

УДК 351: 657

Твердохліб Олександр

ORCID iD 0000-0002-1502-2937

e-mail: osio@i.ua

Линдюк Олена

ORCID iD 0000-0003-4503-5912

e-mail: lundyuk@ukr.net

Потеряйко Сергій

ORCID iD 0000-0002-3787-0929

e-mail: sergiy_kiev@ukr.net

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ТА КОНТРОЛЮ У РЕФОРМУВАННІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-6-18](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-6-18)

Анотація. Нині економіка України залежить від фінансування міжнародних організацій. В сучасних умовах пришвидшення виконання рекомендацій міжнародних партнерів важливо залучати всі інструменти, які сприятимуть скороченню термінів запровадження реформ у державному управлінні. Складовими розбудови ефективного врядування є дієва система державного управління, сучасна система місцевого самоврядування, управління державними фінансами та електронне урядування. Важливими інструментами побудови ефективної системи державного управління для забезпечення сталого розвитку суспільства є внутрішній контроль та внутрішній аудит. Вони були сформовані розпорядниками бюджетних коштів у межах реформування системи управління державними фінансами через запровадження державного внутрішнього фінансового контролю, складовими якого є ці форми контролю. Метою статті є встановлення ролі внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в реформуванні державного управління через призму дослідження їх взаємозв'язку та шляхів підвищення ефективності функціонування для запровадження належного врядування. Авторський колектив розглянув поняття внутрішнього контролю. Зазначено, що в основу його системи покладено ризик-орієнтований підхід, згідно з яким передбачено проведення на постійній основі аналізу діяльності організації за всіма напрямками і на підставі оцінки ризиків обрання способів реагування на ідентифіковані ризики. Наведено та описано елементи системи внутрішнього контролю, надано визначення та проаналізовано його роль у запровадженні реформ державного управління в Україні.

Встановлено, що система внутрішнього аудиту сприяє підвищенню ефективності впровадження реформи дієвого врядування.

Ключові слова: система управління, внутрішній аудит, державне управління, внутрішній контроль, децентралізація, ризик, управління ризиками.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси у нашій країні, спрямовані на розбудову ефективного врядування, протягом останніх років набули неабиякої актуальності в умовах пришвидшеного виконання умов задля вступу до Європейського Союзу під час воєнного стану, запровадженого у відповідь на агресію Російської Федерації щодо України.

Тривалий час державний сектор у частині надання адміністративних послуг залишався недоступним для громадськості та неефективним. Для поліпшення ситуації за порадою міжнародних партнерів розпочато упровадження дієвого врядування. З огляду на зазначене Уряд України має виконати такі умови:

1. Система державного управління має бути ефективною, здатною до впровадження ризик-орієнтованої політики (із вчасним реагуванням на внутрішні й зовнішні виклики) для забезпечення належної стійкості.

2. Реформувати місцеве самоврядування, утворивши територіальні громади, з метою надання всіх можливостей задля розвитку регіонів та делегування повноважень на місця.

3. Сформувати ефективну систему управління державними фінансами.

4. Запровадити елементи електронного урядування задля підвищення ефективності та якості державних послуг, мінімізації побутової корупції [1].

На цьому етапі реформування системи державного управління здійснюється відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр., схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р. Відповідно до її положень «...передбачається переглянути процедури і робочі процеси в державних органах, насамперед процес проведення публічних консультацій з питань формування та реалізації державної

політики та процес моніторингу і контролю виконання управлінських рішень. Проведення аудиту процесів дасть змогу виявити загальні негативні тенденції та зробити процеси більш зручними для громадян, зокрема шляхом використання сучасних інформаційно-технологічних рішень» [2].

Тобто важливим інструментом побудови ефективної системи державного управління для забезпечення сталого розвитку суспільства є внутрішній контроль і внутрішній аудит. Вони сформовані розпорядниками бюджетних коштів у межах реформування системи управління державними фінансами через запровадження державного внутрішнього фінансового контролю, складовими якого є ці форми контролю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, враховуючи їх актуальність, нині є сферами наукових інтересів багатьох вітчизняних науковців. В поле зору найчастіше потрапляють проблемні питання щодо розвитку державного внутрішнього фінансового контролю та його елементів (внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту) [3]; особливостей діяльності підрозділів внутрішнього аудиту в державному секторі [4]; здійснення контролю діяльності окремих установ державного сектору, наприклад висвітлення питання управління ризиками щодо надання послуг науковими установами в організації внутрішнього контролю [5] тощо.

Автори С. Зюман та Т. Яковлева на підставі дослідження питань функціонування зазначеної системи запропонували рекомендації зі здійснення внутрішнього аудиту в органах влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери їх управління [6]. Авторський колектив у спільній праці [7] подав думку щодо застосування окремих коефіцієнтів у методиці оцінки ефективності державного фінансового контролю та аудиту.

З метою пошуку найбільш прийнятних шляхів адаптації вже сталої практики та врахування проблемних питань запровадження внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту у державному секторі деякі вітчизняні автори вивчають досвід

інших країн. Так, вправність Канади з питань введення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту, їх роль у провадженні реформ у державному секторі проаналізовано у праці О. Дуліної [8].

Аналіз концепції належного врядування (Good Governance), її поняття, основних положень, принципів, цілей, характеристик також активно проводиться вітчизняними науковцями [9]. Значна увага прикута до питань децентралізації [10–11].

На підставі зазначеного вище встановлено, що науковці досліджують питання розвитку державного управління, зокрема децентралізації, а також внутрішнього контролю і аудиту. Отже, інформаційно незаповненою є ніша щодо ролі внутрішнього аудиту у процесах децентралізації державного управління.

Мета статті – встановлення ролі внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в реформуванні державного управління з огляду на дослідження цих явищ та заходів, спрямованих на їх удосконалення, для запровадження належного врядування.

Методи дослідження. В процесі наукового пошуку за вибраною тематикою застосовувалися загальнонаукові методи: аналіз, індукція, дедукція, конкретизація, а також емпіричні – метод дослідження, узагальнення інформації, опис результатів аналізу явищ.

Виклад основного матеріалу. Однією зі стратегічних цілей діяльності Уряду України є підвищення ефективності врядування, в тому числі через упровадження сучасних управлінських практик у роботу державних органів. Як зазначено вище складовими розбудови дієвого врядування є ефективна система державного управління, сучасна система місцевого самоврядування, управління державними фінансами та електронного урядування (рис. 1).

Реформа державного управління змінює фокус роботи міністерств із продукування нормативних актів та управління майном на формування політик у галузях, за які відповідає міністерство. Це означає, що робота міністерств концентруватиметься на постійному аналізі проблем і пошуку можливих варіантів їхнього вирішення, виробленні

відповідних політик і оцінці ймовірних чи наявних наслідків реалізації цих політик. Також міністерства будуть проводити



Рисунок 1 – Роль внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в провадженні реформ державного управління в Україні

Джерело: складено за [1]

консультації зі стейкхолдерами та, якщо можливо, враховуватимуть їхні пропозиції щодо політик та варіантів вирішення проблем, аналізуватимуть впливи тих рішень, що вже впроваджуються, з метою оперативного коригування [1].

Реалізації зазначеного сприяє реформа державного внутрішнього фінансового контролю. Відповідно до

європейської практики така реформа передбачає запровадження внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту в органах та організаціях державного сектору. Поняття «внутрішній контроль» визначено у статті 26 Бюджетного кодексу України [12]. Під внутрішнім контролем розуміється сукупність заходів, вибраних керівником організації, які спрямовані на забезпечення виконання визначених цілей діяльності із одночасним забезпеченням законності та ефективності використання бюджетних коштів. Функціонує на практиці такий контроль завдяки сформованій системі таких взаємопов'язаних складових, як внутрішнє середовище, управління ризиками, заходи контролю, інформація та комунікація, моніторинг.

Внутрішнє середовище має визначитися сукупністю документів, зокрема це: статут чи інші ключові в діяльності організації документи, які розкривають її основні функції; стратегічні плани чи стратегії; штатні розписи, штат, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, документи з розподілу повноважень між керівництвом; внутрішні нормативно-правові акти; адміністративні регламенти; операційні плани діяльності; правила етичної поведінки; фінансова, статистична та інші форми звітності про результати діяльності.

Управління ризиками реалізується завдяки визначенню можливих небезпек у діяльності установи, здійсненню їх оцінки за ймовірністю виникнення та суттєвістю їх впливу, обрання способів реагування на них (зменшення, ухвалення, розділення чи уникнення) і відповідне документування цих процесів.

З метою недопущення реалізації ризиків як негативних подій для діяльності організації запроваджується ряд заходів контролю.

Здійснення інформаційного та комунікаційного обміну передбачає: встановлення порядків обміну інформацією всередині установи та із зовнішніми користувачами (процедури, форми, обсяги, строки, перелік надавачів та отримувачів інформації, вимоги до інформації фінансового і нефінансового характеру, збереження інформації); організацію

та забезпечення доступу до інформації; організацію документообігу та роботи з документами; встановлення порядків та графіків складення і подання звітності; оприлюднення інформації про діяльність установи [13]. Тобто це надання керівнику необхідної інформації для ухвалення публічних управлінських рішень в умовах володіння повною, своєчасною та достовірною інформацією.

Моніторинг здійснюється з метою постійного удосконалення системи внутрішнього контролю.

Тобто внутрішній контроль слід розуміти не як окрему подію чи обставину, а як цілісний і взаємопов'язаний процес, який здійснюється керівництвом та працівниками установи і по суті стосується всього комплексу безпосередніх заходів, упроваджених керівником установи та спрямованих на управління і розвиток відповідної установи [14]. У такий спосіб центральні органи виконавчої влади (від підрозділів, установ і організацій, які їм підпорядковуються до безпосередньо їх апаратів) мають сформовану систему внутрішнього контролю, за яку несе відповідальність керівник відповідного підрозділу, установи та організації. В основу системи внутрішнього контролю покладено ризик-орієнтований підхід, який передбачає проведення на постійній основі аналізу діяльності за всіма напрямками і на підставі оцінки ризиків обрання способів реагування на ідентифіковані ризики. Інформація щодо можливих загроз може надходити як від зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів. Варіанти вирішення проблем, реагування на ризики та пов'язані з цим ухвалені рішення аналізуються, і надалі системно впроваджуються політики та варіанти вирішення проблем. Заходи моніторингу нададуть змогу здійснювати аналіз процесів реалізації таких політик та вчасне їх коригування.

Внутрішній аудит є формою контролю, що забезпечує реалізацію моніторингу як елемента внутрішнього контролю. Так, це діяльність, що спрямована на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виявлення помилок чи

інших недоліків у діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій [12]. Тобто за результатами аудиторських процедур на підставі аудиторських доказів аудиторська група формує професійне судження, зокрема щодо системи внутрішнього контролю, управління ризиками, таким чином сприяючи удосконаленню оцінки ризиків та підвищуючи ефективність діяльності організації. Повноваженнями щодо здійснення внутрішнього аудиту зазвичай наділений відокремлений самостійний структурний підрозділ внутрішнього аудиту, який підпорядковується керівнику організації (системи).

Усі процеси удосконалення внутрішнього контролю та аудиту відбуваються з одночасним спостереженням практики запровадження цих форм контролю в інших країнах та у разі потреби врахування їх позитивного досвіду у вітчизняній аудиторській практиці. Наприклад, у Канаді останніми роками значно змінилися зміст та роль внутрішнього аудиту в державному секторі. Повноваження Урядової ради внутрішніх аудиторів Канади (the Government Internal Auditors Council of Canada) розширено здійсненням операційних та управлінських аудитів. Внутрішній аудит у цій країні традиційно виконував підтримувальну функцію щодо Комітету з аудиту (аудиторської палати). Однак нині активна інтеграція суб'єктів внутрішнього аудиту до управлінських структур задля забезпечення реалізації ключових пріоритетів [8]. Розширення повноважень внутрішнього аудиту лише від фінансових до управлінських є надзвичайно важливим, адже сприяє залученню всіх ресурсів для досягнення стратегічних цілей діяльності організації.

Тобто наголос із фінансових пріоритетів внутрішнього аудиту останнім часом змістився в бік оцінки ефективності ухвалення управлінських рішень на базі здійснення оцінки операційної ефективності, якості ухвалення управлінських рішень, що вкотре підтверджує тезу щодо розширення ролі внутрішнього аудиту з фінансових питань до загалом управлінських. Це забезпечить розбудову сильних і підзвітних

державних інституцій та підготовку якісних урядових рішень.

Одним із факторів запровадження внутрішнього контролю та аудиту була реформа децентралізації, що передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування перед жителями – за ефективність своєї роботи, а перед державою – за її законність [1].

Зазначена реформа реалізується, зокрема, через передавання владних повноважень на місця з можливістю на власний розсуд управляти певними фінансовими ресурсами. Адже передавання владних повноважень місцевому рівню обов'язково має супроводжуватися посиленням відповідальності публічних менеджерів усіх ланок управління за ухвалені управлінські рішення. Постійний аналіз та вчасне коригування управлінських рішень здійснюється системою внутрішнього контролю, завдяки вибраним заходам контролю та постійного моніторингу, які задекларовані внутрішніми документами організації. Періодична оцінка ефективності таких рішень здійснюється аудиторською групою під час внутрішнього аудиту.

Мета реформи управління державними фінансами – забезпечити передбачуваність державної бюджетної політики, стратегічний підхід до визначення пріоритетних заходів та відповідний розподіл обмежених бюджетних ресурсів [1].

Найбільш вагому роль внутрішній аудит відіграє саме у перерозподілі фінансових ресурсів держави, бо здійснює оцінку щодо оптимальності сформованої організаційної структури, наявності дублювання функцій між посадовими особами (підрозділами), пошуку шляхів оптимізації наявних процесів організації, а також удосконалення системи управління ризиками. На підставі аудитів встановлюються системні порушення, які слугують так званими червоними прапорцями для всіх організацій, що підпорядковуються відповідному центральному органу виконавчої влади, і допомагають удосконалити системи управління ризиками в державному секторі. Зазначене сприяє встановленню додаткових можливостей для перерозподілу фінансових ресурсів відповідно до пріоритетів державної політики та підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Ще одним напрямом реформування державного управління є розвиток електронних послуг. Ціллю цього реформування є спрощення процедур отримання громадянами якісних адміністративних послуг із нівелюванням можливості корупційних ризиків. Система внутрішнього контролю побудована на зарегламентованих в адміністративних регламентах процесах, повна або часткова автоматизація яких нівелює можливість реалізації корупційних ризиків, які враховуються і управляються елементом системи внутрішнього контролю під назвою управління ризиками. Важливу роль в системі внутрішнього контролю організацій, які долучені до надання електронних послуг через єдиний портал державних послуг «Дія», відіграють елементи інформації і комунікації, які надаються додатковим захищеним каналом комунікації із замовником послуги. Заходи контролю щодо вказаних операцій є електронними та нівелюють корупційні можливості учасників таких операцій.

Висновки та напрями подальших досліджень. З огляду на зазначене внутрішній аудит як складова системи державного внутрішнього фінансового контролю сприяє підвищенню результативності впровадження реформи ефективного врядування відповідно до таких складових, як реформування системи державного управління, системи місцевого самоврядування, управління державними фінансами та запровадження електронного урядування. Комплексно кожен з елементів системи внутрішнього контролю є рушійною силою виконання завдань реформування державного управління на місцях (на рівні окремих організацій). Внутрішній аудит сприяє пошуку недоліків таких систем внутрішнього контролю та вчасному їх коригуванню через надання конкретних рекомендацій, провадження заходів підвищення ефективності використання бюджетних коштів, перерозподіл наявних ресурсів, оптимізацію структур державних організацій для уникнення дублювання функцій та заощадження бюджетних коштів, нейтралізацію системних корупційних та інших ризиків у державному секторі.

Надалі під час наукових розвідок у цьому напрямі може бути здійснено детальний аналіз проблемних питань

запровадження цих реформ на рівні організації з конкретним прикладним аспектом стосовно проведення окремих операцій згідно з адміністративними регламентами, а також вжиття заходів контролю щодо цих процесів задля пришвидшення впровадження рекомендацій організацій ЄС та Міжнародного валютного фонду, які є амбасадорами реформ в Україні, зокрема в сучасних умовах пришвидшеної інтеграції нашої країни до ЄС.

Список використаних джерел

1. Ефективне управління. Єдиний вебпортал виконавчої влади України. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya> (дата звернення : 12.09.2023).
2. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. Єдиний вебпортал виконавчої влади України. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf> (дата звернення : 12.09.2023).
3. Борець Л. Розвиток державного внутрішнього фінансового контролю (аудиту) з урахуванням вимог Європейського Союзу. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2019. Вип. № 1. URL : http://jes.nuoua.od.ua/archive/1_2019/7.pdf (дата звернення : 12.09.2023).
4. Пушкарьова О. Організаційно-методичне забезпечення внутрішнього аудиту в системі державного фінансового контролю : дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Київ, 2020. 191с.
5. Обиход К. Організація внутрішнього контролю надання послуг науковими установами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24. Ч. 3. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/4.pdf (дата звернення : 13.09.2023).
6. Зюман С., Яковлева Т. Методичні підходи проведення внутрішнього аудиту в державному секторі. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : військові та технічні науки*. 2021. Т. 86. № 4. URL : https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/military_tech/article/view/862 (дата звернення : 13.09.2023).
7. Pikhotskyi V. F., Rysin V. V., Lyubenko A. M. Ефективність фінансового контролю та державного аудиту для забезпечення фінансово-економічної стійкості держави. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 1(28), С. 205–215. DOI : <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.164008>.
8. Дуліна О. Внутрішній аудит як основа системи внутрішнього контролю Канади : адаптивні аспекти для України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Т. 1 № 77. URL : <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/%D0%A3%D0%94%D0%A%2035.073.526%2871%2B477%29> (дата звернення : 15.09.2023).
9. Ткаля О. Розуміння належного врядування за сучасних умов. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : юридичні науки*. 2020. Т. 31(70). Ч. 2 № 2. URL : https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/part_2/26.pdf (дата звернення : 15.09.2023).
10. Гончарук Н. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 2. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/993> (дата звернення : 15.09.2023).
11. Куц Б. Децентралізація публічної влади в Україні як чинник демократичного розвитку сільських територій. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 2. URL : <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/996> (дата звернення : 15.09.2023).

12. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17?find=1&text=%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82#wl_1 (дата звернення : 15.09.2023).
13. Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів : постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 р. № 1062. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення : 18.09.2023).
14. Лист Міністерства фінансів України «Щодо організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю» від 01.06.2022 р. № 33010-07-5/11228. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : <https://mof.gov.ua/uk> (дата звернення : 18.09.2023).

References:

1. Efektyvne upravlinnia. *Yedynyi vebportal vykonavchoi vlady Ukrainy*. [The only web portal of the executive power of Ukraine]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya> [in Ukrainian].
2. Strategy for reforming the state administration of Ukraine for 2022-2025: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from July 21 2021, № 831. *Yedynyi vebportal vykonavchoi vlady Ukrainy*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf> [in Ukrainian].
3. Borets, L. (2019). Rozvytok derzhavnogo vnutrishnogo finansovoho kontroliu (audytu) z urakhuvanniam vymoh Yevropeiskoho Soiuzu [Development of state internal financial control (audit) taking into account the requirements of the European Union]. *Visnyk Chernivetskoho fakultetu Natsionalnoho universytetu «Odeska yurydychna akademiia»*, 1. Retrieved from http://jes.nuoua.od.ua/archive/1_2019/7.pdf [in Ukrainian].
4. Pushkarova, O. (2020). *Orhanizatsiino-metodychne zabezpechennia vnutrishnogo audytu v systemi derzhavnogo finansovoho kontroliu* [Organizational and methodological provision of internal audit in the system of state financial control]. (Candidate's thesis). Kyiv. [in Ukrainian].
5. Obykhod, K. (2019). *Orhanizatsiia vnutrishnogo kontroliu nadannia posluh naukovyimi ustanovamy* [Organization of internal control of the provision of services by scientific institutions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 24, 3. Retrieved from http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/4.pdf [in Ukrainian].
6. Ziuman, S., Yakovlieva, T. (2021). *Metodychni pidkhody provedennia vnutrishnogo audytu v derzhavnomu sektori* [Methodical approaches to internal audit in the public sector]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy: Serii: viiskovi ta tekhnichni nauky*, 86(4). Retrieved from https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/military_tech/article/view/862 [in Ukrainian].
7. Pikhotskyi, V. F., Rysin, V. V., Lyubenko, A. M. (2019). *Efektivnist finansovoho kontroliu ta derzhavnogo audytu dlia zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi stiikosti derzhavy* [Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 1(28), 205–215. DOI : <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.164008> [in Ukrainian].
8. Dulina, O. (2019). *Vnutrishnii audyt yak osnova systemy vnutrishnogo kontroliu Kanady: adaptivni aspekty dlia Ukrainy* [Internal audit as the basis of Canada's internal control system: adaptive aspects for Ukraine] *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnia*, Tom 1, 77. Retrieved from <http://uran.orid.u.odessa.ua/article/view/%D0%A3%D0%94%D0%9A%2035.073.526%2871%2B477%29> [in Ukrainian].
9. Tkalia, O. (2020). *Rozuminnia nalezhnogo vriaduvannia za suchasnykh umov* [Understanding of good governance under modern conditions]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: yurydychni nauky*, Tom 31(70), Ch 2(2). Retrieved from https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/part_2/26.pdf [in Ukrainian].
10. Honcharuk, N. (2023). *Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Cooperation of territorial communities in the conditions of decentralization of power in Ukraine]. *Aspekty publichnogo upravlinnia*, Tom 11(20). Retrieved from <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/993> [in Ukrainian].

11. Kuts, B. (2023) Detsentralizatsiia publichnoi vlady v Ukraini yak chynnyk demokratychnoho rozvytku silskykh terytorii [Decentralization of public power in Ukraine as a factor in the democratic development of rural areas]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, Tom 11(2). Retrieved from <https://aspekts.org.ua/index.php/journal/article/view/996> [in Ukrainian].
12. Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine from July 8 2010, № 2456-VI. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17?find=1&text=%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82#w1_1 [in Ukrainian].
13. Basic principles of internal control by managers of budget funds: resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from December 12 2018, № 1062. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
14. Regarding organization and ensuring the implementation of internal control: Letter of the Ministry of Finance of Ukraine from June 1 2022, № 33010-07-5/11228. Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk> [in Ukrainian].

THE INTERNAL AUDIT AND CONTROL ROLE IN PUBLIC ADMINISTRATION REFORM OF UKRAINE

Tverdokhlib Oleksandr, Lyndiuk Olena, Poteriaiko Serhii

Abstract. Currently, the Ukraine's economy depends of the financing by international organizations. To involve all tools that will contribute to shortening the time frame for implementing reforms in public administration is important in today's conditions of speeding up the implementation of international partners recommendations. The components of the development of good governance are effective system of public administration, a modern system of local governance, change the approach to public finance management and e-governance enhancing the efficiency and quality of public services. Internal control and internal audit are an important tools for building an effective public administration system to ensure the sustainable development of society. They were formed by budgetary institutions as part of the state financial management system's reform by introducing public internal financial control, which includes these forms of control. The purpose of the article is to establish of internal control and internal audit role in the reform of public administration through the prism of researching their relationship and ways to improve the efficiency of their functioning in order to introduce good governance. The authors considered the concept of internal control. The basis of the internal control system is a risk-oriented approach, which involves conducting an ongoing analysis of the organization's activities in all directions and, on the basis of risk assessment, choosing methods of responding to identified risks is stated in this article. The elements of the internal control system are presented and described. The definition of internal audit and analyzes its role in the introduction of public administration reforms in Ukraine presents by authors team. The internal audit system contributes to increasing the effectiveness of the good governance reform implementation was established.

Keywords: management system, internal audit, public administration, internal control, decentralization, risk, risk management.