів бюджету міста Києва</i>						
4	<b>КПКВК 3817693</b> Інші заходи, пов'язані з економічною діяльністю	18750,119	20625,1	20625,1	21656,4	22739,2
<b>УСЬОГО, тис. грн:</b>		<b>69142,694</b>	<b>78716,4</b>	<b>82815,60</b>	<b>86956,5</b>	<b>91304,3</b>

### 5. Основні ризики, пов'язані зі здійсненням завдань і реалізацією цілей Стратегічного плану діяльності Департаменту на 2026-2028 роки

Основними ризиками виконання Стратегічного плану діяльності Департаменту є кадрова нестабільність, недостатня зрілість системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах КМДА та РДА, неактуальність даних для ризик-орієнтованого планування, технічна вразливість ІТ-інфраструктури та ризик неповного впровадження аудиторських рекомендацій. З метою їх зменшення передбачається реалізація комплексу кадрових, організаційних, методичних, навчальних та технічних заходів, зокрема заповнення вакантних посад, проведення навчань, актуалізація бази об'єктів аудиту, посилення моніторингу виконання рекомендацій, модернізація ІТ-інфраструктури та забезпечення безперервності діяльності Департаменту.

В таблиці 4 наведено основні ризики, які можуть впливати на здійснення завдань і реалізацію цілей Стратегічного плану діяльності Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту ВО КМР (КМДА) на 2026–2028 роки, а також відповідні заходи щодо їх усунення або мінімізації.

Таблиця 4

Основні ризики виконання Стратегічного плану діяльності Департаменту на 2026–2028 роки та заходи щодо їх мінімізації

№	Ризик	Чинник ризику	Можливі наслідки	Захід реагування
1	Ризик кадрової нестабільності та недостатності кадрових ресурсів	Плинність кадрів, наявність вакантних посад, мобілізація працівників	Неповне виконання завдань Стратегічного плану, затримка актуалізації документів, перевантаження працівників, зниження якості аудиторської діяльності	Добір працівників на вакантні посади; перерозподіл функціональних обов'язків; визначення резервних виконавців; системний облік повноважень і відповідальності; внутрішнє наставництво та адаптація нових працівників
2	Ризик недостатньої зрілості системи внутрішнього контролю в структурних підрозділах КМДА та РДА	Неповне документування та звітування щодо внутрішнього контролю, недостатнє впровадження управління ризиками, невизначення параметрів процесів, кадрові й організаційні зміни в підрозділах	Низька якість функціонування системи внутрішнього контролю, формальний підхід до управління ризиками, ускладнення моніторингу та оцінки стану внутрішнього контролю	Проведення навчальних заходів; методична та консультаційна підтримка; моніторинг представлення документування і звітування через ІАС СВК; інформування керівництва про випадки невиконання вимог

№	Ризик	Чинник ризику	Можливі наслідки	Захід реагування
3	Ризик неякісного ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту та визначення об'єктів аудиту	Неактуальність або неповнота інформації про процеси діяльності структурних підрозділів, недостатнє наповнення зведеної бази об'єктів внутрішнього аудиту	Невірне визначення пріоритетів аудиту, неповне охоплення ризикових об'єктів, зниження результативності аудиторської діяльності	Актуалізація єдиного простору процесів; щорічне оновлення інформації про процеси; контроль повноти включення підрозділів до зведеної бази об'єктів аудиту; використання актуалізованих даних для планування
4	Ризик неповного або несвочасного впровадження аудиторських рекомендацій	Формальне ставлення підконтрольних суб'єктів до рекомендацій, недостатній контроль за їх виконанням, відсутність належного моніторингу	Зниження результативності внутрішнього аудиту, недосягнення очікуваного фінансового та управлінського ефекту, повторюваність виявлених недоліків	Посилення моніторингу виконання рекомендацій; узагальнення результатів моніторингу та інформування керівництва
5	Ризик зниження якості та результативності внутрішнього аудиту	Недостатня спеціалізована експертиза, нерівномірне навантаження працівників, недосконалість окремих внутрішніх документів, формальний підхід до забезпечення якості	Зниження якості аудиторських висновків і рекомендацій, зменшення довіри до результатів аудиту, зауваження з боку зацікавлених сторін	Виконання Програми забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту; проведення внутрішніх оцінок якості; підвищення кваліфікації працівників; оновлення Порядку проведення внутрішнього аудиту
6	Ризик технічної та цифрової вразливості ІТ-інфраструктури та ІАС СВК	Недостатній рівень модернізації ІТ-інфраструктури, відсутність резервної техніки, залежність від окремих працівників, кіберзагрози, перебої електропостачання	Перебої в роботі порталу «Київаудит», втрата або недоступність даних, затримка звітування та моніторингу	Модернізація серверного та мережевого обладнання; формування резерву техніки; резервування відповідальних за ІТ-напрямок; антивірусний захист і резервне копіювання; забезпечення безперервності роботи

№	Ризик	Чинник ризику	Можливі наслідки	Захід реагування
7	Ризик впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників на виконання Стратегічного плану	Воєнний стан, мобілізація, енергетичні ризики, бюджетні обмеження, зовнішні безпекові та економічні виклики	Порушення строків виконання заходів, обмеження ресурсного забезпечення, зміна пріоритетів діяльності, ускладнення реалізації цифрових та організаційних заходів	Адаптивне коригування планових заходів; резервування критичних функцій; організація віддаленої роботи; використання альтернативних джерел живлення; визначення пріоритетних завдань на період дії зовнішніх обмежень