УДК 657.633.5:351.42 doi: 10.20998/2519-4461.2025.6.10

Т.В. БІЛОБРОВЕНКО, А.В. ЛІСОВИЙ, О.Г. РЯБЧУК

ВНУТРІШНІЙ ФІНАНСОВИЙ АУДИТ ЯК ПРЕВЕНТИВНА КОНТРОЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Статтю присвячено ролі внутрішнього фінансового аудиту у сфері публічних закупівель в Україні. Метою статті є визначення ролі внутрішнього фінансового аудиту як інструменту запобігання зловживанням у сфері публічних закупівель шляхом аналізу та систематизації теоретичних основ, практичних аспектів здійснення внутрішнього фінансового аудиту, а також розробки рекомендацій для підвищення його ефективності, прозорості та раціонального використання бюджетних коштів. Система публічних закупівель в Україні представляє собою досить потужну і складну систему, якій притаманні постійні зміни та пристосування до сучасних реалій ситуації в Україні, зокрема військового стану. З метою попередження правопорушень та забезпечення превентивної функції контролю, підкреслено значення внутрішнього фінансового аудиту питань публічних закупівель та обґрунтовано необхідність запровадження його обов'язковості в установах державного сектору. Це в свою чергу забезпечить зменшення кількості правопорушень, суми незаконного використання бюджетних коштів, які виявляють органи зовнішнього контролю за закупівельною діяльністю та попередить адміністративні штрафи з посадових (службових) та уповноважених осіб та керівництва замовника. Досліджено законодавчі та нормативно-правові акти з питань здійснення внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель, розглянуто особливості організації та методики внутрішнього фінансового аудиту за станом внутрішнього контролю публічних закупівель як незалежної діяльності та розроблено заходи щодо оптимізації публічних закупівель на основі рекомендацій внутрішнього аудитора. Підкреслено, що система публічних закупівель стикається з викликами, такими як недостатній внутрішній фінансовий контроль та аудит, низька кваліфікація учасників, внутрішніх аудиторів і корупційні ризики, що потребує вдосконалення через посилення механізмів внутрішнього фінансового аудиту, підвищення професійного рівня відповідальних осіб та подальший розвиток функціоналу Prozorro для покращення його аналітичних можливостей. Для зміцнення результативності зовнішнього контролю публічних закупівель, слід посилити заходи внутрішнього фінансового аудиту закупівельної діяльності, зокрема: аналіз тендерної документації, верифікацію умов постачання та моніторингу виконання договорів. Цей підхід дозволяє знизити ризики, пов'язані з недобросовісною конкуренцією, невідповідністю технічних вимог або затримками у виконанні договорів. Виявлені порушення документуються внутрішніми аудиторами та стають основою для коригувальних заходів. Розроблені внутрішні регламенти деталізують процедури закупівель, забезпечують організованість та відповідність процесу нормативно-правовим вимогам. Це сприяє підвищенню рівня професійності уповноважених осіб з питань закупівель та злагодженості дій на всіх етапах закупівель. Впровадження сучасних методів внутрішнього фінансового аудиту, цифрових інструментів і системного підходу до управління публічними закупівлями дозволить не лише мінімізувати корупційні ризики, але й підвищити прозорість й ефективність використання бюджетних коштів. Результати дослідження доводять, що ефективно організований внутрішній фінансовий аудит сприяє зменшенню фінансових ризиків та сприяє підвищенню прозорості та ефективності здійснення публічних закупівель. У висновках обґрунтовано необхідність удосконалення правової бази, посилення незалежності, підвищення кваліфікації внутрішніх аудиторів, уповноважених осіб замовника та впровадження цифрових технологій у контрольні процеси.

Ключові слова: внутрішній фінансовий аудит; внутрішній контроль; публічні закупівлі; процедури закупівель; внутрішній аудитор; прозорість та економічність закупівель

T. BILOBROVENKO, A. LISOVYI, O. RIABCHUK

INTERNAL FINANCIAL AUDIT AS A PREVENTIVE CONTROL ACTIVITY IN THE FIELD OF PUBLIC PROCUREMENT

The article is devoted to the role of internal financial audit in the field of public procurement in Ukraine. The purpose of the article is to determine the role of internal financial audit as a tool for preventing abuse in the field of public procurement by analyzing and systematizing the theoretical foundations and practical aspects of internal financial audit, as well as developing recommendations for improving its effectiveness, transparency, and rational use of budget funds. The public procurement system in Ukraine is a rather powerful and complex system, which is characterized by constant changes and adaptations to the current realities of the situation in Ukraine, in particular martial law. In order to prevent violations and ensure the preventive function of control, the importance of internal financial audit of public procurement issues is emphasized and the need to make it mandatory in public sector institutions is justified. This, in turn, will reduce the number of violations and the amount of illegal use of budget funds detected by external control bodies over procurement activities and prevent administrative fines from being imposed on officials (civil servants) and authorized persons and the customer's management. The public procurement system has evolved from the centralized planning of the Soviet period to a modern model based on transparency, competition, and international standards, enabling Ukraine to integrate into global procurement practices. The introduction of the Prozorro system has been a major achievement of the reforms, ensuring access to information, competition, and public control, as well as significantly reducing corruption risks. Legislative and regulatory acts on the implementation of internal financial audits of public procurement were studied, the features of the organization and methodology of internal financial audits in terms of internal control of public procurement as an independent activity were considered, and measures to optimize public procurement based on the recommendations of the internal auditor were developed. It is emphasized that the public procurement system faces challenges such as insufficient internal financial control and audit, low qualifications of participants and internal auditors, and corruption risks, which require improvement through strengthening internal financial audit mechanisms, raising the professional level of responsible persons, and further developing Prozorro's functionality to improve its analytical capabilities. To strengthen the effectiveness of external control of public procurement, internal financial audit measures for procurement activities should be strengthened, in particular: analysis of tender documentation, verification of delivery terms, and monitoring of contract performance. This approach reduces the risks associated with unfair competition, non-compliance with technical requirements, or delays in contract performance. Identified violations are documented by internal auditors and form the basis for corrective measures. The internal regulations that have been developed detail procurement procedures, ensure organization, and ensure that the process complies with regulatory and legal requirements. This contributes to increasing the level of professionalism of authorized persons in procurement matters and the coordination of actions at all stages of procurement. The introduction of modern methods of internal financial audit, digital tools, and a systematic approach to public procurement management will not only minimize corruption risks but also increase the transparency and efficiency of budget funds use. The results of the study prove that an effectively organized internal financial audit contributes to reducing financial risks and increasing the transparency and efficiency of public procurement. The conclusions justify the need to improve the legal framework, strengthen independence, improve the qualifications of internal auditors, and introduce digital technologies into control processes.

Keywords: internal financial audit; internal control; public procurement; procurement procedures; internal auditor; transparency and cost-effectiveness of procurement

© Т.В. Білобровенко, АВ. Лісовий, О.Г. Рябчук, 2025

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки України ефективність публічних закупівель набуває стратегічного значення, оскільки вони є одним із ключових механізмів раціонального використання бюджетних коштів і забезпечення прозорості господарської діяльності. Як важливий елемент державного управління, ця сфера спрямована на зменшення корупційних ризиків, оптимізацію витрат і досягнення фінансової стабільності. Проте існуюча кількість порушень у цій сфері потребує удосконалення контрольного механізму закупівельної діяльності, який буде включати не лише заходи зовнішнього контролю, але й здійснення внутрішнього фінансового аудиту для попередження порушень у цій сфері.

Впровадження сучасних методів внутрішнього фінансового аудиту, цифрових інструментів і системного підходу до управління публічними закупівлями дозволить не лише мінімізувати корупційні ризики, але й підвищити прозорість й ефективність використання бюджетних коштів.

Отже, вищезазначені закономірності визначають необхідність перманентного контролю (як внутрішнього фінансового аудиту і внутрішнього контролю та зовнішнього контролю – моніторингу закупівель та перевірки закупівель) для забезпечення ефективності, прозорості та довіри до системи публічних закупівель, що визначило актуальність теми вибраного нами дослідження. При цьому перевага надається превентивним заходам попередження порушення, а не його виявлення, що відповідає міжнародним стандартам.

Аналіз стану питання. В сучасних умовах господарювання внутрішній фінансовий аудит може охоплювати питання перевірки стану внутрішнього контролю публічних закупівель, але він не є обов'язковим. Внутрішній фінансового аудит оцінює ефективність системи внутрішнього контролю та може перевіряти фінансові, операційні аспекти та відповідність законодавству, включаючи процеси закупівель. Відповідальність за проведення внутрішнього фінансового аудиту залежить від політики конкретної установи державного сектору та встановлених процедур, які можуть включати перевірку фінансової обґрунтованості та дотримання нормативних вимог у публічних закупівлях.

Внутрішній фінансовий аудит в установах державного сектору – це незалежна діяльність, спрямована на оцінку ефективності, законності та цільового використання державних ресурсів і систем внутрішнього контролю. Основні завдання внутрішніх аудиторів включають планування та проведення аудитів, виявлення невідповідностей, надання рекомендацій щодо покращення роботи та перевірку впровадження коригувальних дій.

Мета внутрішнього фінансового аудиту включає: оцінку ефективності - перевірка результативності використання державних фінансових ресурсів та досягнення поставлених цілей; забезпечення відповідності - контроль за дотриманням законодавства, нормативних актів та процедур закупівель; покращення системи контролю - виявлення слабких місць у внутрішніх процесах та системах контролю для їх оперативного виправлення; надання рекомендацій - розробка конкретних пропозицій для оптимізації діяльності у сфері публічних закупівель та усунення виявлених недоліків.

Внутрішній аудитор оцінює ефективність роботи установи державного сектору та її системи внутрішнього контролю, а процеси публічних закупівель є одним з ключових напрямів їх діяльності. Вони можуть перевіряти відповідність закупівельних процедур чинному законодавству, виявляти невідповідності, надавати рекомендації щодо покращення та перевіряти подальші коригувальні дії за результатами внутрішнього аудиту з питань публічних закупівель.

Отже, внутрішній фінансовий аудит публічних закупівель може здійснюватися за ініціативи керівника установи державного сектора (керівника замовника), але це є функцією самої установи, а не зовнішньою обов'язковою вимогою до перевірки публічних закупівель. Він фокусується на покращенні внутрішніх процесів та контролю в рамках однієї установи.

Мета роботи. Метою статті є визначення ролі внутрішнього фінансового аудиту як інструменту запобігання зловживанням у сфері публічних закупівель шляхом аналізу та систематизації теоретичних основ, практичних аспектів здійснення внутрішнього фінансового аудиту, а також розробки рекомендацій для підвищення його ефективності, прозорості та раціонального використання бюджетних коштів.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачено вирішення таких завдань:

1. Розкрити сутність публічних закупівель, їх особливостей в умовах військового стану.
2. Обґрунтувати роль внутрішнього фінансового аудиту як інструменту контролю за використанням бюджетних коштів, підкреслити його значення як превентивної діяльності у сфері публічних закупівель.
3. Проаналізувати практику функціонування внутрішнього фінансового аудиту в Україні, зокрема у сфері публічних закупівель, підкреслити необхідність запровадження його обов'язковості в установах державного сектору.
4. Запропонувати пропозиції з удосконалення внутрішнього фінансового контролю у сфері публічних закупівель, окресливши їх особливості в умовах військового стану.

У статті застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Використано метод діалектичного пізнання явищ та процесів, зокрема для дослідження етапів розвитку публічних закупівель та їх особливостей в умовах військового стану, аналіз і синтез для узагальнення наукових підходів до визначення сутності внутрішнього фінансового аудиту та його ролі у системі публічних закупівель. Метод системного підходу дав змогу розглядати внутрішній фінансовий аудит як превентивну діяльність у сфері публічних закупівель. Методи індукції та дедукції використано для формування

висновків про вплив внутрішнього фінансового аудиту на рівень прозорості, економічності та ефективності закупівельних процесів.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідженню дискусійних питань та проблем здійснення публічних закупівель та ролі внутрішнього фінансового аудиту в цьому процесі присвятили свої праці такі науковці як: Галкін В.В., Здирко Н.Г, Кильницька Є.В., Котелевко О.В., Копотієнко Т.Ю., Краєвський В.М., Мілька А.І., Міняйло В.П., Міщенко Т.М., Павленко О.С., Письменна М.С., Смиричинський В.В., Титаренко О.М., Ткаченко Н.Б., Чебан Ю.Ю., Шалева О.І., Фіц О.Ю. та багато інших. Слід підкреслити, що не зважаючи на значну кількість теоретичних та практичних напрацювань вчених з даної тематики, багато питань залишаються дискусійними та невирішеними, зокрема щодо розробки новітніх механізмів попередження порушень, швидкого реагування на них, застосування сучасних цифрових рішень для організації внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель та забезпечення відповідності публічних закупівель міжнародним стандартам. Крім того військовий стан в Україні приніс нові виклики для здійснення публічних закупівель, де дуже важливо забезпечити швидкість даного процесу при збереженні його прозорості.

Викладення основного матеріалу дослідження. Враховуючи сучасні реалії розвитку держави, а саме, наявність різноманітних ризиків, військовий стан та фінансово-економічну нестабільність, важливу роль в системі управління публічними фінансами відіграє побудова ефективної моделі внутрішнього аудиту, яка покликана не фіксувати порушення, а упереджувати їх та сприяти ефективному використанню фінансових ресурсів, забезпечувати прозорість фінансового ринку, сприяти підвищенню додаткової цінності органів державного сектору [1, С. 9].

Відповідно до ст. 26 «Контроль та аудит у бюджетному процесі» Бюджетного кодексу України [2] контроль за дотриманням бюджетного законодавства спрямований на забезпечення ефективного і результативного управління бюджетними коштами та здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу його учасниками забезпечує:

1) оцінку управління бюджетними коштами, у тому числі такими, що спрямовуються на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів (включаючи проведення державного фінансового аудиту);

2) правильність ведення бухгалтерського обліку та достовірність фінансової і бюджетної звітності;

3) досягнення економії бюджетних коштів, їх цільового використання, ефективності і результативності в діяльності розпорядників бюджетних коштів шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

4) проведення аналізу та оцінки стану фінансової і господарської діяльності розпорядників бюджетних коштів;

5) запобігання порушенням бюджетного законодавства та забезпечення інтересів держави і територіальних громад у процесі управління об'єктами державної та комунальної власності;

6) обґрунтованість планування надходжень і витрат бюджету.

Зовнішній контроль за публічними закупівлями здійснюється на основі статті 7 «Державне регулювання, контроль у сфері закупівель та громадський контроль» Закону України «Про публічні закупівлі» [3], де органами зовнішнього контролю є Рахункова палата, Антимонопольний комітет України, центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державного контролю (Держаудитслужба), які здійснюють контроль у сфері публічних закупівель у межах своїх повноважень. Держаудитслужба здійснює зовнішній державний фінансовий контроль за публічними закупівлями у двох формах: моніторинг закупівель та перевірка закупівель. За результатами таких контрольних заходів як правило встановлюються порушення та до винних осіб застосовується відповідальність.

Відповідальними особами з питань публічних закупівель в установах державного сектору як правило є службові (посадові) особи, уповноважені особи замовника, керівник замовника, до яких, у разі встановлення порушення, за результатами моніторингу закупівель та перевірки закупівель, застосовують адміністративну відповідальність за статтею 164-14 «Порушення законодавства про закупівлі» Кодексу України про адміністративні правопорушення в розмірах від 100 до 10000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (відповідно від 1700 до 170000 в гривневому еквіваленті).

Тому постає питання про необхідність посилення ролі внутрішнього фінансового аудиту щодо питань публічних закупівель та запровадження його в установах державного сектору в обов’язковому порядку. Це забезпечить превентивні заходи з попередження порушень при здійсненні публічних закупівель та убереже посадових (службових), уповноважених осіб та керівництво замовника від адміністративних штрафів за статтею 164-14, що сплачуються за рахунок власних коштів таких осіб і ніяк не співставні з їх посадовими окладами. При чому такі порушення часто настають не через навмисні дії таких осіб, а через складність та мінливість законодавства про публічні закупівлі.

Розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організовують внутрішній контроль і внутрішній аудит та забезпечують їх здійснення у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів [2].

Відповідно до Бюджетного кодексу України «внутрішнім контролем є комплекс заходів, що ґрунтуються на управлінській відповідальності та підзвітності і застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності розпорядника

бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління» [2].

Внутрішній аудит - незалежна, об'єктивна діяльність, що передбачає здійснення аудиторських досліджень (оцінки з надання впевненості) та аудиторського консультування для сприяння розпоряднику бюджетних коштів у досягненні цілей, завдань і конкретних результатів своєї діяльності. Внутрішній аудит сприяє покращенню ефективності і результативності в діяльності розпорядника бюджетних коштів, а також підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, шляхом застосування систематичного, послідовного підходу до оцінки і вдосконалення організації та функціонування системи управління, внутрішнього контролю, управління ризиками [2].

Для здійснення внутрішнього аудиту розпорядник бюджетних коштів в особі керівника утворює самостійний структурний підрозділ внутрішнього аудиту, що є підпорядкованим і підзвітним безпосередньо такому керівнику [2].

Основні засади функціонування внутрішнього контролю і здійснення внутрішнього аудиту та порядок утворення підрозділів внутрішнього аудиту визначаються Кабінетом Міністрів України. Організаційно-методологічні засади функціонування внутрішнього контролю і здійснення внутрішнього аудиту визначаються Міністерством фінансів України, яке забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, у тому числі здійснює аналіз стану функціонування внутрішнього контролю та оцінку функціонування систем внутрішнього аудиту у розпорядників бюджетних коштів [2].

Повномасштабне вторгнення росії на територію України, поставило нові виклики для здійснення публічних закупівель в умовах воєнного стану. В період воєнного стану в Україні державні замовники проводять публічні закупівлі за Постановою Кабінету Міністрів України №1178 від 12.10.2022 року «Особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» [4].

Основна мета – забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, прозорість та уникнення зловживань під час закупівель. Основними особливостями в умовах воєнного стану передбачено: спрощену процедуру закупівель для забезпечення термінових потреб (харчування, медицина, безпека); можливість укладання прямих договорів за нагальної потреби; моніторинг з боку контролюючих органів здійснюється на всіх етапах закупівель. Такі суттєві зміни зменшили конкуренцію та прозорість у сфері публічних закупівель, а це в свою чергу потребує удосконалення організації, методики та процедур контролю у даній сфері. У зв'язку з цим саме проведення внутрішнього фінансового аудиту питань публічних закупівель в такі часи буде дуже доречним, що дасть змогу попередити порушення в цій сфері [5, С. 198].

Публічні закупівлі є ключовим інструментом раціонального використання бюджетних коштів та забезпечення суспільних потреб. Ефективність їх здійснення залежить від грамотного планування, дотримання законодавчих норм і належного контролю (як внутрішнього, так і зовнішнього). Замовник має інтегрувати всі етапи планування та організації публічних закупівель із метою підвищення їх прозорості, економічної ефективності та конкурентності. Внутрішній фінановий аудит з питань публічних закупівель направлений на перевірку стану контролю за закупівельною діяльністю установи дежавного сектору і перевіряє всі етапи закупівель починаючи з планування і закінчуючи звітом про проведені закупівлі.

Процес планування публічних закупівель установами державного сектору складається з кількох ключових етапів (рис. 1):

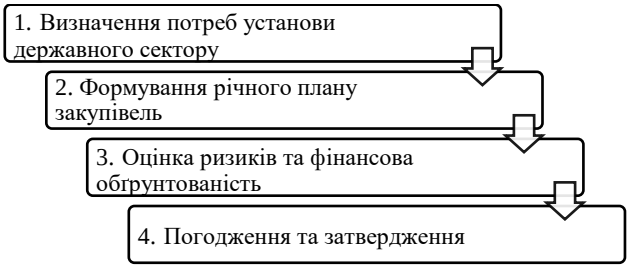


Рис. 1 - Процес планування публічних закупівель установою державного сектору

Джерело: авторська розробка

Процес планування публічних закупівель установою державного сектору є багатоступеневим та охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення прозорості, ефективності та відповідності нормативно-правовим вимогам. Його реалізація включає такі ключові етапи:

1. На першому етапі процесу планування проводиться визначення потреб установи державного сектору. Цей етап включає формування списку необхідних товарів, робіт і послуг на основі виробничих і адміністративних завдань. Визначення потреб здійснюється із залученням усіх структурних підрозділів, що дозволяє врахувати специфіку їх діяльності. З особливою увагою розглядаються сезонні фактори, які можуть впливати на обсяги закупівель. Результатом цього етапу є створення обґрунтованого списку потреб, який враховує специфіку роботи установи.

2. На другому етапі відбувається формування річного плану закупівель. Цей документ створюється відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» та містить інформацію про предмет закупівлі, його очікувану вартість, строки проведення процедур та їхні види. У процесі формування річного плану враховується необхідність забезпечення прозорості та дотримання нормативно-правових вимог. План публікується в електронній системі Prozorro, що дозволяє забезпечити доступ до

інформації всім зацікавленим сторонам. Крім того, план може коригуватися протягом року у разі зміни потреб установи або фінансових умов.

3. На третьому етапі проводиться оцінка ризиків та фінансова обґрунтованість закупівель. Це передбачає аналіз економічної доцільності запланованих закупівель, визначення пріоритетності потреб і розробку механізмів мінімізації ризиків. У рамках цього етапу також формується бюджет закупівель, що коригується відповідно до фінансових можливостей установи. Особлива увага приділяється аналізу ринкових пропозицій для забезпечення конкуренції серед постачальників та запобігання монополізації.

4. На четвертому етапі здійснюється погодження та затвердження річного плану закупівель. План погоджується із фінансовим та юридичним відділами установи, що дозволяє перевірити його відповідність бюджету та нормативно-правовим актам. Після затвердження керівництвом план стає офіційним документом, який використовується як основа для проведення закупівельних процедур. Затверджений план також публікується у системі Prozorro, що забезпечує прозорість і підзвітність установи. Останній етап передбачає використання електронних інструментів для оптимізації планування та впровадження внутрішніх регламентів. Система Prozorro дозволяє автоматизувати підготовку документів, перевіряти ринкові ціни та проводити аналітику закупівель. Внутрішні інструкції установи регулюють порядок складання плану, його погодження та затвердження, що забезпечує злагодженість і послідовність усіх дій [6, с. 82].

Уповноважені особи відіграють центральну роль у плануванні, організації та контролі публічних закупівель в установі державного сектору (табл. 1). Їхня діяльність охоплює три основні напрями: підготовку річного плану закупівель, організацію процедур закупівель та контроль за виконанням укладених договорів.

Таблиця 1 - Діяльність уповноважених осіб з планування, організації та внутрішнього контролю публічних закупівель

Напрям діяльності	Зміст
Підготовка річного плану закупівель	Формування та обґрунтування необхідності закупівель. Здійснення аналізу актуальних потреб установи.
Організація процедур закупівель	Проведення тендерів та запитів цінових пропозицій. Підготовка тендерної документації відповідно до законодавства.
Контроль за виконанням договорів	Перевірка виконання постачальниками своїх зобов'язань. Забезпечення відповідності закуплених товарів і послуг технічним вимогам.

Джерело: сформовано на основі [6]

Перший напрям, підготовка річного плану закупівель, включає формування та обґрунтування необхідності закупівель для забезпечення виробничих та адміністративних потреб установи. Уповноважені особи здійснюють аналіз актуальних потреб, що дозволяє своєчасно реагувати на зміну обсягів і специфіки діяльності установи.

Другий напрям, організація процедур закупівель, передбачає проведення тендерів і запитів цінових пропозицій відповідно до законодавства. Важливим елементом цього процесу є підготовка тендерної документації, яка має відповідати чинним нормативно-правовим актам і забезпечувати прозорість процедур закупівель.

Третій напрям, контроль за виконанням договорів, орієнтований на перевірку виконання постачальниками своїх зобов'язань. У цьому контексті уповноважені особи забезпечують відповідність закуплених товарів і послуг встановленим технічним вимогам, що гарантує належну якість виконання укладених угод та раціональне використання бюджетних коштів.

Таким чином, діяльність уповноважених осіб є основою для реалізації стратегічних завдань установи у сфері публічних закупівель, забезпечуючи прозорість, ефективність і підзвітність кожного етапу процесу.

Електронна система Prozorro є ключовим інструментом, який значно підвищує прозорість, ефективність і підзвітність процесів публічних закупівель. Завдяки своїм функціональним можливостям, вона забезпечує доступ до всієї інформації про закупівлі, створюючи умови для громадського контролю та мінімізації корупційних ризиків (табл. 2).

Таблиця 2 - Основні переваги використання системи Prozorro у процесі планування закупівель

Показники	Результати Prozorro
Зниження корупційних ризиків	Забезпечення прозорості
Конкурентність	Створення рівних умов для учасників
Економія коштів	Мінімізація витрат установи
Доступність інформації	Відкритий доступ до даних

Джерело: авторська розробка

Прозорість є однією з основних переваг системи Prozorro. Усі етапи закупівельного процесу – від оголошення тендеру до укладання договору – доступні для громадськості. Будь-хто може переглядати інформацію про учасників, їхні пропозиції, а також результати тендерів. Такий підхід дозволяє проводити глибокий аналіз ефективності закупівель та виключає можливість приховування даних.

Ефективність Prozorro досягається завдяки автоматизації рутинних процесів, що мінімізує ризики людської помилки. Платформа дозволяє легко порівнювати пропозиції учасників за чітко визначеними критеріями, автоматично ранжуючи їх відповідно до умов тендеру. Це прискорює процес ухвалення рішень і знижує адміністративні витрати на організацію закупівель.

Prozorro також відіграє важливу роль у забезпеченні громадського контролю. Відкритий доступ до інформації дозволяє громадським організаціям, журналістам і звичайним громадянам моніторити процес закупівель, виявляти можливі порушення та оперативно реагувати на них. Крім того, система спрощує процедуру оскарження результатів тендерів, що сприяє забезпеченню справедливості та рівних умов для всіх учасників [7].

Таким чином, система Prozorro є невід'ємним елементом сучасної системи публічних закупівель, сприяючи підвищенню довіри до державних інституцій, економії бюджетних коштів і створенню конкурентного середовища для бізнесу.

Для забезпечення ефективного планування та контролю закупівель установи державного сектору впроваджуються розроблені внутрішні регламенти, які деталізують усі аспекти процесу закупівель, сприяючи його прозорості, організованості та відповідності нормативно-правовим вимогам. Ці документи визначають чіткі правила, процедури та політики, які забезпечують якісне виконання завдань на кожному етапі закупівельного процесу.

Одним із ключових елементів регламентів є інструкції щодо формування річного плану закупівель. Ці інструкції містять чітко визначені правила та порядок складання, узгодження та затвердження річного плану закупівель. Особливу увагу приділяється відповідності плану потребам установи, а також забезпеченню його реалістичності та фінансової обґрунтованості. Такий підхід сприяє уникненню дублювання закупівель і забезпечує ефективне використання ресурсів.

Протоколи перевірки документів регламентують процес контролю якості та відповідності тендерної документації. Вони визначають процедури перевірки на відповідність тендерної документації вимогам законодавства та внутрішнім політикам установи. Це включає аналіз технічних специфікацій, умов постачання, строків виконання та фінансових умов. Завдяки цьому мінімізується ризик виникнення суперечностей або недоліків.

Політика управління ризиками передбачає ідентифікацію можливих проблем, таких як залежність від одного постачальника або порушення строків постачання, та розробку заходів для їх мінімізації. Вона включає диверсифікацію постачальників і попередні перевірки.

Процедури внутрішнього фінансового аудиту регламентують порядок регулярних перевірок закупівель. Це дозволяє виявляти недоліки, оцінювати відповідність процедур вимогам та підвищувати ефективність закупівельної діяльності.

Розробка та впровадження таких регламентів створює умови для підвищення рівня контролю, прозорості та ефективності публічних закупівель. Вони не тільки забезпечують відповідність законодавчим нормам, але й сприяють оптимізації внутрішніх процесів установи, зменшенню операційних ризиків і покращенню діяльності вцілому.

Таким чином, ефективне планування та організація внутрішнього контролю публічних закупівель установ державного сектору базуються на дотриманні нормативно-правових актів, використанні сучасних інструментів, таких як Prozorro, та розробці внутрішніх регламентів. Система, яка інтегрує всі ці елементи, дозволяє не лише забезпечувати прозорість і економічну доцільність закупівель, але й сприяє підвищенню довіри громадськості до публічних закупівель.

Система Prozorro надає можливість реалізувати ефективний контроль завдяки відкритому доступу до даних про закупівлі, що дозволяє як внутрішнім аудиторам установи, так і громадськості проводити детальний аналіз усіх проведених процедур. Особливу увагу приділяють перевірці тендерів із значними фінансовими зобов'язаннями. Це дозволяє вчасно реагувати на можливі порушення або недоліки.

Внутрішні фінансові аудити проводяться в установах державного сектору для оцінки ефективності витрат і виявлення можливих ризиків, таких як затримки постачання чи низька якість придбаних товарів.

Особливості організації внутрішнього фінансового аудиту включають застосування сучасних цифрових інструментів, таких як аналітичні модулі Prozorro, які дозволяють оцінювати динаміку закупівель, порівнювати ціни та аналізувати поведінку учасників тендерів. Крім того, доцільно в установі запровадити політику управління ризиками, яка передбачає виявлення та мінімізацію потенційних проблем на всіх етапах закупівельного процесу. Для цього використовуються дані попереднього внутрішнього фінансового аудиту постачальників, що дозволяє оцінити їхню спроможність виконати договірні зобов'язання.

Важливо також зазначити, що в умовах воєнного стану організація внутрішнього фінансового аудиту набуває нових рис. Установи змушені діяти в умовах обмеженого часу, але водночас забезпечувати дотримання всіх нормативно-правових актів. Постанова КМУ № 1178 [4] визначає особливий порядок перевірки закупівель в умовах воєнного стану, зокрема, спрощує процедури та скорочує терміни їх проведення. Її впровадження дозволило адаптувати процедури закупівель до складних умов, забезпечити безперебійне постачання необхідних товарів, робіт і послуг для підтримки критичної інфраструктури та обороноздатності країни. Постанова №1178 встановлює спрощений порядок закупівель для замовників, що функціонують у сфері оборони, медицини, енергетики та інших критичних галузях. Постановою також передбачено запровадження механізмів моніторингу закупівель, що здійснюються в умовах воєнного стану. Органи державного фінансового контролю, зокрема Державна аудиторська служба України, мають повноваження проводити перевірки відповідності закупівель законодавчим вимогам та ефективності їх здійснення. Виявлення порушень або недоліків документується у висновках і звітах, що стають підставою для вжиття

коригувальних заходів. Проте обов'язковими залишаються перевірки на відповідність укладених договорів бюджетним обмеженням і потребам установи.

Ефективність закупівельної діяльності установ державного сектору залежить не лише від планування, а й від якісного внутрішнього контролю на всіх етапах закупівельного процесу. Внутрішній фінансовий аудит спрямований на перевірку стану контролю публічних закупівель, забезпечення відповідності законодавчим вимогам, виявлення ризиків та оцінку економічної доцільності, базується на використанні внутрішніх контрольних механізмів, впровадженні аналітичних процедур, а також застосуванні аудиторських інструментів.

На першому етапі контролю особлива увага приділяється ретельному аналізу всієї документації, пов'язаної із закупівлями, для забезпечення її відповідності чинним нормативно-правовим актам та внутрішнім регламентам установи. Цей процес включає комплексну перевірку тендерної документації, умов постачання, технічних специфікацій і фінансових розрахунків. Основною метою цього етапу є запобігання помилкам, неточностям або порушенням, які можуть негативно вплинути на результативність закупівельного процесу.

Перевірка тендерної документації передбачає оцінку її повноти та відповідності законодавчим вимогам, зокрема Закону України «Про публічні закупівлі». Здійснюється аналіз наявності ключових положень, таких як опис предмета закупівлі, вимоги до постачальників, строки виконання договорів та умови оплати. Особливу увагу приділяють технічним специфікаціям, які мають бути чіткими, зрозумілими та відповідати реальним потребам установи. Це дозволяє уникнути неоднозначностей або необґрунтованих вимог, які можуть стати причиною дискваліфікації учасників чи ускладнити виконання умов договору [3].

Додатково здійснюється перевірка умов постачання, зокрема строків виконання зобов'язань, вимог до транспортування та зберігання товарів, а також інших специфічних вимог, що стосуються конкретного виду закупівель. Наприклад, для обладнання перевіряється наявність умов гарантійного обслуговування та відповідність товарів технічним стандартам.

Одним із ключових аспектів цього етапу є верифікація обґрунтованості очікуваної вартості закупівель. Для цього здійснюється аналіз ринкових даних, включаючи порівняння цінових пропозицій потенційних постачальників, аналіз попередніх контрактів та ринкових досліджень. Це дозволяє уникнути як завищення вартості закупівель, що може призвести до нераціонального використання коштів, так і заниження, що часто свідчить про ризики недобросовісної конкуренції. Використання електронної системи Prozorro на цьому етапі значно спрощує процес порівняння цін та пошуку оптимальних пропозицій.

Для забезпечення прозорості перевірки використовується протокол оцінки відповідності документів (табл. 3).

Таблиця 3 - Протокол перевірки документів з публічних закупівель

Параметр перевірки	Критерії відповідності	Результат перевірки	Пропозиції
Відповідність тендерної документації законодавству	Повнота та правильність умов	Відповідає / Не відповідає	---
Верифікація обґрунтованості вартості	Аналіз ринкових даних та обґрунтованість вартості	Відповідає / Не відповідає	Доцільно уточнити ціни
Перевірка технічних специфікацій	Відповідність технічних вимог потребам установи	Відповідає / Не відповідає	---

Джерело: складено авторами

На етапі укладання договорів із постачальниками проводиться ідентифікація ризиків. Цей процес вимагає комплексного підходу, спрямованого на ідентифікацію та мінімізацію можливих загроз, які можуть виникнути під час виконання договірних зобов'язань. Основними ризиками є (рис. 2):

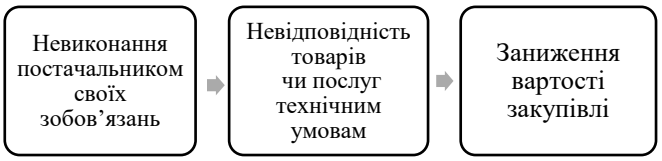


Рис. 2 - Ризики під час укладання договорів установою державного сектору

Джерело: авторська розробка

1. Ризик невиконання постачальником своїх зобов'язань, що може проявлятися у затримці постачання товарів, наданні неякісних послуг або повному невиконанні договору. Така ситуація може негативно вплинути на діяльність установи, особливо якщо закупівлі пов'язані із критично важливими потребами, наприклад, матеріалами для ремонту водопровідних мереж або технікою для аварійного реагування.

2. Невідповідність товарів чи послуг встановленим технічним умовам, що може призвести до невиконання вимог, передбачених у договорі, або до додаткових витрат на усунення недоліків. Цей ризик особливо актуальний у випадках закупівлі складного обладнання, де технічні параметри мають вирішальне значення для його функціональності.

3. Ризик пов'язаний із заниженням вартості закупівлі, що на перший погляд може виглядати як економія, але насправді часто свідчить про недобросовісну конкуренцію або приховані недоліки у виконанні договору. Постачальники, які пропонують надто низькі ціни, можуть бути неспроможними забезпечити якісне виконання робіт чи поставку товарів, що підвищує ймовірність невиконання умов контракту. Для виявлення цих ризиків проводиться оцінка доброчесності постачальників, що включає кілька ключових

аспектів. По-перше, аналізується досвід роботи постачальника, зокрема, кількість виконаних контрактів, їхній обсяг і складність. Це дозволяє оцінити спроможність компанії забезпечити виконання зобов'язань. По-друге, враховуються відгуки інших замовників, що дає змогу отримати об'єктивну оцінку якості виконаних робіт чи поставлених товарів.

Третім критерієм є фінансова стабільність постачальника, яка аналізується через доступну фінансову звітність, історію платежів та відсутність боргових зобов'язань. Цей фактор є особливо важливим для довгострокових проектів, які вимагають значних ресурсів. Крім того, оцінюється відповідність технічних умов попереднім договорам, що дає змогу визначити, чи може постачальник дотримуватися заявлених стандартів якості.

Таким чином, комплексний підхід до виявлення ризиків під час укладання договорів дозволяє установам державного сектору мінімізувати загрози для ефективної реалізації закупівель, забезпечуючи прозорість процесів і високий рівень якості поставок чи послуг.

Внутрішні контрольні механізми установи мають важливе значення для забезпечення прозорості, ефективності та відповідності закупівельного процесу нормативно-правовим вимогам. Вони спрямовані на зменшення ризиків, пов'язаних із закупівлями, а також на оптимізацію витрат, забезпечуючи економічну доцільність кожної процедури. До них належать:

1. Аналіз очікуваної вартості закупівель на основі ринкових досліджень і порівняння пропозицій учасників. У межах цього процесу проводиться збір та аналіз даних про актуальні ціни на необхідні товари, роботи чи послуги, а також порівняння пропозицій потенційних учасників. Такий підхід дозволяє забезпечити реалістичність запланованих витрат, уникнути завищення вартості закупівель і сприяти залученню конкурентоспроможних постачальників. Це також створює умови для зменшення впливу монопольних структур на ринку.

2. Верифікація тендерної документації, яка передбачає перевірку правильності оформлення, повноти та відповідності документів вимогам чинного законодавства. Цей етап має на меті запобігання формальних помилок, які можуть стати підставою для скасування тендеру або подальших суперечок із постачальниками. Особлива увага приділяється перевірці технічних специфікацій, вимог до постачальників, умов оплати та строків виконання робіт чи постачання товарів. Завдяки цьому забезпечується юридична коректність і прозорість процедур.

3. Проведення внутрішнього аудиту процедур публічних закупівель.

У табл. 4 представлено основні контрольні механізми, їх завдання та результати, які досягаються в межах закупівельної діяльності установи.

Завдяки впровадженню цих внутрішніх контрольних механізмів можна забезпечити високу якість закупівельного процесу, знизити ризики фінансових втрат та покращити ефективність використання бюджетних коштів. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри з боку громадськості до сфери публічних закупівель.

Таблиця 4 - Оцінка ефективності контрольних механізмів установи державного сектору

Контрольний механізм	Завдання	Результати
Аналіз очікуваної вартості	Забезпечення ринкової обґрунтованості	Мінімізація витрат
Верифікація тендерної документації	Виявлення помилок	Підвищення прозорості
Внутрішній аудит процедур	Виявлення порушень	Забезпечення відповідності законодавству

Джерело: авторська розробка

Аналіз закупівель передбачає оцінку правомірності та економічної доцільності укладених договорів. Він включає:

1. Аналіз фінансових даних про використання коштів.

2. Перевірку відповідності витрат установи очікуваним результатам.

3. Рекомендації щодо вдосконалення процесів закупівель на основі отриманих результатів.

Результати проведеного аналізу заносяться до спеціального реєстру (табл. 5), що дозволяє відстежувати динаміку покращень.

Таблиця 5 - Реєстр внутріщнього аудиту процедур публічних закупівель

Етап закупівельного процесу	Виявлені недоліки	Рекомендації
Тендерна документація	Невідповідність технічних умов	Перегляд технічних специфікацій
Верифікація пропозицій	Занижена вартість	Проведення повторного аналізу ринку
Укладення договору	Недостатня інформація про постачальника	Додатковий моніторинг контрагентів

Джерело: авторська розробка

Аналітичні процедури є ключовим інструментом внутрішнього аудитора, що дозволяє своєчасно виявляти й попереджувати порушення на всіх етапах закупівельного процесу. Їх застосування сприяє забезпеченню прозорості, дотриманню строків виконання угод та оцінці ефективності здійснених закупівель. Це постійний аналіз даних, що розміщуються у системі Prozorro. Інформація включає деталі оголошених тендерів, поданих пропозицій, укладених договорів і виконання контрактів. Завдяки відкритості даних у Prozorro внутрішні аудитори установи мають можливість здійснювати аналіз ключових показників ефективності закупівель, таких як кількість учасників тендерів, рівень конкуренції та економія коштів.

Контроль за дотриманням строків виконання договорів є ще одним важливим елементом внутрішнього фінансового аудиту. У межах цього процесу відслідковуються часові рамки постачання товарів або виконання робіт, встановлені у контрактах. Особлива увага приділяється критичним для установи термінам, наприклад, постачанню матеріалів для аварійного ремонту. У разі затримок чи порушень договірних умов негайно вживаються заходи, які можуть включати переговори з постачальниками, застосування штрафних санкцій або пошук альтернативних рішень.

Результати внутрішнього фінансового аудиту узагальнюються у звітах, які є основою для прийняття рішень керівництвом установи. Ці звіти містять дані про виявлені недоліки, можливі ризики, рівень економії та загальну ефективність проведених процедур. На основі цієї інформації керівництво установи державного сектору може вносити корективи до внутрішніх регламентів, змінювати підходи до вибору постачальників або впроваджувати нові контрольні механізми.

Внутрішній контроль, який здійснюється як функція управління в процесі виконання основної діяльності як правило тими самими працівниками не здатен в повній мірі бути ефективним. Тому роль внутрішнього фінансового аудиту посилюється через забезпечення незалежності відділу внутрішнього аудиту і підзвітність його безпосередньо перед керівником установи державного сектору [8]. Завдяки систематичному внутрішньому фінансовому аудиту установа отримує можливість не лише підвищувати ефективність закупівель, але й оперативно реагувати на проблеми, що виникають у процесі їх реалізації. Це, у свою чергу, сприяє зменшенню ризиків, оптимізації витрат і забезпеченню високої якості товарів, робіт і послуг.

Отже, внутрішній фінансовий аудит публічних закупівель в установах державного сектору охоплює весь процес від аналізу документів до аналізу виконання договорів. Системний підхід до контролю забезпечує прозорість закупівель, мінімізацію ризиків і оптимізацію витрат установи, що сприяє підвищенню ефективності діяльності.

Підготовка звітів за результатами внутрішніх фінансових аудитів є важливим етапом у системі контролю публічних закупівель, який забезпечує прозорість та підзвітність закупівельного процесу. Звіти виступають основним інструментом документування виконаних перевірок, аналізу виявлених порушень і формування рекомендацій для вдосконалення процедур. Вони забезпечують керівництво установи повною інформацією про стан закупівельної діяльності та можливі ризики.

У звітах зазначаються такі ключові аспекти:

1. Виявлені порушення нормативно-правових вимог або внутрішніх регламентів. Цей розділ звіту містить детальний опис порушень, виявлених за результатами внутрішнього фінансового аудиту. Наприклад, це може бути відсутність обґрунтування у тендерній документації, невідповідність умов договору законодавчим нормам або недотримання внутрішніх регламентів. Виявлення таких порушень дозволяє оперативно розробляти заходи для їх усунення, уникати фінансових санкцій та підвищувати ефективність закупівель. У разі невідповідності тендерної документації вимогам, необхідно уточнити технічні умови та вимоги тощо. Зокрема відсутність чітких вимог до технічних параметрів обладнання може призвести до затримки виконання договорів.

2. Оцінка обґрунтованості очікуваної вартості закупівель. У цьому розділі аналізується відповідність запланованих витрат ринковим умовам. Звіт включає дані про середні ринкові ціни на відповідні товари чи послуги, порівняння пропозицій учасників тендерів та виявлення можливих розбіжностей. У разі відхилень від оцікуваної вартості доцільно провести додатковий ринковий аналіз.

3. Відповідність технічних специфікацій реальним потребам установи. Цей аспект звіту фокусується на аналізі того, наскільки технічні параметри закуплених товарів, робіт або послуг відповідають фактичним потребам установи. Наприклад, закупівля обладнання з технічними характеристиками, що перевищують необхідний рівень, може свідчити про нераціональне витрачання коштів. У звіті аналізуються специфікації, визначені у тендерній документації, та їх відповідність операційним завданням установи.

4. Ризики, пов’язані з виконанням укладених договорів. Цей розділ звіту присвячений ідентифікації ризиків, які можуть виникнути на етапі виконання договірних зобов’язань. До таких ризиків належать затримки постачання, низька якість товарів чи послуг, а також фінансова неспроможність постачальника. У звіті зазначаються рекомендації щодо управління цими ризиками, наприклад, укласти додаткову угоду, посилення контролю за строками постачання або залучення альтернативних постачальників.

Результати підготовлених звітів за результатами внутрішніх аудитів є основою для прийняття рішень керівництвом установи. Аналіз отриманих даних дозволяє не лише оперативно усувати виявлені порушення, але й створювати стратегії для покращення закупівельної діяльності в майбутньому.

Комплексний підхід до аналізу, звітності та впровадження рекомендацій сприяє підвищенню рівня довіри громадськості та оптимізації використання бюджетних коштів (економія за результатами електронних публічних закупівель становить близько 15%).

Таким чином, усі аспекти організації внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель установ державного сектору спрямовані на досягнення прозорості, ефективності та підзвітності процедур. Інтеграція сучасних інструментів, дотримання законодавчих вимог і систематичний аналіз результатів сприяють вдосконаленню закупівельної діяльності та підвищенню якості надання послуг.

Ефективність системи внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель залежить від її здатності забезпечувати прозорість, економічну доцільність та дотримання законодавчих вимог. Аналіз існуючої практики публічних закупівель виявив низку сильних

сторін, однак існують також аспекти, що потребують вдосконалення.

На рис. 3 представлено напрями вдосконалення системи внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель.



Рис. 3 - Напрями вдосконалення системи внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель

Джерело: авторська розробка

Одним із найефективніших способів покращення контролю є впровадження автоматизованої системи моніторингу виконання договорів. Система Prozorro забезпечує базову прозорість та доступ до тендерних даних, однак для забезпечення оперативного реагування на порушення необхідно впровадити додаткові інструменти, зокрема:

1. Модулі аналітики виконання договорів. Вони дозволять оцінювати статус виконання угод у реальному часі, виявляти затримки або відхилення від технічних умов. Це дасть змогу скоротити терміни реагування на порушення.

2. Системи раннього попередження про ризики. Використання алгоритмів штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних може допомогти виявляти ймовірні проблеми, такі як низька якість товарів, ризик невиконання договору або затримки постачання.

Впровадження таких інструментів дозволить підвищити рівень прозорості контролю закупівель, оперативно виявляти проблеми та запобігати їх негативному впливу на діяльність установи.

Успішність системи контролю значною мірою залежить від кваліфікації фахівців, які відповідають за проведення публічних закупівель. Для цього доцільно реалізувати такі заходи:

1. Організація тренінгів та навчальних програм. Регулярне навчання уповноважених осіб сучасним підходам до організації публічних закупівель, зокрема використання алгоритмів Prozorro Market, управління ризиками, аналітики даних.

2. Стажування у провідних установах. Вивчення передового досвіду інших установ дозволить запровадити кращі інноваційні практики.

3. Сертифікація працівників. Отримання міжнародно визнаних сертифікатів у сфері публічних закупівель забезпечить високий рівень компетенції персоналу [9].

Процес прийняття рішень щодо закупівель повинен базуватися на глибокому аналізі ринкових даних та результатів попередніх процедур. Для цього варто посилити роль аналітики у системі внутрішнього фінансового аудиту. Зокрема:

1. Запровадження систем оцінки ефективності закупівель, таких як рівень економії коштів, кількість учасників тендерів, середня тривалість процедур.

2. Аналіз великих обсягів даних про ринок. Використання алгоритмів Big Data для прогнозування цінових трендів, визначення оптимальних умов закупівель.

3. Розробка інтегрованих звітів. Впровадження звітності, яка поєднує аналіз витрат, ризиків та результатів, дозволить оптимізувати процес прийняття рішень.

Ці заходи забезпечать підвищення прозорості та обґрунтованості процедур закупівель.

Висновки. Отже, основні напрями вдосконалення системи внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель установ державного сектору спрямовані на підвищення прозорості, підзвітності та ефективності використання бюджетних коштів та є превентивним заходом попередження порушень. Внутрішній фінансовий аудит у сфері закупівель є незалежною діяльністю, яка перевіряє стан здійснення внутрішнього контролю за закупівлями і носить рекомендаційнийй характер. Доведено доцільність запроваження обов'язковості періодичного внутрішнього фінансового аудиту в установах державного сектору.

1.Запропоновано низку заходів, що включають:

2. впровадження автоматизованих систем моніторингу із використанням аналітичних модулів та алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування ризиків і аналізу даних у реальному часі. Такі технологічні рішення дозволять установі ефективніше реагувати на існуючі ризики;

3.модернізацію внутрішніх регламентів шляхом розширення критеріїв оцінки документів, запровадження систематизованого внутрішнього фінансового аудиту постачальників, вдосконалення процедур управління ризиками та стандартизації підходів до перевірки;

4. підвищення кваліфікації працівників (як уповноважених осіб з питань публічних закупівель, так і внутрішніх аудиторів) відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективності системи контролю.

5.За результатами внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель підкреслено, що процес планування закупівель включає чітко структуровані етапи, починаючи з визначення потреб установи до формування річного плану та його погодження.

6.Особливо важливим є впровадження аналітичних процедур, що охоплює всі етапи закупівельного процесу, дозволяючи оперативно реагувати на виявлені недоліки. Системний підхід при здійсненні внутрішнього фінансового аудиту гарантує прозорість процедур і запобігає ризикам невиконання договорів.

7.Таким чином, запропоновані напрями вдосконалення дозволять суттєво підвищити

ефективність системи внутрішнього фінансового аудиту публічних закупівель.

Список літератури

1. Краєвський В. Внутрішній фінансовий аудит : навч. посіб. / В. Краєвський, Т. Міщенко. Ірпінь: ДПУ, 2025. 252 с. – Режим доступу: https://ir.dpu.edu.ua/handle/123456789/4925
2. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України № 2456-VI. від 08.07.2010 р. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17
3. Про публічні закупівлі [Електронний ресурс]: Закон України №922-VIII від 25.12.2015 р. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text
4. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України "Про публічні закупівлі", на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування [Електронний ресурс]: Постанова КМУ від 12.10.2022 р. №1178. – Режим доступу: https://ips.ligazakon.net/document/KP221178
5. Галкін В. В. Особливості проведення публічних закупівель на час воєнного стану. *Продовольча безпека України в умовах війни і післявоєнного відновлення: глобальні та національні виміри. Міжнародний форум*. 01-02 червня 2023р. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 198-200.
6. Здирко Н. Г. Державне регулювання та контроль у сфері публічних закупівель. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. № 3(4). С. 79-89. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2019.03.079.
7. Педченко Н. С., Кудацький О. М., Педченко М. Г. Публічні закупівлі в Україні: переваги та недоліки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* 2023. № 2(108). С. 31-35. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-2-4.
8. Стандарти внутрішнього аудиту [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства фінансів України 04.10.2011 № 1247. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/
9. Кильницька Є. В., Глухова С. В., Колодяжна Т. В. Дослідження тенденцій ринку публічних закупівель під час дії воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій.* 2023. №8. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-10-01.
10. Захаркіна Л. С., Рубанов П. М., Марку А. Г. Забезпечення принципів транспарентності публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій.* 2023. № 10. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-08-06

References (transliterated)

1. Krayevs′kyy V. Vnutrishniy finansovyy audyt [Internal financial audit]: navch. posib. / V. Krayevs′kyy, T. Mishchenko. Irpin′: DPU, 2025. 252 p. Available at: https://ir.dpu.edu.ua/handle/123456789/4925
2. Byudzhetnyy kodeks Ukrayiny [Budget Code of Ukraine]: Zakon Ukrayiny no. 2456-VI. vid 08.07.2010. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17
3. Pro publichni zakupivli [About public procurement]: Zakon Ukrayiny no. 922-VIII vid 25.12.2015. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text
4. Pro zatverdzhennya osoblyvostey zdiysnennya publichnykh zakupivel′ tovariv, robit i posluh dlya zamovnykiv, peredbachenykh Zakonom Ukrayiny "Pro publichni zakupivli", na period diyi pravovoho rezhymu voyennoho stanu v Ukrayini ta protyahom 90 dniv z dnya yoho prypynennya abo skasuvannya [About approval of the features of public procurement of goods, works and services for customers provided for by the Law of Ukraine "About Public Procurement" for the period of the legal regime of martial law in Ukraine and within 90 days from the date of its termination or cancellation]: Postanova KMU vid 12.10.2022 . no. 1178. Available at: https://ips.ligazakon.net/document/KP221178
5. Halkin V. V. Osoblyvosti provedennya publichnykh zakupivel′ na chas voyennoho stanu [Peculiarities of conducting public procurement during martial law]. Prodovol′cha bezpeka Ukrayiny v umovakh viyny i pislyavoyennoho vidnovlennya: hlobal′ni ta natsional′ni vymiry. Mizhnarodnyy forum [Food security of Ukraine in the conditions of the war and post-war recovery: global and national dimensions. International forum]. 01-02 chervnya 2023. Mykolayiv : MNAU, 2023. pp. 198-200.
6. Zdyrko N. H. Derzhavne rehulyuvannya ta kontrol′ u sferi publichnykh zakupivel′ [State regulation and control in the field of public procurement]. *Instytut bukhhalters'koho obliku, kontrol′ ta analiz v umovakh hlobalizatsiyi* [Institute of Accounting, Control and Analysis in Globalization]. 2019. no. 3(4). pp. 79-89. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2019.03.079.
7. Pedchenko N. S., Kudats′kyy O. M., Pedchenko M. H. Publichni zakupivli v Ukrayini: perevahy ta nedoliky [Public procurement in Ukraine: advantages and disadvantages]. *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli* [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade]. 2023. no. 2(108). pp. 31-35. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-2-4.
8. Standarty vnutrishn′oho audytu [Internal Audit Standards]: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayiny 04.10.2011 № 1247. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/
9. Kyl′nyts′ka YE. V., Hlukhova S. V., Kolodyazhna T. V. Doslidzhennya tendentsiy rynku publichnykh zakupivel′ pid chas diyi voyennoho stanu [Research into public procurement market trends during martial law]. *Problemy suchasnykh transformatsiy* [Problems of modern transformations]. 2023. no, 8. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-10-01.
10. Zakharkina L. S., Rubanov P. M., Marku A. H. Zabezpechennya pryntsypiv transparentnosti publichnykh zakupivel′ v umovakh pravovoho rezhymu voyennoho stanu v Ukrayini [Ensuring the principles of transparency of public procurement under the legal regime of martial law in Ukraine]. Problemy suchasnykh transformatsiy. [Problems of modern transformations]. 2023. no. 10. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-08-06

Надійшла (received) 13.10.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Білобровенко Тетяна Володимирівна (***Bilobrovenko Tetiana)*** – кандидат економічних наук; доцент кафедри обліку та аудиту Державного податкового університету; м. Ірпінь; Україна; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8240-9373; e-mail: belobrovenko_tan@ukr.net

Лісовий Андрій Васильович (***Lisovyi Andrii)*** **-** доктор економічних наук; професор; завідувач кафедри обліку та аудиту Державного податкового університету; м. Ірпінь; Україна; ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1928-3138; e-mail: lisoviy_a_v@ukr.net

Рябчук Оксана Григорівна (***Riabchuk Oksana)*** – кандидат економічних наук; доцент; доцент кафедри обліку та аудиту Державного податкового університету; м. Ірпінь; Україна; ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8656-6720; e-mail: oksana_riabchuk@ukr.net