

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра фінансів і кредиту**

**Державний фінансовий контроль в Україні: стан і
перспективи розвитку**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконала:
здобувачка другого курсу, групи 272-2
денної форми навчання
спеціальності 072 Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок
Романович Валентина Романівна
Керівник:
доцент Бак Наталія Андріївна

До захисту допущено:
протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Бак Н.А.

АНОТАЦІЯ

Романович В.Р. Державний фінансовий контроль в Україні: стан і перспективи розвитку. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025. 110 с.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні засади державного фінансового контролю в Україні. Розкрито його сутність, принципи та форми державного фінансового контролю. Оцінено ефективність контрольних заходів, проаналізовано діяльність Західного офісу Державної аудиторської служби у Чернівецькій області, визначено проблеми роботи в умовах децентралізації та цифровізації. Запропоновано напрями вдосконалення системи, зокрема удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення та підвищення ефективності управління державними фінансами.

Ключові слова: державний фінансовий контроль, фінансовий контроль, державний аудит, бюджетні кошти, державний бюджет, Державна аудиторська служба.

ANNOTATION

Romanovych V. State Financial Control in Ukraine: Current Status and Development Prospects. Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025. 110 p.

The qualification work examines the theoretical and practical foundations of the state financial control system in Ukraine. Its essence, principles, and forms are revealed. The effectiveness of control measures is assessed, the activities of the Western Office of the State Audit Service in Chernivtsi region are analyzed, and the challenges of operation under conditions of decentralization and digitalization are identified. Directions for improving the system are proposed, in particular enhancing information-analytical support and increasing the efficiency of public financial management.

Key words: state financial control, financial control, public audit, budget funds, state budget, State Audit Service.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ В.Р. Романович

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ.....	9
1.1. Суть, завдання та принципи здійснення державного фінансового контролю.....	9
1.2. Класифікація видів і форм державного фінансового контролю.....	17
1.3. Особливості правового та інституційного забезпечення державного фінансового контролю в Україні.....	23
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ЗА 2019-2024 РОКИ.....	32
2.1 Інституційна структура та напрями діяльності Державної аудиторської служби України.....	32
2.2 Аналіз практики здійснення фінансового контролю Західним офісом Державної аудиторської служби в Чернівецькій області	37
2.3 Проблеми ефективності державного фінансового контролю та причини їх виникнення	68
Висновки до розділу 2	76
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ	78
3.1. Адаптація системи фінансового контролю до європейських стандартів і міжнародних практик	78
3.2. Інноваційні інструменти та цифровізація державного фінансового контролю.....	86
3.3. Напрями вдосконалення діяльності органів державного фінансового контролю в умовах післявоєнного відновлення економіки.....	94
Висновки до розділу 3	101
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТОК.....	111

ВСТУП

Актуальність дослідження перспектив розвитку державного фінансового контролю в Україні зумовлюється потребою у формуванні стабільної системи фінансової безпеки держави. Економічні трансформації та інтеграція у європейський фінансово-правовий простір створили передумови для переосмислення структури контролю за використанням публічних ресурсів. Сформувалась нова архітектура державного управління, у межах якої фінансовий контроль набув функцій превентивного механізму (орієнтованого на оцінку ефективності бюджетних процесів й управління активами й відповідності фінансових операцій принципам прозорості та підзвітності).

Перспективи розвитку державного фінансового контролю визначаються трансформацією його інституційної моделі. Посилюється роль аналітичних інструментів, що формують середовище фінансової дисципліни та управлінської відповідальності. Підвищення рівня інтеграції системи контролю з інформаційними технологіями також створили передумови для формування цифрової інфраструктури фінансового нагляду, а таке спрямування розвитку посилило формування концепції гармонізації національного фінансового контролю з міжнародними стандартами.

Стан вивчення теми дослідження. Державний фінансовий контроль є невід'ємною складовою системи управління публічними фінансами та забезпечення фінансової безпеки держави. Його розвиток і вдосконалення не могли оминути актуальних економічних трансформацій і інтеграційних процесів України у європейський фінансово-правовий простір. Тому проблематика організації та ефективності державного фінансового контролю протягом останніх років залишалася в центрі наукових інтересів вітчизняних фахівців. Зокрема, значну увагу їй приділили такі науковці, як Бондаренко О.І., Ляхович В.М., Козак Т.В., Гриценко М.В., Сорока І.П., Шевченко О.А. Вони досліджували теоретичні

засади контролю за використанням публічних коштів, класифікацію його видів та форм, а також оцінювали ефективність діяльності органів державного фінансового контролю. Особливу увагу науковці приділяли питанням інтеграції національної системи фінансового контролю з міжнародними стандартами та застосуванню сучасних аналітичних і цифрових інструментів для підвищення прозорості бюджетних процесів. Разом із цим, на думку авторів, потребує подальшого наукового осмислення питання щодо перспектив розвитку державного фінансового контролю в Україні, зокрема щодо його адаптації до європейських стандартів, цифровізації процесів контролю та підвищення ефективності діяльності органів фінансового нагляду в умовах післявоєнного відновлення економіки.

Мета дослідження – на підставі проведеного дослідження, обґрунтувати напрямки розвитку системи державного фінансового контролю в Україні відповідно до європейських стандартів і умов післявоєнного відновлення економіки.

Досягнення такої мети потребувало виконання наступних **завдань магістерського дослідження**:

- розкрити сутність, завдання та принципи здійснення державного фінансового контролю;
- узагальнити та класифікувати види і форми державного фінансового контролю;
- охарактеризувати правові та інституційні засади забезпечення державного фінансового контролю в Україні;
- дослідити інституційну структуру та напрями діяльності Державної аудиторської служби України;
- проаналізувати стан державного фінансового контролю в Україні у 2019–2024 роках;
- дослідити практику здійснення фінансового контролю Західним офісом

Державної аудиторської служби України в Чернівецькій області;

- виявити основні проблеми ефективності державного фінансового контролю та причини їх виникнення;

- обґрунтувати напрями адаптації системи державного фінансового контролю до європейських стандартів і міжнародних практик;

- визначити перспективні напрями цифровізації та вдосконалення діяльності органів державного фінансового контролю в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

У процесі дослідження увага була зосереджена на такому **об'єкті**, як система відносин з приводу перерозподілу бюджетних ресурсів між органами влади по вертикалі управління фінансовими ресурсами держави.

Предмет магістерського дослідження - організаційно-правовий механізм здійснення державного фінансового контролю та його розвиток в Україні.

Методологія та методи магістерського дослідження. Проведення магістерського дослідження й отримання достовірних результатів зумовили необхідність використання належної методологічної бази. Як таку використано монографічні та наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених у сфері державних фінансів та фінансового контролю, а також чинну законодавчо-нормативну базу України, відповідно до якої функціонує система державного фінансового контролю. Опрацювання зазначеної бази здійснювалося із застосуванням загальних і спеціальних методів наукового пізнання, зокрема: при розкритті теоретичних засад державного фінансового контролю – історичного, абстрактно-логічного, узагальнення; при дослідженні сучасного стану державного фінансового контролю в Україні – методів аналізу, синтезу, порівняння, статистичного, табличного та графічного; при обґрунтуванні напрямів удосконалення системи державного фінансового контролю – методів експертних оцінок, аналогій, індукції та дедукції.

Інформаційну базу дослідження сформовано на основі статистичної,

аналітичної та іншої інформації за період 2019–2024 років, підготовленої центральними та територіальними органами державної влади, а також матеріалів діяльності органів державного фінансового контролю, у тому числі Управління Західного офісу Державної аудиторської служби України в Чернівецькій області.

Науково-практичне значення дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичних підходів до оцінки ефективності державного фінансового контролю та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення діяльності органів контролю в умовах цифровізації фінансів і післявоєнного відновлення економіки. Окремі положення та пропозиції кваліфікаційної роботи можуть бути використані в діяльності органів державного фінансового контролю під час планування та здійснення контрольних заходів, а також у процесі підготовки пропозицій до вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері фінансового контролю.

Особистий внесок магістра. Автор провів дослідження самостійно та одноосібно з урахуванням рекомендацій наукового керівника.

Обсяг і структура роботи. Текст магістерської роботи викладено на 105 сторінках (без урахування списку використаних джерел – 44 позиції на 5 сторінках). Основна частина роботи включає вступ, три розділи (у тому числі дев'ять питань, 15 таблиць, 15 рисунків), висновки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

1.1. Суть, завдання та принципи здійснення державного фінансового контролю

Державний фінансовий контроль посідає центральне місце в системі управління державними фінансами, оскільки саме він забезпечує законність, результативність та ефективність використання бюджетних і позабюджетних ресурсів [2, с. 34]. Його сутність полягає у здійсненні державними органами спеціальних контрольних заходів, спрямованих на перевірку правильності формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, а також на попередження і виявлення фінансових правопорушень [5, с. 18–20]. Фактично, державний фінансовий контроль - це інструмент, який гарантує підзвітність органів влади, підприємств державного сектору та інших суб'єктів, що розпоряджаються державними коштами, перед суспільством.

Борисенко Л. у своїх працях зауважила: «багатогранність феномену державного фінансового контролю. На її думку, його не варто зводити виключно до механізму перевірки чи ревізії, оскільки контроль має комплексний характер. Автор визначає його як принцип управління державними фінансами, стадію управлінського процесу та водночас спеціальну функцію фінансового менеджменту, яка пронизує всі етапи бюджетного циклу. Особливий акцент дослідниця робить на тому, що фінансовий контроль має превентивний характер, який покликаний не лише виявляти вже допущені відхилення чи зловживання, а й запобігати їм шляхом створення ефективної системи фінансового менеджменту» [3, с. 45–47].

Попович С. аналізував: «державний фінансовий контроль у контексті інституційного забезпечення та розглядає його як систему механізмів нагляду, що реалізуються через уповноважені державні органи - Державну аудиторську службу України, Рахункову палату, внутрішні підрозділи контролю. Науковець виділяє три компоненти цього процесу:

- законність (відповідність фінансових операцій чинному законодавству);
- ефективність (оцінка досягнення поставлених цілей із найменшими витратами ресурсів);
- результативність (визначення соціально-економічного ефекту від здійснених фінансових операцій)» [22, с. 61].

Попович С. надає визначенню більш практико-орієнтованого змісту, наголосивши, що державний фінансовий контроль – це не абстрактна категорія, а конкретний набір інструментів аудиту, ревізії, моніторингу, інспектування, без яких неможливе функціонування сучасної фінансової системи [3, с. 22-29].

Радіонов Ю. робить акцент на управлінській складовій фінансового контролю та вважає його важелем підвищення ефективності бюджетного управління. У його трактуванні державний фінансовий контроль – це перш за все інструмент регулювання, що дозволяє забезпечити раціональність використання бюджетних ресурсів, виявляти невикористані витрати, а також запобігати нецільовому використанню коштів [24, с. 29]. Дослідник розглядає контроль у тісному зв'язку з процесами державного управління, наголошуючи, що його основна функція – це не лише спостереження, а й активне впливання на фінансову дисципліну суб'єктів господарювання та органів влади. У такій інтерпретації контроль стає засобом оптимізації державної фінансової політики, забезпечення довіри суспільства до бюджетної системи та гарантією фінансової стабільності.

У колективних дослідженнях Гавкалова Н., Табацького М., Швабій К., державний фінансовий контроль визначається як процес спостереження та

перевірки відповідності фактичного стану певних явищ або процесів установленим вимогам та стандартам. Автори наголошують, що контроль у сфері державних фінансів – це перш за все інструмент оцінки ступеня досягнення цілей фінансової політики, а також форма забезпечення прозорості й підзвітності суб'єктів, які оперують бюджетними ресурсами [5, с. 68]. Основною рисою їхнього підходу вважається акцент на порівняльному характері контролю, коли фактичні показники фінансової діяльності співвідносяться з плановими чи нормативними, що дозволяє виявити відхилення та надати управлінські рекомендації.

Жадан Т. пропонує ширше розуміння державного фінансового контролю і трактує його як економічний механізм, що охоплює діагностику, прогнозування, підготовку та реалізацію управлінських рішень. На відміну від класичного уявлення про контроль як про перевірку чи інспекцію, дослідниця розглядає його як багатоетапний процес, який починається з аналізу фінансової ситуації, включає виявлення ризиків та загроз, формування заходів впливу й завершується оцінкою результатів прийнятих рішень [10, с.198]. Особливої уваги Жадан надає характеристиці контролю як процесу забезпечення економічної доцільності управління фінансами, оскільки він покликаний не лише констатувати факти порушень, а й створювати умови для підвищення ефективності та прозорості фінансових потоків.

Романчук Р. формує своє бачення державного фінансового контролю як діяльності уповноважених державних органів та внутрішніх контрольних підрозділів, спрямованої на виявлення, попередження й усунення порушень у сфері управління державними фінансовими потоками [25, с.109-115]. У його трактуванні контроль має виразний правоохоронний і безпековий характер, оскільки він покликаний не лише виявляти помилки чи зловживання, а й гарантувати фінансову безпеку держави. Науковець наголошує, що контрольна діяльність включає такі функції, як ревізія, аудит, інспектування, аналіз,

моніторинг і попередження загроз. Особливу увагу він приділяє ролі контролю в умовах сучасних викликів – зростання корупційних ризиків, потреби в забезпеченні прозорості та довіри до державних інститутів.

Узагальнивши різноманітні підходи, варто відмітити, що на мій погляд, державний фінансовий контроль - це складний багатовимірний феномен, який поєднує управлінські, правові, економічні та інституційні засади.

Зміст державного фінансового контролю проявляється насамперед у його функціональній спрямованості, яка відображає сутність і практичне значення цього інституту. Через функції державного фінансового контролю конкретизуються його цілі, завдання та механізми реалізації, а також визначається вплив на ефективність управління фінансовими ресурсами держави (рис. 1.1).

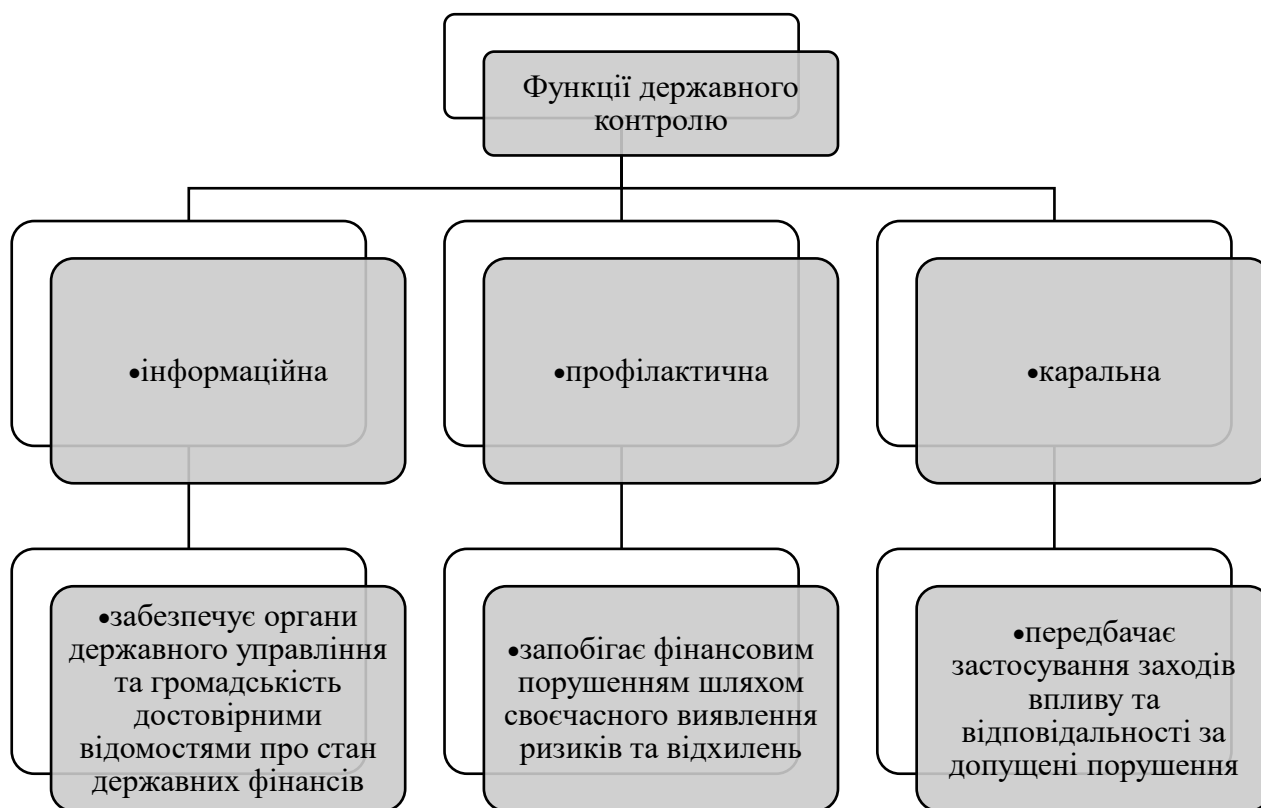


Рис. 1.1. Функції державного контролю [25]

Функціональну спрямованість державного фінансового контролю вважаю ключем до розуміння його сутності та практичного значення у фінансовій системі держави. Інформаційна функція забезпечує прозорість і підзвітність у використанні бюджетних коштів та формує підґрунтя для прийняття виважених управлінських рішень. Профілактична функція виконує превентивну роль, адже завдяки системному моніторингу та своєчасному виявленню відхилень вдається мінімізувати ризики порушень і зловживань. Каральна функція гарантує невідворотність відповідальності та дисциплінує суб'єктів фінансових правовідносин, з метою дотримання законності та фінансової безпеки держави. У комплексі перелічені функції формують єдину систему впливу, яка дозволяє державному фінансовому контролю не лише констатувати факти, а й активно підвищувати ефективність використання публічних ресурсів, зміцнення довіри суспільства до фінансових інститутів та забезпечення стабільності економічного розвитку.

Основні завдання державного фінансового контролю відображають стратегічну мету забезпечення ефективного, прозорого та законного використання державних фінансових ресурсів та спрямовані на гарантування фінансової дисципліни, раціонального розподілу коштів, захист державних інтересів та підвищення довіри до системи управління публічними ресурсами. Кожне завдання виконує специфічну функцію, що забезпечує баланс між превентивною, інформаційною та регулятивною складовими контролю, а також створює основу для впровадження міжнародних стандартів фінансового аудиту та підвищення ефективності бюджетних програм (табл. 1.1.).

Державний фінансовий контроль представлений багатofункціональним інструментом управління публічними фінансами, який забезпечує як превентивний, так і регулятивний ефекти. Його головна мета полягає не лише у виявленні порушень, але й у формуванні умов для раціонального та ефективного

використання державних ресурсів, що, у свою чергу, зміцнює фінансову стабільність держави.

Таблиця 1.1

Завдання державного фінансового контролю та їх зміст

№	Завдання	Зміст
1	Дотримання фінансово-бюджетної дисципліни	Контроль правильності виконання бюджетного законодавства; Відповідність витрат затвердженим кошторисам і програмам; Перевірка дотримання процедур планування і затвердження фінансових ресурсів.
2	Раціональне використання державних фінансових ресурсів	Запобігання нецільовому та неефективному використанню коштів; Виявлення резервів економії; оцінка доцільності витрат щодо досягнення поставлених цілей.
3	Захист державних інтересів	Мінімізація ризиків корупції, фінансових зловживань та шахрайства; Забезпечення безпеки публічних фінансів; Посилення механізмів відповідальності для суб'єктів фінансових правовідносин.
4	Підвищення прозорості управління фінансами	Забезпечення відкритості фінансової діяльності; Формування довіри суспільства та інвесторів; Регулярне оприлюднення результатів контролю та аудитів.
5	Оцінка ефективності бюджетних програм	Перевірка досягнення цілей стратегічних та програмних документів; Аналіз співвідношення витрат і отриманих результатів; Рекомендації щодо оптимізації витрат та програм.
6	Адаптація національної фінансової системи до міжнародних стандартів	Впровадження кращих практик ЄС та міжнародних організацій; Гармонізація процедур державного фінансового контролю; Підвищення рівня фінансової компетентності органів державної влади.

Джерело: [1]

Завдання контролю охоплюють як внутрішні механізми державної фінансової системи, так і зовнішні фактори, зокрема прозорість та довіру суспільства. Через відкритість інформації та забезпечення підзвітності державні органи здобувають легітимність у виконанні своїх функцій, а громадяни та інвестори отримують інструменти для оцінки ефективності управління бюджетними коштами.

Адаптація національної системи до міжнародних стандартів демонструє стратегічне бачення державного фінансового контролю як інструменту інтеграції у глобальні економічні процеси - це дозволяє підвищувати професійний рівень контролюючих органів, забезпечувати відповідність фінансових процедур міжнародним вимогам і, водночас, підвищувати економічну ефективність державного управління. Відповідний комплексний підхід робить державний фінансовий контроль не лише механізмом контролю, а й ефективним засобом управління та розвитку фінансової системи держави

Для забезпечення результативності контрольних заходів законодавством та науковою доктриною визначено низку принципів, на яких ґрунтується державний фінансовий контроль. На рисунку 1.2 наочно відображено основні засади контролю – законність, об’єктивність, системність, безперервність, економічність та відповідальність – і показано, як ці принципи реалізуються у практичній діяльності уповноважених органів.

Принципи державного фінансового контролю формують основу його ефективності та забезпечують цілісність і надійність функціонування фінансової системи, адже вони охоплюють як правову, так і організаційну, методологічну та соціальну складові контролю та гарантують законність і відповідність усіх дій чинному законодавству, об’єктивність і неупередженість оцінок, системність і комплексність перевірок, а також ефективність у досягненні конкретних фінансових результатів. Прозорість і гласність впливають на довіру суспільства до державних інституцій, незалежність контрольних органів забезпечує відсутність зовнішнього впливу, а відповідальність і превентивність закріплюють механізми запобігання порушенням та недопущення фінансових зловживань у майбутньому. У сукупності принципи створюють надійну систему, яка не лише виявляє відхилення та порушення, а й активно підвищує фінансову дисципліну, ефективність управління державними ресурсами та стабільність бюджетної системи.

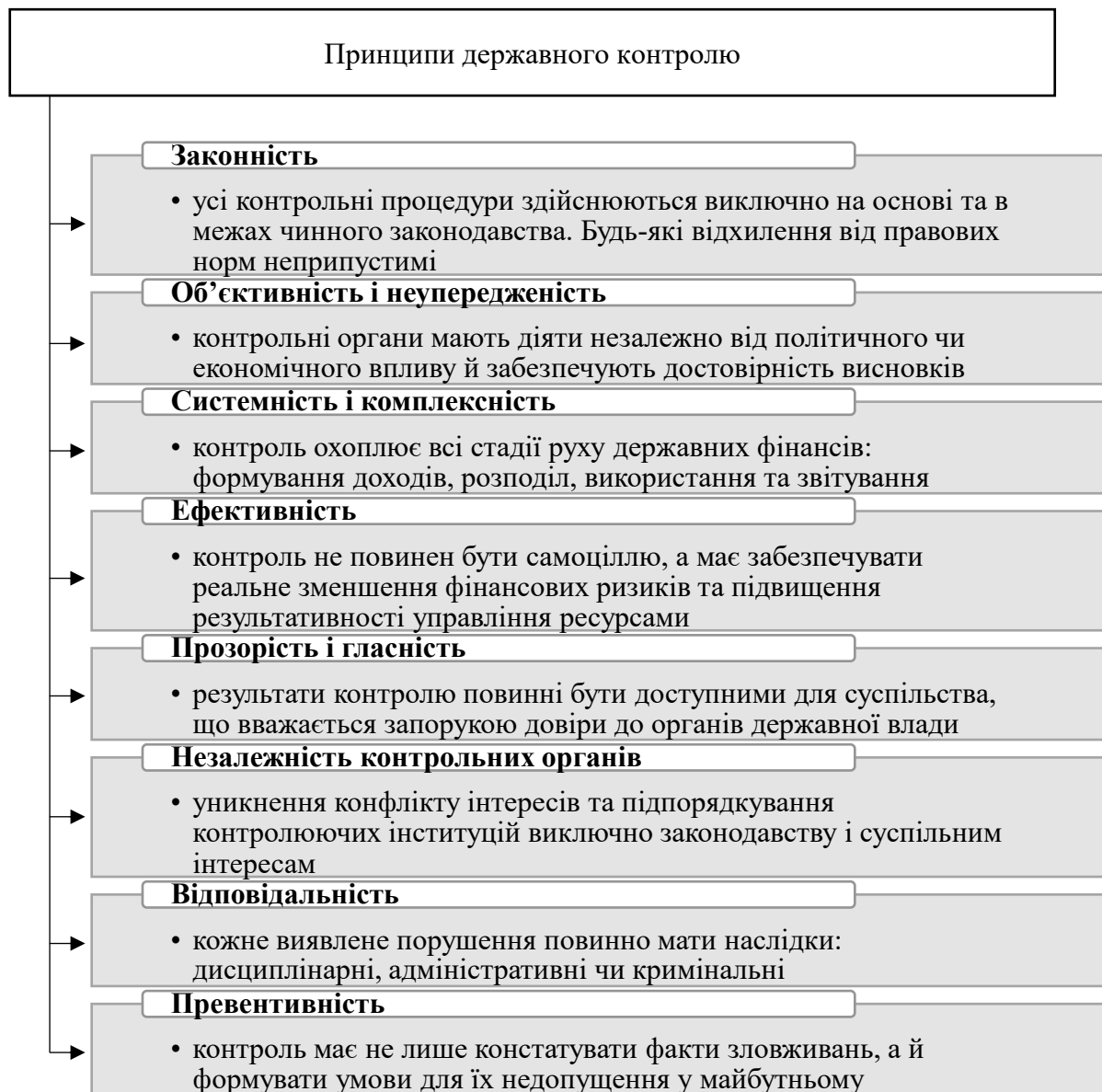


Рис. 1.2. Принципи державного контролю [1]

Щодо ролі фінансового контролю у забезпеченні економічної безпеки держави, варто зауважити, що він дозволяє своєчасно виявляти і запобігати фінансовим порушенням, які негативно впливають на стабільність державних фінансів. Через перевірку правильності формування доходів та використання державних коштів, контроль мінімізує ризики нецільового витрачання ресурсів, зловживань та корупційних проявів, а превентивна функція, дозволяє не лише констатувати порушення, а й попереджати їх, адже шляхом аналізу фінансових

потоків, оцінки ризиків та своєчасного втручання контрольні органи формують систему, здатну реагувати на потенційні загрози економічній безпеці, що в результаті забезпечує збереження та ефективне використання державних ресурсів. На стратегічному рівні фінансовий контроль допомагає адаптації національної фінансової системи до міжнародних стандартів та кращих практик і підвищує інвестиційну привабливість країни, а його результати дозволяють оцінити ефективність бюджетних програм, визначити резерви економії та вдосконалити механізми управління державними ресурсами.

Тож, державний фінансовий контроль - це невід'ємна складова механізму державного управління фінансами, адже його сутність полягає у забезпеченні законності, прозорості й результативності руху державних ресурсів, а основними завданнями виступають захист державних інтересів, раціональне використання коштів та підвищення довіри суспільства до фінансової системи. Водночас ефективність цього інституту можлива лише за умови:

- суворого дотримання принципів законності;
- об'єктивності;
- прозорості;
- відповідальності.

1.2. Класифікація видів і форм державного фінансового контролю

Для забезпечення комплексного підходу до контролю за публічними фінансами використовуються різні види та форми фінансового контролю, кожен з яких виконує певні завдання та має свою специфіку.

Види державного фінансового контролю визначаються залежно від суб'єкта контролю, характеру контрольних дій, сфери застосування та інших чинників. Кожен вид контролю виконує конкретну функцію в загальній системі фінансового нагляду.

Форми фінансового контролю відображають організаційно-процедурний аспект його здійснення. Вони визначають, у який спосіб (методично й процедурно) реалізується контрольна діяльність — через ревізії, перевірки, моніторинг, аудит тощо.

Залежно від поєднання форм і видів фінансового контролю вибудовується ефективна система нагляду, яка дозволяє виявляти фінансові порушення, попереджати зловживання та забезпечувати фінансову дисципліну в державному секторі.

Українські вчені у сфері фінансового права виділяють низку класифікаційних ознак державного фінансового контролю. Так, на думку Л. К. Воронової, державний фінансовий контроль може здійснюватися за часом проведення — попередній, поточний і наступний. Попередній контроль реалізується на стадії планування та розподілу фінансових ресурсів, поточний — у процесі їх використання, а наступний — після завершення фінансових операцій, переважно на підставі фінансової звітності [2, с. 34]. Вчена також пропонує класифікувати контроль за суб'єктами, виділяючи парламентський, президентський, урядовий, відомчий і муніципальний контроль.

О. П. Орлюк у своїх дослідженнях звертає увагу на форми здійснення фінансового контролю, серед яких називає ревізію, перевірку, інспектування, аналіз та моніторинг. Крім того, вона пропонує класифікацію за рівнем проведення — зовнішній (який здійснюється Верховною Радою України, Рахунковою палатою та іншими незалежними органами) та внутрішній (відомчий і внутрішньогосподарський). Також вчена поділяє фінансовий контроль за правовими наслідками на імперативний, результати якого мають обов'язковий характер, та рекомендаційний, який носить дорадчий характер.

Значний внесок у розробку проблематики здійснив і М. П. Кучерявенко, який класифікує фінансовий контроль насамперед за суб'єктами: парламентський, президентський, урядовий, муніципальний і спеціалізований

(Рахункова палата України, Держаудитслужба, Національний банк). За об'єктами він виокремлює бюджетний, податковий, валютний, банківський контроль, а також контроль у сфері державних цільових і страхових фондів. Подібно до Воронової, він підкреслює поділ за часом проведення – на попередній, поточний і наступний.

О. А. Музика-Стефанчук акцентує увагу на правових наслідках здійснення фінансового контролю, виділяючи імперативний, рішення якого є обов'язковими для виконання, та рекомендаційний, що має дорадчий характер [5, с. 18–20]. Крім цього, дослідниця вказує на доцільність поділу контролю за масштабами проведення – на загальний, що охоплює всю фінансову діяльність певного органу чи установи, та тематичний, спрямований на окрему ділянку фінансової роботи.

Н. Ю. Пришва пропонує класифікацію за методами здійснення фінансового контролю. Серед них вона виділяє документальний контроль, який ґрунтується на аналізі фінансових документів; фактичний – що здійснюється шляхом інвентаризації, огляду або контрольних замірів; камеральний – перевірка звітності у приміщенні контролюючого органу; та виїзний – безпосередньо на об'єкті. Важливою ознакою, на думку вченої, є і частота проведення контрольних заходів: вони можуть бути систематичними або ж епізодичними (разовими) [3, с. 45–47].

Таким чином, українські вчені пропонують досить широку систему класифікаційних ознак державного фінансового контролю. Залежно від підходу, виділяються ознаки за суб'єктами (парламентський, президентський, урядовий, відомчий, муніципальний, спеціалізований), за об'єктами (бюджетний, податковий, валютний, банківський, контроль у сфері страхових фондів), за часом проведення (попередній, поточний, наступний), за формами (ревізія, перевірка, інспектування, аналіз, моніторинг), за методами (документальний, фактичний, камеральний, виїзний), за правовими наслідками (імперативний і

рекомендаційний), за масштабами (загальний і тематичний), а також за частотою (систематичний та епізодичний).

Таблиця 1.2

Класифікація видів державного контролю

Критерій класифікації	Види державного контролю
За часом здійснення	Попередній, Поточний (оперативний), Наступний
За суб'єктами контролю	Вищі органи державної влади, Спеціалізовані контролюючі органи, Органи місцевого самоврядування
За формами проведення	Перевірка, Ревізія, Моніторинг, Аудит
За частотою	Плановий, Позаплановий
За методом здійснення	Документальний, Фактичний

За часом здійснення контроль може бути попереднім, поточним та наступним. Попередній контроль проводиться до початку діяльності або прийняття рішення з метою запобігання можливим порушенням, наприклад під час ліцензування чи погодження документів. Поточний, або оперативний, здійснюється безпосередньо в процесі виконання робіт чи діяльності, що дозволяє своєчасно виявляти недоліки. Наступний контроль проводиться після завершення певної діяльності або звітного періоду й спрямований на аналіз результатів, виявлення порушень і визначення відповідальності.

За суб'єктами контроль поділяють на контроль з боку вищих органів державної влади, спеціалізованих контролюючих органів та органів місцевого самоврядування. Вищі органи державної влади, зокрема Президент, Верховна Рада та Кабінет Міністрів, здійснюють контроль у межах своїх повноважень. Спеціалізовані органи, такі як Рахункова палата, Держаудитслужба, Антимонопольний комітет чи податкові органи, виконують контрольні функції у визначених сферах [22, с. 61]. Органи місцевого самоврядування контролюють діяльність комунальних підприємств та організацій на місцевому рівні.

За формами проведення державний контроль може здійснюватися у вигляді перевірок, ревізій, моніторингу або аудиту. Перевірка передбачає встановлення факту дотримання законодавства та нормативів. Ревізія є комплексним дослідженням фінансово-господарської діяльності з метою виявлення порушень. Моніторинг — це систематичне спостереження за процесами і тенденціями. Аудит проводиться для оцінки ефективності та доцільності використання ресурсів.

За частотою проведення розрізняють плановий і позаплановий контроль. Плановий здійснюється згідно із затвердженими графіками чи планами роботи контролюючих органів. Позаплановий проводиться у разі скарг, виявлених порушень або за спеціальним рішенням вищого органу.

За методом здійснення контроль може бути документальним і фактичним. Документальний полягає в аналізі бухгалтерських, фінансових і статистичних документів, тоді як фактичний проводиться безпосередньо на місці шляхом огляду, інспекції, контрольних закупівель чи обстежень.

Форми державного фінансового контролю відображають способи, у яких здійснюється контрольна діяльність уповноважених органів. До основних форм належать: ревізія, перевірка, аудит, моніторинг та обстеження.

Ревізія є найбільш ґрунтовною та комплексною формою фінансового контролю. Вона передбачає детальне дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства, установи чи організації з метою виявлення порушень фінансової дисципліни, фактів зловживань, незаконного чи нецільового використання коштів і матеріальних ресурсів. Ревізія може охоплювати всі аспекти діяльності установи або мати цільовий характер. Її результатом є акт ревізії, який має юридичне значення і може бути підставою для притягнення винних до відповідальності.

Перевірка — це форма контролю, яка застосовується для з'ясування окремих питань фінансової діяльності. Вона є менш масштабною, ніж ревізія, і зазвичай

охоплює конкретний напрям або операцію (наприклад, перевірка правильності нарахування та сплати податків, використання бюджетних коштів на окрему програму). Перевірки можуть бути плановими або позаплановими, документальними чи фактичними.

Аудит є сучасною формою фінансового контролю, що передбачає незалежну та професійну оцінку правильності ведення бухгалтерського обліку, достовірності фінансової звітності та ефективності управління фінансовими ресурсами. На відміну від ревізії, яка спрямована переважно на виявлення порушень, аудит зорієнтований на запобігання недолікам та надання рекомендацій для покращення фінансової діяльності. В Україні застосовується як державний аудит (наприклад, Держаудитслужбою), так і незалежний (зовнішній) аудит.

Моніторинг – це форма постійного або періодичного спостереження за фінансовими процесами. Його метою є своєчасне виявлення негативних тенденцій, відхилень від планів та прогнозів. Моніторинг дозволяє оперативно реагувати на можливі ризики та забезпечувати ефективне управління державними фінансами [24, с. 29]. На практиці він застосовується, зокрема, у процесі виконання бюджету, у сфері державних закупівель, при контролі за використанням субвенцій чи дотацій.

Обстеження проводиться для оцінки фінансового стану об'єкта контролю за окремими показниками. Воно може охоплювати аналіз рентабельності, ліквідності, стану дебіторської та кредиторської заборгованості, виконання фінансових планів. Обстеження часто застосовується як допоміжна форма контролю, що дозволяє сформувати уявлення про загальний фінансовий стан установи або підприємства перед проведенням більш ґрунтовної перевірки чи ревізії.

Таким чином, форми державного фінансового контролю різняться за масштабами, глибиною та завданнями. Якщо ревізія та перевірка мають на меті

виявлення порушень, то аудит і моніторинг більшою мірою спрямовані на попередження недоліків і забезпечення ефективності управління фінансами, а обстеження виступає як аналітичний інструмент.

1.3. Особливості правового та інституційного забезпечення державного фінансового контролю в Україні

Система органів державного фінансового контролю в Україні характеризується багаторівневою організаційною структурою, що включає центральні та місцеві органи державної влади, а також спеціалізовані підрозділи, відповідальні за ревізію, аудит, інспектування та моніторинг. Її специфіка полягає у поєднанні функцій контролю, нагляду та аналітичної підтримки управлінських рішень та забезпечує комплексний підхід до управління державними фінансами. Рисунок 1.3 наочно відображає структуру та специфіку побудови системи органів державного фінансового контролю в Україні й дозволяє простежити ієрархію та функціональні взаємозв'язки між різними державними інституціями, які здійснюють контроль над використанням державних фінансових ресурсів.

Система органів державного фінансового контролю в Україні побудована за багаторівневою структурою, яка забезпечує комплексне управління державними фінансами та контроль за дотриманням фінансової дисципліни. На верхньому рівні цієї системи знаходяться Президент України та Верховна Рада України, які визначають основні напрями політики у сфері державного фінансового контролю, формують стратегічні цілі бюджетної системи та забезпечують законодавчу базу для функціонування контрольних органів. Дані органи також встановлюють правові, методологічні та організаційні рамки здійснення контролю, що дозволяє поєднувати стратегічне планування з ефективним наглядом за використанням бюджетних ресурсів.

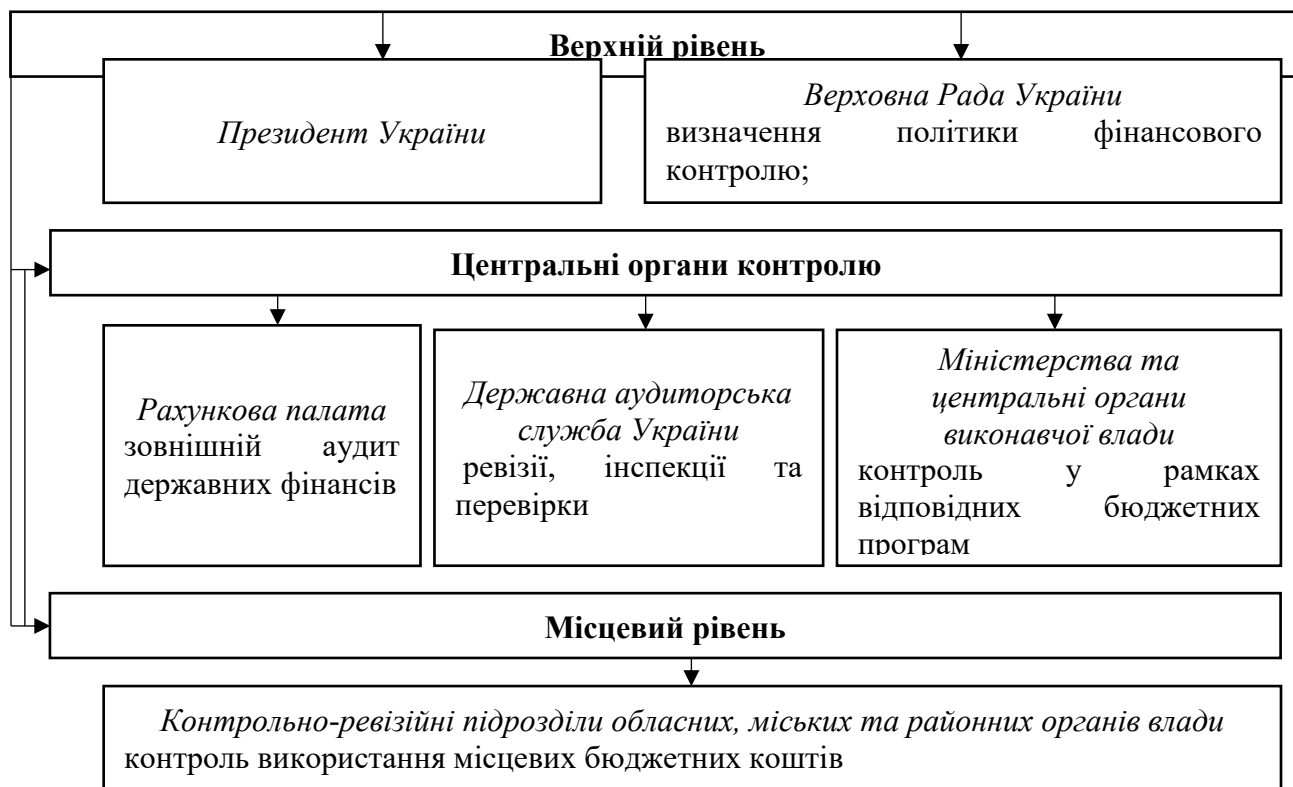


Рис. 1.3 Система органів державного контролю в Україні

Центральні органи контролю виконують безпосереднє забезпечення контролю на рівні держави та вважаються основними виконавцями нагляду за фінансами. Рахункова палата здійснює зовнішній аудит державних фінансів, оцінює законність, ефективність і результативність використання коштів державного та місцевих бюджетів та здійснює незалежну експертну перевірку фінансової діяльності органів виконавчої влади й державних підприємств, готує аналітичні висновки для Верховної Ради та суспільства, з метою підвищення прозорості бюджетного процесу [11, с. 39]. Державна аудиторська служба України виконує ревізії, інспекції та перевірки, спрямовані на виявлення порушень у розпорядженні державними фінансами, контролює відповідність витрат затвердженим кошторисам і законодавству, а також формує рекомендації щодо усунення виявлених недоліків. Міністерства та центральні органи

виконавчої влади здійснюють контроль у межах своїх компетенцій та в рамках реалізації відповідних бюджетних програм, що дозволяє поєднати функції управління та контролю та підвищити ефективність використання ресурсів у конкретних сферах державної діяльності.

На місцевому рівні контроль здійснюють контрольно-ревізійні підрозділи обласних, міських та районних органів влади, які відповідають за перевірку та аналіз використання коштів місцевих бюджетів. Даний рівень забезпечує своєчасне виявлення порушень на територіях, контроль за ефективністю місцевих програм та дотриманням фінансової дисципліни на суб національному рівні, а також вважається каналом для передачі інформації до центральних органів контролю.

Спеціалізовані функції системи державного фінансового контролю включають моніторинг фінансових потоків, аналіз ризиків та загроз, оцінку ефективності використання ресурсів, прогнозування можливих відхилень та розробку превентивних заходів. Перелічені функції дозволяють не лише констатувати факти порушень, а й запобігати їх, за рахунок створення умов для раціонального та ефективного управління державними фінансами. Взаємозв'язки між різними рівнями та органами державного фінансового контролю забезпечують централізоване планування, координацію контрольних заходів та обмін інформацією. Така система дозволяє поєднувати превентивні, наглядові та каральні функції контролю, підвищує оперативність реагування на виявлені ризики та сприяє формуванню прозорості, підзвітності та стабільної фінансової системи держави. Тобто, багаторівнева і комплексна побудова системи органів державного фінансового контролю в Україні забезпечує ефективне управління фінансовими ресурсами, мінімізацію ризиків корупції та зловживань, а також підвищує довіру громадськості до державних фінансових інститутів.

Система органів державного фінансового контролю в Україні має як суттєві переваги, так і певні обмеження, що впливають на результативність контрольних

заходів, зокрема через розгалуженість системи, дублювання функцій та обмежену оперативність реагування на порушення, які більш детально визначені нижче: (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки системи органів державного контролю в Україні

Переваги	Недоліки
Забезпечення комплексного контролю на різних рівнях: від центральних органів до місцевих підрозділів	Складність координації між органами різного рівня, що призводить до дублювання функцій
Гарантія законності та прозорості фінансових операцій	Часто недостатній рівень оперативності реагування на виявлені порушення
Можливість оцінки ефективності використання бюджетних коштів та досягнення стратегічних цілей	Обмежена незалежність деяких органів контролю через політичний та адміністративний вплив
Превентивна функція, що допомагає запобіганню фінансовим ризикам та порушенням	Наявність бюрократичних процедур, які уповільнюють процес прийняття рішень
Формування довіри суспільства та інвесторів до державної фінансової системи	Недостатній рівень професійної підготовки персоналу у деяких контрольних органах
Можливість інтеграції міжнародних стандартів та практик фінансового аудиту	Обмежена технічна оснащеність та використання сучасних інформаційних систем для моніторингу фінансових потоків

Джерело: власна розробка автора

На мій погляд, система державного фінансового контролю в Україні, попри наявність низки недоліків, все ж належно забезпечує фінансову дисципліну та стабільність державних фінансів. Переваги цієї системи полягають у її здатності забезпечити всебічний контроль на різних рівнях управління, підвищити прозорість і ефективність використання бюджетних коштів, а також запобігати фінансовим порушенням шляхом превентивних заходів. Особливо вагомим вважається внесок органів контролю у формування довіри суспільства та інвесторів до державної фінансової системи, що має позитивний вплив на економічну безпеку країни та інтеграцію української системи управління фінансами до міжнародних стандартів.

Проте, попри ряд позитивних факторів, все ж існують певні обмеження, що знижують ефективність системи, сюди відносяться - складна координація між різними органами контролю, бюрократичні перепони, часткова залежність від політичних чинників та обмежена оперативність реагування на порушення. Я вважаю, що усунення цих недоліків потребує посилення незалежності контрольних органів, удосконалення нормативної бази, впровадження сучасних інформаційних технологій і підвищення професійного рівня персоналу, адже лише за умови комплексного підходу до вдосконалення системи державного фінансового контролю буде досягнуто високої результативності контрольних заходів та забезпечено надійний захист фінансових ресурсів держави.

Правове регулювання системи державного фінансового контролю в Україні ґрунтується на комплексі законодавчих та підзаконних актів, що визначають повноваження органів контролю, порядок здійснення контрольних заходів та відповідальність за порушення фінансової дисципліни. Основу такої системи становлять положення Конституції України, Бюджетного кодексу та спеціальних законів, які забезпечують правові гарантії ефективного функціонування державного фінансового контролю, його спрямованість на забезпечення законності, ефективності та результативності використання бюджетних ресурсів (табл. 1.4).

Система державного фінансового контролю в Україні ґрунтується на комплексному підході до організації нагляду за державними фінансами та охоплює чіткі правові рамки для діяльності контролюючих органів на різних рівнях управління. Конституційними засадами закріплено принципи функціонування бюджетної та фінансової системи, серед яких верховенство права, підзвітність державних органів та гарантія захисту суспільних інтересів.

Таблиця 1.4

Законодавче регулювання державного фінансового контролю в Україні

Назва нормативного акту	Основний зміст та положення	Функції у системі державного фінансового контролю	Особливості застосування
Конституція України	Визначає основи бюджетної та фінансової системи держави, права і обов'язки органів влади у сфері фінансів.	Забезпечення законності фінансових операцій, формування правових основ контролю за державними коштами.	Базовим акт, на який посилаються всі інші закони, встановлює принципи верховенства права та підзвітності органів влади.
Бюджетний кодекс України	Регламентує формування, розподіл, виконання та контроль державного та місцевих бюджетів.	Контроль дотримання бюджетної дисципліни, перевірка цільового та ефективного використання бюджетних коштів.	Передбачає чітку процедуру перевірок та звітності та обов'язковий для всіх органів влади.
Закон України «Про Рахункову палату»	Визначає статус, повноваження та механізм діяльності Рахункової палати як органу зовнішнього аудиту.	Проведення зовнішнього фінансового аудиту, оцінка ефективності державних програм та використання ресурсів.	Забезпечує незалежний нагляд за державними фінансами, результати аудиту публічні.
Закон України «Про державну аудиторську службу України»	Встановлює структуру, повноваження та функції Державної аудиторської служби щодо ревізій та перевірок.	Проведення ревізій, інспекцій та моніторингу фінансової діяльності державних установ.	Дозволяє виявляти порушення на ранніх етапах, запобігати зловживанням та включає превентивні та каральні заходи.
Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні»	Формулює принципи та цілі державного фінансового контролю, встановлює порядок здійснення контрольних заходів.	Забезпечення комплексного, системного і прозорого контролю за державними фінансами.	Використовується як методологічна основа для розробки програм та регламентів внутрішніх та зовнішніх перевірок.

Продовження табл. 1.4.

Закони про державні та публічні закупівлі	Регламентують порядок проведення закупівель, використання бюджетних коштів на придбання товарів, робіт і послуг.	Контроль прозорості та законності закупівель, запобігання корупційним ризикам.	Потрібно для підвищення ефективності використання ресурсів; передбачає публічність та підзвітність закупівельних процедур.
Постанова Кабінету Міністрів України «Про організацію державного фінансового контролю»	Визначає механізми координації діяльності контролюючих органів та порядок проведення перевірок.	Забезпечує єдині стандарти та взаємодію між органами фінансового контролю.	Використовується для централізованого управління контрольними заходами та моніторингу виконання рішень.
Інші підзаконні акти (накази, інструкції, регламенти)	Встановлюють деталі проведення аудиту, ревізій, обліку та звітності.	Виконують регламентуючу функцію, деталізують положення законів.	Застосовуються безпосередньо при виконанні контрольних процедур; забезпечують єдині стандарти діяльності органів контролю.

Джерело: [14-20]

Бюджетним кодексом України встановлено правила формування та використання бюджетних коштів, визначено процедури їх розподілу та звітності, а також встановлено правові механізми дотримання фінансової дисципліни. Законами (зокрема «Про Рахункову палату», «Про державну аудиторську службу України», «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю») детально регламентовано повноваження контролюючих органів, визначено методи та форми проведення аудиту, ревізій і моніторингу, а також закріплено превентивні та санкційні функції контролю [8, с. 52–54].

В сучасній законодавчій базі уособлено прагнення держави забезпечити систему контролю, в якій поєднано законність, ефективність і прозорість у використанні фінансових ресурсів. Рахункова палата і Державна аудиторська служба виконують функції зовнішнього та внутрішнього аудиту, тоді як органи виконавчої влади та місцевого самоврядування здійснюють контроль на рівні окремих програм і бюджетів. Підзаконні акти, інструкції та регламенти сформували методологічну й організаційну основу діяльності цих органів, а за рахунок уніфікації стандартів та процедур проведення контрольних заходів, було підвищено їх ефективність, узгодженість, результативність.

Отже, на мій погляд, система законодавчого та підзаконного регулювання державного фінансового контролю в Україні достатньо розвинена, проте вона все ж потребує подальшого удосконалення для забезпечення більшої оперативності та ефективності перевірок, а також для підвищення прозорості і підзвітності діяльності контролюючих органів. Головним моментом залишається інтеграція міжнародних стандартів аудиту та фінансового контролю, що дозволить не лише покращити якість контролю на національному рівні, а й підвищить довіру інвесторів та громадськості до державної фінансової системи.

Висновки до розділу 1

У результаті опрацювання теоретико-методологічних засад державного фінансового контролю можна зробити низку узагальнень. По-перше, державний фінансовий контроль є важливим елементом системи управління державними фінансами, що забезпечує законність, ефективність і доцільність використання фінансових ресурсів. Його основними завданнями виступають попередження фінансових порушень, підвищення прозорості бюджетного процесу, забезпечення раціонального використання державних коштів та зміцнення фінансової дисципліни.

По-друге, система контролю має комплексний характер і реалізується через різні види (попередній, поточний, наступний) та форми (ревізії, перевірки, моніторинг, аудит тощо), що дозволяє здійснювати контроль на всіх стадіях руху фінансових ресурсів. Класифікація цих видів і форм створює методологічну основу для їх практичного застосування залежно від цілей та завдань контролю.

По-третє, правове та інституційне забезпечення державного фінансового контролю в Україні ґрунтується на нормах Конституції, бюджетного та фінансового законодавства, а також діяльності спеціалізованих органів – Рахункової палати, Державної аудиторської служби, внутрішніх підрозділів фінансового контролю. Водночас сучасні умови вимагають вдосконалення законодавчої бази, розширення інструментарію контролю та посилення незалежності контрольних інституцій.

Таким чином, державний фінансовий контроль виступає не лише інструментом забезпечення законності й дисципліни у сфері публічних фінансів, а й важливим чинником підвищення ефективності управління державними ресурсами та формування довіри суспільства до державної влади.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ЗА 2019-2024 РОКИ

2.1 Інституційна структура та напрями діяльності Державної аудиторської служби України

Функціонування системи державного фінансового контролю в Україні формувалося в умовах поступової трансформації управлінських механізмів і нормативно-правової регламентації публічних фінансів. Інституційна модель, що увібрала елементи радянської системи контролю і набула нових рис у період адміністративної реформи початку 2000-х років (коли відбулося формування компетенцій органів внутрішнього та зовнішнього контролю) [2, с. 41–43]. Передумови для створення цілісної структури Державної аудиторської служби України виникли внаслідок потреби у консолідації контрольних-ревізійних функцій, адаптації національних процедур до вимог нових програм бюджетного планування та орієнтації на стандарти INTOSAI, а також необхідності посилення аналітичних і методичних компонентів діяльності [29, с. 10–12]. Подальша еволюція інституційної системи контролю відбувалася під впливом дерегуляційних процесів і бюджетної децентралізації.

Після 2014 року інституційне середовище функціонування Держаудитслужби сформувало новий контекст, у межах якого зросла кількість завдань щодо моніторингу ризиків використання державних ресурсів та процедур публічних закупівель. Безпекові виклики, трансформація оборонних видатків та нестабільність бюджетних потоків у період воєнного стану створили підґрунтя для модернізації управлінської архітектури та розширення компетенцій територіальних підрозділів [8, с. 44]. У структурному середовищі виник запит на системи комплексної аналітики, цифрових інструментів оцінювання, посилення

методологічного забезпечення ревізійних процесів та підвищення інтегрованості сервісних елементів контролю у загальнодержавну систему управління фінансовими ресурсами. За цих умов інституційна структура Державної аудиторської служби України (додаток А) набула ознак багаторівневості, функціональної спеціалізації та нормативно визначеної субординації [16].

Інституційна структура Державної аудиторської служби України характеризується багатовимірною конфігурацією організаційних елементів, якою забезпечується диференціація функцій за профілями державного фінансового контролю. Архітектура управління базується на поділі управлінських завдань між керівними посадами та автономними структурними підрозділами, а сформована модель функціонування орієнтується на підтримання цілісності контрольного процесу через розмежування відповідальності за галузевими та процедурними напрямками.

Керівний рівень представлений структурою зорієнтованою на централізацію стратегічних рішень і розподілі відповідальності між шістьма керівними особами. Організація діяльності керівництва ґрунтується на моделі вертикального управління, у межах якої здійснюється визначення пріоритетів фінансового контролю і затвердження планово-аналітичних документів. Підпорядкованою структурою підрозділів передбачено залежність від керівного рівня через регламентовані канали комунікації, якою забезпечується стабільність контрольно-організаційних процедур у межах загальнодержавної системи фінансового контролю [31].

У структурі самостійних підрозділів репрезентовано мережу адміністративних і контрольно-аналітичних функцій. Наявністю підрозділів забезпечення керівництва і внутрішнього аудиту створено окремий контур внутрішньої організації, яким підтримується оперативна та процедурна сталість діяльності. Департаменти стратегічного планування, нормативно-методологічного забезпечення та координації боротьби з шахрайством із

коштами ЄС виконували функції системного укладання регулятивних підходів, аналізу ризикових операцій та узгодження національних і міжнародних вимог. Такою структурою забезпечено формування методичної основи для інших підрозділів, які функціонують у сферах галузевого контролю.

Підрозділи галузевого профілю сформовані за напрямками, що відповідають секторам державного управління та економіки. Контроль у галузях будівництва, освіти, соціальної сфери, промисловості, аграрного сектору, оборони, місцевих бюджетів, інфраструктури, транспорту та енергетики здійснюється у спеціалізованих департаментах, а модель організації цих підрозділів ґрунтується на профільній експертизі. Галузева диференціація використовується для мінімізації методологічної розбіжності між секторами контролю, хоча на практичному рівні продовжує спостерігатись складність узгодження міжгалузевих підходів у зв'язку з різною специфікою нормативних режимів.

Окремий сегмент структури займають підрозділи (відповідальні за взаємодію з правоохоронними органами, безпекові аспекти, ІТ-інфраструктуру, трансформаційні процеси та документообіг). Їхня діяльність спрямована на підтримувальний контур (орієнтований на забезпечення безперервності інформаційного обміну, безпеки персоналу, оборонних заходів та адаптації цифрових рішень до потреб контрольного процесу). Функціонуванням управління ІТ аудиту та управлінням ІТ забезпечення було створено технологічну основу для моніторингу закупівель та оцінювання ефективності використання бюджетних ресурсів. У цій площині сформувалася структура цифрового аналізу та моніторингових алгоритмів, які інтегрувалися в комплексну систему управління ризиками.

Підрозділи (відповідальні за персонал, юридичний супровід, антикорупційну діяльність, фінансове забезпечення та господарську інфраструктуру) сформували внутрішній адміністративно-сервісний блок. У межах цього блоку відбувається управління кадровим потенціалом, підтримка

правового забезпечення аудитів, адміністрування внутрішньої документації, а також реалізація заходів запобігання корупційним проявам [6, с.78]. Така конфігурація організаційних елементів посилила функціональну цілісність структури, адже було забезпечено комплексність впливу на процеси державного фінансового контролю.

Проведений аналіз інституційної моделі дозволив нам визначити декілька особливостей, а саме:

- багатоступеневою системою підрозділів створено розгалужену мережу компетенцій, якою охоплено широкий спектр об'єктів контролю. При цьому така багато компонентність продовжує вимагати значної координаційної роботи, особливо у сферах міждепартаментного узгодження;

- наявністю спеціалізованих галузевих департаментів забезпечено адаптацію контрольних методик до нормативних особливостей окремих секторів, хоча водночас й посилились ризики фрагментації підходів;

- цифровий блок структури, представлений управліннями ІТ аудиту, ІТ забезпечення та підрозділом цифрової трансформації які сформували технологічну основу для подальшого розширення цифрових інструментів контролю.

Істотним обсягом комунікації між підрозділами було створено складну систему горизонтальних та вертикальних зв'язків. Система функціонування мала потребу у чіткій регламентації процедур взаємодії, оскільки багато компонентність структури генерувала ризики дублювання обов'язків та розподілу відповідальності. За останні роки, спостерігалось формування декількох паралельних каналів комунікації між підрозділами, які лиш уповільнювали обробку інформації та ускладнили агрегування контрольних результатів.

Загалом варто зауважити, що організаційна структура Державної аудиторської служби України у 2019–2024 рр. функціонувала в умовах

багаторівневої координації, у межах якої якість контрольної діяльності має залежність від узгодженості функцій між галузевими, методичними та аналітичними підрозділами [34]. Галузеві департаменти орієнтувались на операційну аналітику та перевірки, тоді як методично-нормативними підрозділами було забезпечено підтримку процедур оцінювання. Поділ на галузевий і методичний сегменти створили складну систему взаємозалежних операцій, у межах якої узгодження підходів мало безпосередній вплив на однорідність контрольних результатів. За останні 5 років така модель функціонування посилилась зростанням інтенсивності державних фінансових операцій, яке суттєво збільшило значення внутрішньої координації [32].

У структурі міжнародного напрямку діяльності та підрозділів (відповідальних за контроль використання коштів Європейського Союзу) було продемонстровано окремий формат функціонування у системі. Специфікою правового регулювання фінансової допомоги ЄС передбачено застосування багаторівневих вимог, процедур підтвердження правомірності витрат і спеціальних протоколів взаємодії з європейськими аудиторами. У 2019–2024 рр. зазначений напрям характеризувався розширенням обсягу програм технічної та фінансової підтримки. Унаслідок цього виник окремий механізм внутрішньої взаємодії (спрямований на забезпечення безпекової складової контрольного середовища).

Діяльність підрозділів, відповідальних за документообіг набув підвищеної інтенсивності через зростання обсягів контрольної інформації та необхідність забезпечення безперервності її руху. Функціонування системи документального супроводу впливала на ритмічність контрольного-аналітичного процесу, оскільки органи даної системи визначали своєчасність реєстрації матеріалів і порядок їх потоків [7, с. 92]. У період воєнних ризиків додатково актуалізувалась проблема втрати і пошкодження документальних ресурсів, що теж посилило потребу у формуванні цифрових резервних масивів. Через ці обставини документальне

забезпечення набуло статусу базового елемента підтримки стабільного функціонування контрольних процедур.

Тож в інституційній структурі Державної аудиторської служби України у 2019–2024 рр. було представлено складну ієрархічну побудову з вираженою функціональною та галузевою спеціалізацією яка створила розгалужену систему контрольних компетенцій. Таким розподілом повноважень було забезпечено потенціал для охоплення широкого спектру фінансових операцій (оборонні й гуманітарні напрями). Водночас у структурі було відображено залежність від ефективності між підроздільної взаємодії, що у 2019–2024 рр. актуалізувалась у зв'язку з цифровою трансформацією і підвищенням вимог до прозорості публічних фінансів. У цих умовах виникла й потреба у перегляді механізмів внутрішньої координації та створенні інструментів інтегрованої інформаційної підтримки (здатних відтворювати цілісність контрольних процедур у складних середовищах).

2.2 Аналіз практики здійснення фінансового контролю Західним офісом Державної аудиторської служби в Чернівецькій області

Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області функціонує як відокремлений підрозділ Центрального органу виконавчої влади у сфері державного фінансового контролю. Структурна одиниця перебуває у статусі зареєстрованої філії, адже установа діє від імені Західного офісу Держаудитслужби та забезпечує реалізацію завдань державного фінансового контролю на регіональному рівні. Правовий статус підрозділу визначений інформацією Єдиного державного реєстру, у якому відображено ідентифікаційний код 40913650, дату реєстрації 19 серпня 2016 року та належність до юридичної особи з кодом 40479801. Функціональне місце підрозділу у системі органів державного фінансового контролю окреслене видом

діяльності згідно з КВЕД 84.11, згідно якого воно відповідає за здійснення державного управління загального характеру.

Організаційна структура Управління (рис. 2.1) орієнтована на виконання контрольно-аналітичних та аудиторських процедур у сфері використання державних і місцевих фінансових ресурсів [30].



Рис. 2.1. Організаційна структура Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області

У сфері діяльності охоплено ревізії, державні фінансові аудити, моніторинг закупівель та інші контрольні заходи відповідно до чинного законодавства. Кадрове забезпечення представлено керівником, повноваження якого підтверджено реєстраційними даними. Місцем розташування структурної одиниці вважається адміністративна адреса в межах міста Чернівці, що

забезпечує доступність інформаційно-аналітичних ресурсів і встановлену організаційну взаємодію з юридичною особою.

У наведеній нижч структурі Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області відображено чітку внутрішню організацію установи, де кожний підрозділ виконує окремі функції в системі державного фінансового контролю [32]. Керівництво управління очолює начальник, який забезпечує стратегічне планування, координацію діяльності всіх відділів та контроль за виконанням покладених завдань. Поруч із ним функціонує відділ організаційної роботи, діяльність якого спрямована на забезпечення належного документообігу, організацію внутрішньої взаємодії та підтримання операційної ефективності.

Структура управління включає низку спеціалізованих відділів, що охоплюють ключові галузеві напрями державного фінансового контролю. До них належать підрозділи, які здійснюють контроль у сферах освіти, науки, спорту та інформації; соціальної галузі та культури; промисловості, інфраструктури та житлово-комунального господарства. Кожен із цих відділів забезпечує проведення ревізій, аудитів, моніторинг фінансових операцій і оцінювання ефективності використання державних ресурсів у відповідних секторах. Окремі функції виконує сектор контролю в аграрній галузі, екології та природокористуванні, діяльність якого пов'язана з аналізом екологічних аспектів бюджетних програм та раціонального використання природних ресурсів.

Нормативно-правова база державного фінансового контролю в межах Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області формується як сукупність законодавчих та підзаконних актів, що регламентують повноваження територіального органу, процедури проведення ревізій та аудитів, стандарти обліку і звітності, а також механізми взаємодії з іншими контролюючими, правоохоронними та антикорупційними органами. Системність і узгодженість нормативних актів забезпечується визначенням ієрархії законодавчих джерел, регламентацією планування контрольних заходів та

критеріями ризик-орієнтованого підходу. Аналіз законодавчого поля дозволяє виділити прогалини у регулюванні окремих напрямів діяльності та підстави для вдосконалення процедур планування контрольних заходів.

Методика планування контрольно-ревізійної діяльності у структурі територіального органу державного фінансового контролю ґрунтується на поєднанні ризик-орієнтованих підходів і механізмів визначення пріоритетності контрольних заходів. Підготовка та проведення ревізії сформована з комплексу операцій із формування доказової бази, документального аналізу, дотримання процесуальних норм і застосування аналітичних методів, що забезпечують відтворюваність і послідовність контрольного процесу.

Методикою планування контрольно-ревізійної діяльності у межах територіального органу передбачено системну організацію етапів (пов'язаних з аналізом ризиків, оцінюванням потенційних порушень та структуризацією інформаційних масивів) що стосуються фінансових операцій об'єктів контролю. Ризик-орієнтованою моделлю забезпечується логічна послідовність формування річного плану та узгодженість між індикаторами ризику [33]. Таким підходом сформувалось підґрунтя для впорядкованої системи планування, що характеризується чіткою взаємодією між процедурною регламентацією та аналітичною структурою оцінювання.

Динаміка контрольно-ревізійних показників Управління (табл. 2.1.) Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2023–2025 рр. відображає зміну масштабів контрольних процедур, структури виявлених порушень та рівня охоплення фінансових ресурсів.

Відбулось суттєве скорочення обсягу охоплених фінансових ресурсів на 89,93 %, що зумовило зменшення кількості ревізій комплексного характеру. Зростання обсягу виявлених фінансових порушень на 35,08 % за умов меншого переліку перевірених суб'єктів свідчить про концентрацію ризиків та вищу питомість порушень у межах окремих об'єктів контролю. Показник усунених

порушень зменшився на 29,69 % і сформував потребу в посиленні реалізації управлінських рішень та контролю виконання матеріалів ревізій.

Таблиця 2.1

Динаміка показників контрольно-ревізійного процесу Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2020 - 2024 рр.

Показник	2020	2022	2024	Відхилення 2024/2020 (абсолютне)	Відхилення 2024/2020 (%)
Проведено контрольних заходів (всього)	33	38	22	-11	-33,33
Ревізій певного комплексу (фінансово-госп.)	19	19	9	-10	-52,63
Перевірок державних закупівель	10	13	11	+1	10,00
Кількість підприємств і організацій	29	30	19	-10	-34,48
Обсяг охоплених фінансових ресурсів (тис. грн)	10543013,53	6435107,24	1066570,24	-9476443,29	-89,93
Виявлено фінансових порушень, тис. грн	22942,55	46991,01	30989,32	8046,77	35,08
Недоотримано фінансових ресурсів (тис. грн)	6054,79	7356,50	5164,72	-890,07	-14,71
Нецільові витрати державних ресурсів (тис. грн)	1584,66	1713,62	393,36	-1191,30	-75,15
Незаконні витрати (тис. грн)	86597,10	37915,25	25425,67	-61171,43	-70,61
Усунуто фінансових порушень (тис. грн)	15860,95	27227,91	11150,57	-4710,38	-29,69
Кількість направлених інформацій для управлінських рішень	36	39	30	-6	-16,67
Кількість адміністративних протоколів	9	42	6	-3	-33,33

Аудит ефективності діяльності суб'єктів господарювання у структурі державного фінансового контролю визначений системою цілей і напрямів

аналітичного опрацювання, якими забезпечено ідентифікацію рівня результативності управлінських, виробничих і фінансових процесів.

У практиці Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області в аудиті ефективності охоплено планувальний етап, побудову моделі збору даних, аналіз практичних кейсів, структурування висновків та формування рекомендацій. Інструментарій такого аудиту ґрунтується на нормативно визначених процедурах, якими забезпечено систематизоване дослідження використання ресурсів та логіки управлінських рішень.

Аудит ефективності, застосований в управлінській практиці Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області сформований аналітичним середовищем для дослідження співвідношення ресурсів і результатів. Структурованими методичними підходами забезпечується комплексне опрацювання інформаційних джерел, яке створює підґрунтя для узагальнення даних про стан управлінських та фінансових процесів суб'єктів господарювання.

Планування аудиторських перевірок ґрунтується на послідовності методологічних етапів, які охоплюють розроблення програм перевірок та визначення критеріїв оцінювання. Такою моделлю організації забезпечується логічна узгодженість процедур та систематизація інформації для подальшого аналітичного опрацювання [9, с.114].

Проведений аналіз результатів аудиторських перевірок ефективності діяльності Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2020–2024 роки демонструє стабільну реалізацію заходів державного фінансового контролю, зокрема моніторингів і перевірок закупівель. Спостерігається варіативність у кількості проведених заходів, охопленні замовників та сумі виявлених порушень, що дозволяє окреслити типові результати аудиторської діяльності: переважна частина порушень виявляється через моніторинг закупівель, тоді як перевірки переважно спрямовані на усунення конкретних правопорушень. Порівняльний аналіз за 2024 рік щодо 2020

року показав відхилення в абсолютному та відносному виразі, що дозволило виявити тенденції змін ефективності контролю та обґрунтувати пропозиції щодо підвищення продуктивності об'єкта дослідження: (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Динаміка показників аудиторських перевірок Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2020–2024 рр.

Показники	2020 рік	2022 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення 2024/2020	Відносне відхилення 2024/2020, %
Проведено заходів державного фінансового контролю, всього	245	219	198	-47	-19,18
Моніторингів закупівель/процедури закупівлі	235	206	180	-55	-23,40
Перевірок закупівель	10	13	18	+8	+80,00
Замовників/підприємств, охоплених контролем, всього	193	174	158	-35	-18,13
Замовників/підприємств, охоплених моніторингом	183	162	141	-42	-22,95
Замовників/підприємств, охоплених перевітками	10	12	17	+7	+70,00
Виявлені порушення законодавства, всього, тис. грн	1390846,66	1119868,48	972609,30	-418237,36	-30,06

Проведений аналіз показ, що Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області зменшило кількість заходів моніторингу та охоплення замовників у 2024 році порівняно з 2020 роком, що супроводжується зниженням загальної суми виявлених порушень. Одночасно зростає кількість перевірок закупівель, що свідчить про концентрацію контролю на усуненні конкретних ризиків та порушень, а не на широкому превентивному моніторингу.

Система планування моніторингу державних закупівель у Чернівецькій області базується на послідовності етапів, що включає визначення об'єктів

контролю і формування критеріїв відбору. Процедури відбору закупівель здійснюються на підставі кодування, обсягу та типу договорів, що дозволяє структурувати інформацію та оптимізувати процес контролю. Плануванням передбачено складання документованих графіків проведення моніторингових заходів та методичних матеріалів, якими регламентовано взаємодію підрозділів та порядок фіксації результатів.

Реалізацією моніторингу охоплено збір даних, перевірку відповідності закупівель законодавчим вимогам та аналіз цінових пропозицій. Інструментарій системи ProZorro забезпечує доступ до структурованих даних, контроль за змінами в тендерних процедурах і формування аналітичних показників щодо ефективності використання бюджетних коштів. Документування результатів відбувається у вигляді актів моніторингу та аналітичних звітів, що створюють основу для подальшої обробки та узагальнення отриманих даних.

Під час підсумкової обробки результатів моніторингу відбувається формування висновків та довідок для керівництва органу державного фінансового контролю. Організаційною структурою взаємодії підрозділів передбачено чіткий розподіл функцій між відділами планування, контролю та аналітики, а наявністю регламентованих процедур забезпечується систематизація інформації та формування документованих результатів для подальшого застосування у внутрішньому і зовнішньому аудиторському процесі.

Дані щодо фінансових операцій у бюджетних установах Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2020–2024 рр. відображають зміну інтенсивності контрольних процедур, масштабів фінансових втрат та результативності подальших дій щодо їх усунення (табл. 2.3).

Порівняння показників за 2024 р. із 2020 р. демонструє збільшення кількості ревізій на 90 % та розширення кола об'єктів контролю на 30,4 %, що супроводжується зростанням обсягу недоотриманих фінансових ресурсів на 89,4 %. Одночасно спостерігається зменшення незаконних і нецільових витрат на 59,1

% та скорочення втрат від неефективних управлінських дій на 40,1 %, що змінює структуру виявлених порушень.

Таблиця 2.3

Динаміка показників фінансових операцій у бюджетних установах Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області за 2020–2024 рр.

Показник	2020	2022	2024	Абсолютне відхилення 2024/2020	Відносне відхилення 2024/2020 (%)
Проведено ревізій	10	19	19	9	90
Перевірок закупівель	15	13	13	-2	-13,3
Об'єкти контролю	23	30	30	7	30,4
Недоотримано фінансових ресурсів (тис. грн)	3884,5	-	7356,5	3472	89,4
Незаконні та нецільові витрати (тис. грн)	96938,5	-	39634,5	-57304	-59,1
Факти неефективних управлінських дій (тис. грн)	433959,6	-	260071,1	-173888,5	-40,1
Виявлені фінансові порушення (сума втрат, тис. грн)	100000	47000	77000	-23000	-23
Відшкодовано втрат (тис. грн)	34168,1	28000	27228,0	-6940	-20,3
Матеріали переведено до правоохоронних органів (кількість)	20	29	29	9	45
Кількість досудових розслідувань	8	13	13	5	62,5
Вручено письмові повідомлення про підозру	8	6	6	-2	-25
Управлінські рішення (загальна кількість)	5	-	15	10	200
Матеріали перевірок, що долучені до кримінальних справ	6	-	8	2	33,3
Вдале публічне розповсюдження інформації (кількість матеріалів)	198	-	267	69	35

Процес планування контролю за формуванням та використанням коштів місцевих бюджетів в Управлінні Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області здійснюється на основі системного підходу в якому охоплено декомпозицію завдань на етапи визначення об'єктів контролю,

встановлення критеріїв оцінки, розробку графіків ревізій, підготовку методичних матеріалів та формування інформаційної бази для аналізу надходжень і видатків.

Так, протягом 2019 року Західним офісом Держаудитслужбою в Чернівецькій області проведено 16 ревізій та 2 перевірки державних закупівель 18 підприємств, установ та організацій, з яких 12 – бюджетні установи. Проведеними контрольними заходами встановлено порушення фінансово-бюджетної дисципліни у 17 підприємствах, установах та організаціях, або у 94 відсотках від загальної кількості перевірених (рис 2.2).

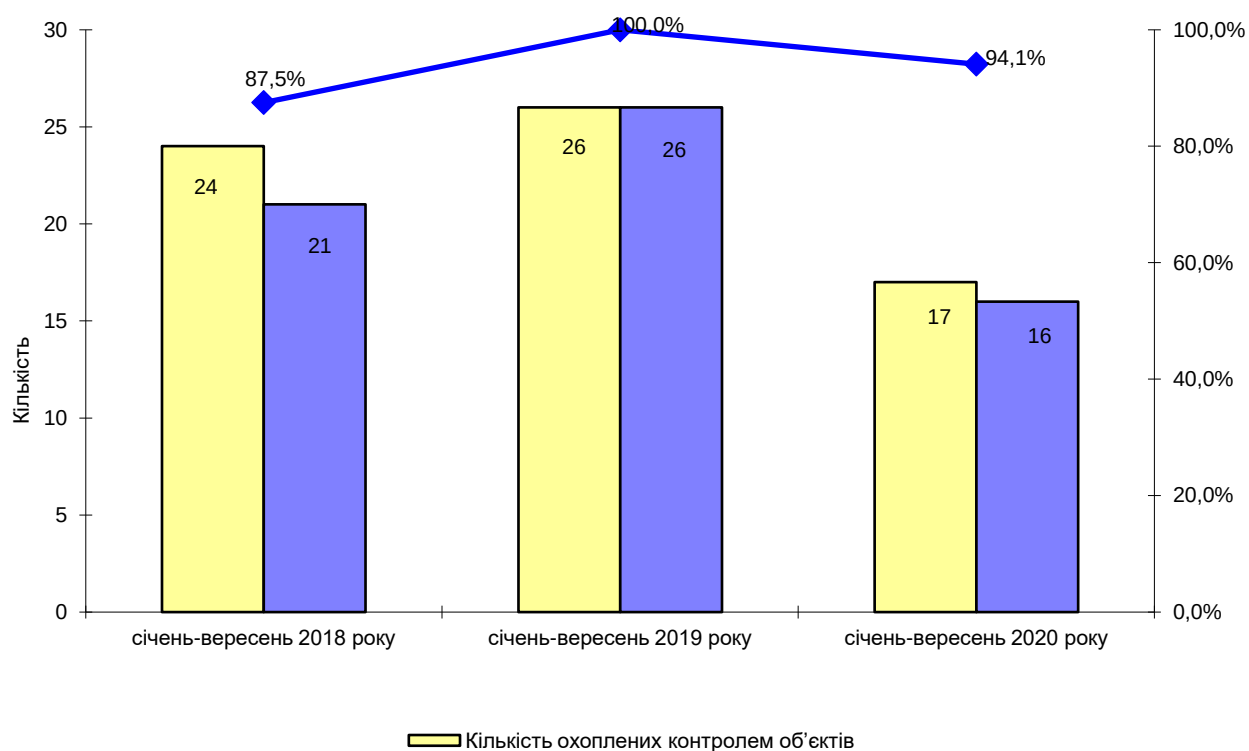


Рис. 2.2. Результативність контрольних заходів, проведених підрозділами Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-вересня 2018-2020 років

На 5 об'єктах виявлено недоотримання (втрати) фінансових ресурсів на загальну суму 222,1 тис. грн., в тому числі бюджетами – 54,8 тис. грн.

При проведенні ревізій на 16 підприємствах, в установах та організаціях встановлено незаконні, нецільові витрати та недостачі ресурсів на загальну суму

32193,5 тис. грн., в тому числі за операціями з бюджетними коштами – на 12886,0 тис. грн.

Незаконні витрати ресурсів на суму 30808,8 тис. грн., в тому числі у бюджетних установах – на 12833,5 тис. грн., було виявлено на 16 об'єктах контролю (рис. 2.3).

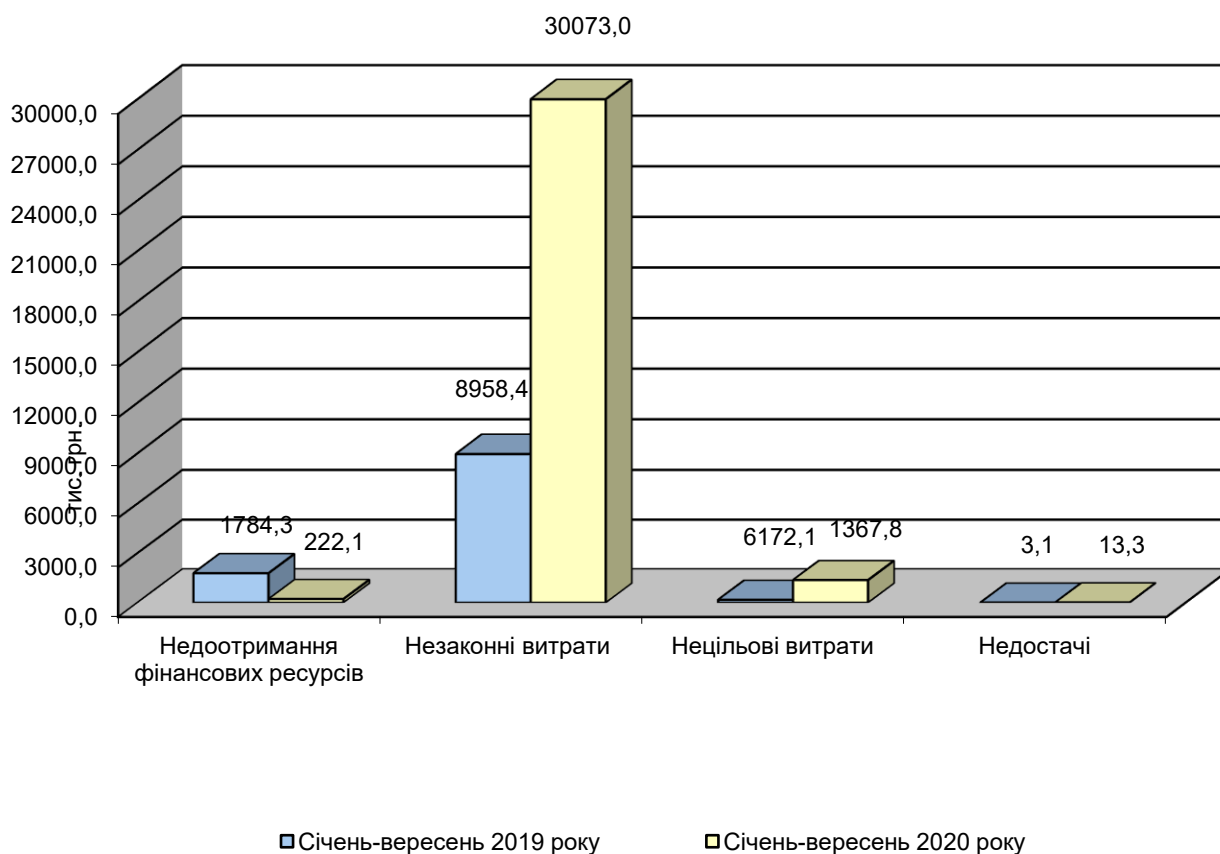


Рис. 2.3. Динаміка обсягів порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, виявлених Управлінням Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-вересня 2019-2020 років області

На 4 підприємствах, в установах та організаціях встановлено проведення витрат державних ресурсів не за цільовим призначенням на загальну суму 1367,8 тис. грн. Крім цього, встановлено недостач ресурсів на 5 об'єктах в загальній сумі 16,9 тис. грн.

Загальна сума фінансових ресурсів, які за результатами контрольних дій додатково надійшли до бюджетів, бюджетних установ і організацій та підприємств, складає 286,9 тис. грн., або 129,1% від суми виявлених порушень, в тому числі до бюджетів – 83,0 тис. грн., з них по порушеннях, що виявлені у попередніх періодах – 237,8 грн.

Вжитими протягом 2019 року заходами забезпечено відшкодування і поновлення незаконних, нецільових витрат та недостач ресурсів на загальну суму 10636,2 тис. грн., що складає 33,0% від виявлених.

За результатами проведених контрольних заходів надано 17 пропозицій щодо застосування фінансових санкцій, передбачених Бюджетним кодексом України, законами про Державний бюджет України та нарахування платежів до бюджетів, за результатами розгляду яких у 4 випадках застосовано призупинення бюджетних асигнувань, у 6 випадках застосовано зупинення операцій з бюджетними коштами, у 2 випадках зменшено асигнувань на 183,6 тис. грн., у 5 випадках прийнято вимоги про повернення використаних не за цільовим призначенням суми субвенції на 695,8 тис. грн.

З метою упередження та раннього виявлення порушень у сфері публічних закупівель забезпечено проведення моніторингу закупівель у електронній системі ProZorro, за результатами якого охоплено контролем 224 процедури закупівель на суму 1,5 млрд. гривень. Завдяки вжитим заходам попереджено порушень по 97 процедурах (що складає 43% від охоплених контролем) на суму 633,8 млн.грн. шляхом:

- відміни торгів – 33 процедури на суму 56,3 млн. грн.;
- розірвано договорів – 34 на суму 25,6 млн. грн.;
- усунення інших порушень законодавства про закупівлі (оприлюднено необхідну інформацію щодо закупівлі, приведено у відповідність до законодавства тендерну документацію та договори тощо) – 30 на суму 551,9 млн. гривень.

Протягом 2019 року завершено 1 державний фінансовий аудит виконання місцевих бюджетів, 3 державних фінансових аудити діяльності суб'єктів господарювання. За цей же період для прийняття управлінських рішень направлено 31 пропозицію щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та майна. Відповідними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами та установами було впроваджено у своїй роботі 19 пропозицій, наданих за результатами аудитів.

Протягом 2020 року Управлінням Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області відповідно до затверджених планів проведення заходів державного фінансового контролю, доручень правоохоронних органів, Держаудитслужби, Кабінету Міністрів України, завершено ревізії та перевірки на 28 об'єктах контролю, результати яких свідчать про те, що стан фінансово-бюджетної дисципліни в області потребує покращення.

Загалом, завершеними ревізіями виявлено недоотримання фінансових ресурсів бюджетами, бюджетними установами та суб'єктами господарювання на 1516,8 тис. грн., незаконних, нецільових витрат та нестач грошових коштів та майна загалом на 1157189,2 тис. гривень.

Крім цього, протягом 2020 року завершено 6 державних фінансових аудитів, якими виявлено факти неефективних управлінських дій, ризикових операцій, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, загалом на 203818,0 тис. гривень (рис. 2.4). У 17 із 18 перевірених об'єктів контролю загальнодержавної форми власності виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 1132675,7 тис. грн., в тому числі незаконних, нецільових витрат та нестач загалом на 1132154,1 тис. грн. та недоотримання доходів на 521,6 тис. гривень (рис. 2.5.).

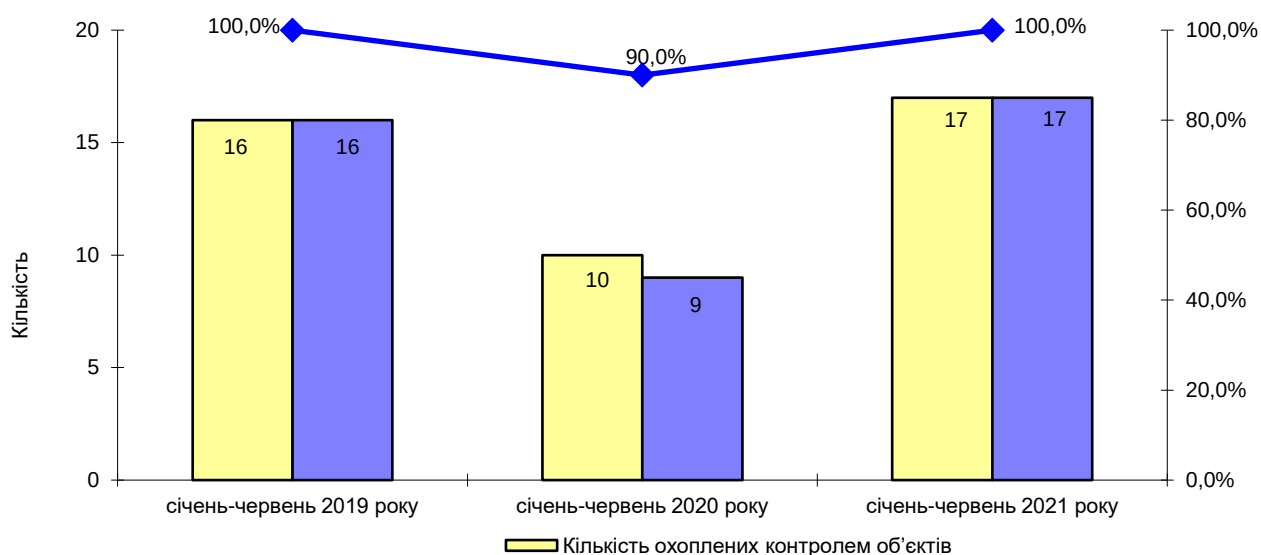


Рис. 2.4. Результативність контрольних заходів, проведених підрозділами Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-червня 2019-2021 років

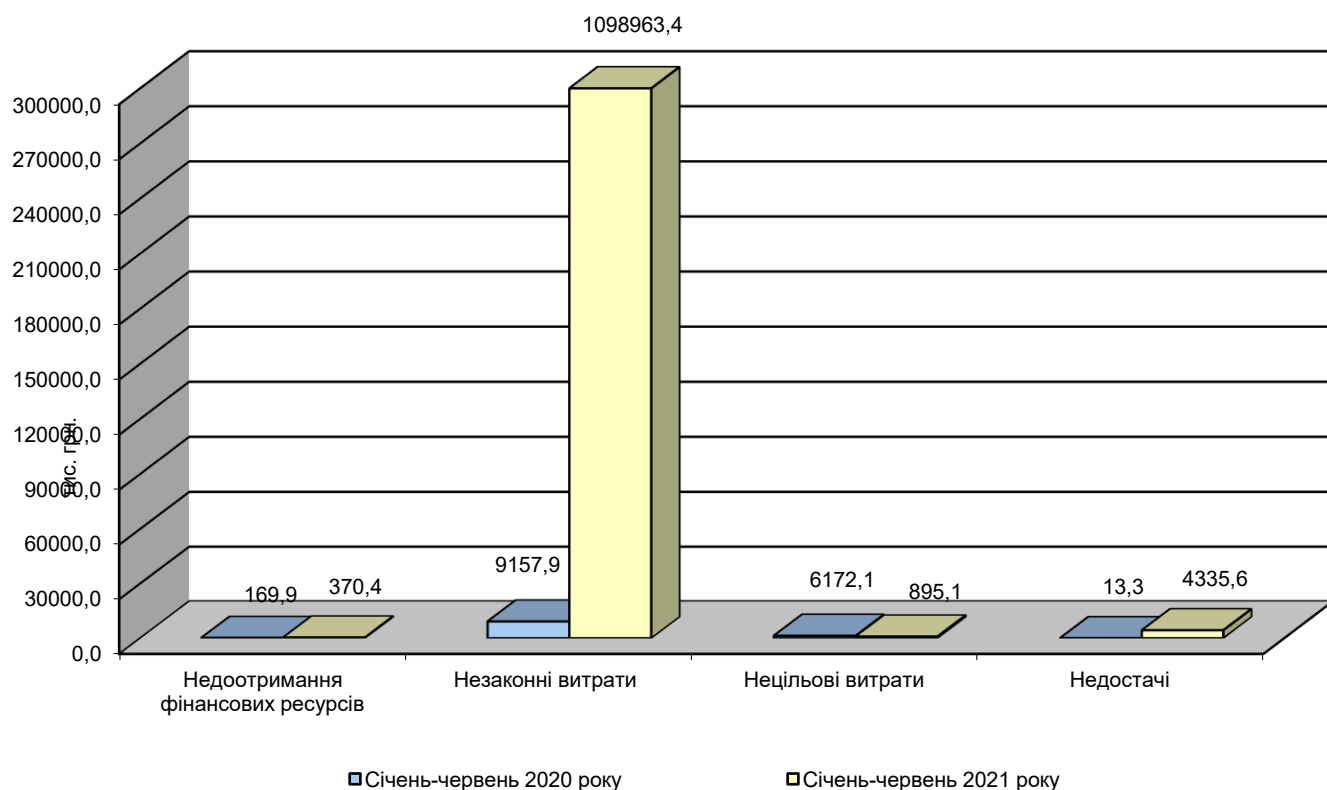


Рис. 2.5 Динаміка обсягів порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, виявлених Управлінням Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-червня 2020-2021 років

Так, ревізією фінансово-господарської діяльності Буковинської державної сільськогосподарської дослідної станції Інституту сільського господарства Карпатського регіону Національної академії аграрних наук України встановлено нестачу, переданого на відповідальне зберігання зерна сільськогосподарських культур, в кількості 362,68 тонн на суму 1573,42 тис. грн., зокрема, інвентаризацією зерна сільськогосподарських культур, переданого на відповідальне зберігання, встановлено, що за юридичною адресою знаходження ТОВ «Західторг ІФ», залишки зерна, які передано на відповідальне зберігання не підтверджено.

Крім того, ревізією встановлено проведення Дослідною станцією операцій по взаємозаліку, за розрахунками за договорами контрактації, в загальній сумі 42725,5 тис. грн., що суперечить ч.6 ст.45 Бюджетного кодексу України, згідно якої забороняється проведення розрахунків з бюджетом у негрошовій формі.

Також, в ході ревізії встановлено не відображення в обліку дебіторської заборгованості ТОВ «Західторг ІФ» перед Дослідною станцією в сумі 257,7 тис. гривень.

Матеріали ревізії передано до Чернівецької обласної прокуратури та про її результати проінформовано Головне управління Національної поліції в Чернівецькій області, за результатами розгляду яких розпочато досудове розслідування.

Також протягом 2020 року Управлінням прийнято участь у якості залучених спеціалістів у 17 перевірок, що проводилися правоохоронними органами. Матеріали 6 таких перевірок долучено до наявних кримінальних проваджень.

Органам державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, підприємствам, установам та організаціям для прийняття управлінських рішень направлено 39 інформацій, за результатами розгляду яких, прийнято 6 рішень і наказів.

За результатами аналізу закупівель за інформацією, розміщеною на веб-порталі Уповноваженого органу з питань закупівель у складі електронної системи закупівель ProZorro, попереджено порушень у сфері закупівель на загальну суму 726,8 млн. грн., з них відмінено торгів по 23 процедурах закупівель на 40,4 млн. грн., розірвано договори по 34 процедурах закупівель на 71,1 млн. грн. та усунуто порушення іншим чином по 24 процедурах закупівель на суму 615,3 млн. гривень.

Протягом 2020 року завершено 3 державних фінансових аудити виконання місцевих бюджетів та 3 державних фінансових аудити діяльності суб'єктів господарювання. За результатами проведених аудитів виявлено порушень, що призвели до втрат, на суму 87,9 тис. грн. та втрат внаслідок неефективних управлінських рішень на суму 203,8 млн. гривень.

Загалом, з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів, за результатами державних фінансових аудитів надано 65 пропозицій, з них 47 пропозицій, направлених на досягнення додаткового результату. Від впровадження наданих пропозицій, з урахуванням пропозицій наданих в попередніх роках, отримано економічний ефект в сумі 16979,8 тис. гривень.

Так, державним фінансовим аудитом Вашковецького сільського бюджету (Вашковецької ОТГ) встановлено неефективних управлінських рішень на загальну суму 19,25 млн. гривень.

Зокрема, радою не забезпечено освоєння коштів освітньої субвенції, що призвело до зростання їх залишків та знецінення цих коштів. Так, залишки освітньої субвенції зросли з 3,37 млн.грн. на початку 2019 року до 6,1 млн.грн. станом на 01.07.2020 року. Лише за I півріччя 2020 року відбулося знецінення цих коштів розрахунково на 310,1 тис. грн., а в подальшому накопичення таких залишків може призвести до необхідності повернення освітньої субвенції до державного бюджету.

Внаслідок не відслідковування змін законодавства в частині джерел надходжень до бюджету та не достатнього проведення роботи щодо наповнення бюджету, бюджетом Вашковецької ОТГ протягом 2019-2020 років недоотримано 2,9 млн. грн. надходжень рентної плати за заготівлю деревини в порядку рубок головного користування, які надійшли до Сокирянського районного бюджету.

Не забезпечено оформлення правовстановлюючих документів на 18 земельних ділянок громади загальною вартістю 5,8 млн гривень.

Не створення належних умов для здійснення діяльності створеного на території громади сільськогосподарського кооперативу (не виділення приміщення, неналежне функціонування центру економічного розвитку) перешкодило залученню на розвиток громади активів на суму 1,1 млн. гривень.

Також, 1,3 млн грн. недоотримано місцевим бюджетом від використання земельних ресурсів ОТГ, з яких 0,8 млн. грн. недоотримано внаслідок використання земельних ділянок на території ОТГ самовільно без оформлення правовстановлюючих документів, з яких 0,14 млн. грн. під розпроектованими дорогами на землях пайового фонду та 0,5 млн грн. недоотримано внаслідок не проведення земельних торгів із надання вільних земельних ділянок в оренду.

Крім того, сільською радою недоотримано коштів пайової участі в сумі 1,0 млн.грн. внаслідок відсутності у договорах чіткого розміру пайової участі замовника у розвитку інфраструктури населеного пункту, процедури розрахунку пайового внеску та обґрунтування економічної доцільності встановлення відповідних ставок.

Також, бюджетом громади недоотримано 0,3 млн грн. податку з доходів фізичних осіб, які надходять за місцем реєстрації суб'єктів господарювання, а не за місцем фактичної діяльності їх підрозділів розташованих в населених пунктах громади.

Протягом 2021 року завершено 10 ревізій та 15 перевірок закупівель на 23 об'єктах контролю.

Загалом, завершеними ревізіями виявлено недоотримання фінансових ресурсів бюджетами, бюджетними установами та суб'єктами господарювання на 3884,5 тис. грн., незаконних та нецільових витрат грошових коштів та майна загалом на 96938,5 тис. гривень.

Крім цього, протягом січня-грудня 2021 року завершено 6 державних фінансових аудитів, якими виявлено факти неефективних управлінських дій, ризикових операцій, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, загалом на 433959,6 тис. гривень.

Працівниками Управління проведено 2 ревізії та 2 перевірки закупівель об'єктів загальнодержавної форми власності. У 3 із 4 перевірених об'єктів контролю виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 1932,8 тис. грн., в тому числі незаконних та нецільових витрат фінансових ресурсів загалом на 1893,6 тис. грн. та недоотримання доходів на 39,2 тис. гривень.

Так, перевіркою закупівель природного газу Державною установою «Чернівецький слідчий ізолятор» встановлено, що внаслідок внесення змін до істотних умов договору шляхом укладання, всупереч законодавству, додаткових угод без відповідного обґрунтування коливання ціни на ринку природного газу, та проведення оплати за цінами, які не відповідають договору, у березні-листопаді 2021 року Слідчим ізолятором збільшено ціну за 1000 куб. м. природного газу, що зумовило недоотримання активів (природного газу) установою та зайві витрати коштів державного бюджету на загальну суму 199,5 тис. гривень.

Управлінням проведено 8 ревізій та 13 перевірок закупівель на 19 об'єктах комунальної форми власності. У 18 об'єктів контролю виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 98890,2 тис. грн., в тому числі незаконних та нецільових витрат загалом на 95044,9 тис. грн. та недоотримання доходів комунальними установами та підприємствами на 3845,3 тис. гривень.

Так, під час ревізії Комунального підприємства «Чернівецьке тролейбусне управління» встановлено, що внаслідок внесення змін до істотних умов договору шляхом укладання, всупереч законодавству, додаткових угод про підвищення ціни без відповідного обґрунтування коливання ціни на ринку електричної енергії та пального, проведення оплати за цінами, які не відповідають договору, у 2019 та 2021-2021 роках, Підприємством недоотримано електричної енергії у кількості 2712,2 тис. кВт, палива - 10,3 тис. л. та зайво сплачено коштів за отриману електричну енергію та паливо за підвищеними цінами у загальній сумі 7196,6 тис. гривень.

Також, ревізією встановлено виплату премії керівнику Підприємства при відсутності рішень Чернівецької міської ради на 144,5 тис. грн.; матеріальної допомоги на оздоровлення працівникам, яка не передбачена Колективним договором на 86,5 тис. грн.; виплату премій, відпускних, доплат, матеріальної допомоги на оздоровлення, лікарняних вивільненому голові профкому (яка не була штатним працівником підприємства, не перебувала з ним у трудових відносинах, а представляла інтереси працівників тролейбусного управління, як голова профспілкового комітету) загалом на суму 310,8 тис. грн., та як наслідок нарахування та сплату ЄСВ по незаконно виплачених сумах по оплаті праці в загальній сумі 119,2 тис. гривень.

Крім того, ревізією встановлено, що Підприємством проводилося списання паливно-мастильних матеріалів на фактично не пройдений автобусами маршрут на загальну суму 104,7 тис. гривень.

Матеріали ревізії передано до Управління Служби безпеки України в Чернівецькій області, яким за результатами їх опрацювання розпочато кримінальне провадження.

Проведеною перевіркою закупівель в Управлінні освіти Чернівецької міської ради встановлено, що в актах приймання-передачі товару та додаткових угодах до Договору, збільшено ціну 1 кВт.год. електричної енергії у спосіб та у

сумі, які не відповідають порядку зміни ціни, визначеному у договорі (який є істотною умовою договору), внаслідок чого Управлінням освіти протягом квітня-листопада 2021 року недоотримано активів (електричної енергії) у кількості 1481,5 тис. кВт. та понесено зайвих витрат бюджетних коштів на загальну суму 2950,7 тис. грн., чим нанесено міському бюджету матеріальної шкоди на вказану суму.

Матеріали перевірки передані до Слідчого управління ГУ Національної поліції в Чернівецькій області, за результатами розгляду яких розпочато досудове розслідування.

Перевіркою закупівель в Недобоївській сільській раді встановлено, що згідно актів приймання виконаних будівельних робіт ф.№КБ-2в за жовтень-грудень 2020 року сільською радою прийнято та оплачено підряднику ТОВ «ГЕРМЕСБУД» за ряд додаткових робіт з ремонту вулиць, які не передбачені проектно-кошторисною документацією та локальними кошторисами до договірної ціни на загальну суму 960,3 тис. гривень.

Матеріали перевірки передано до Управління стратегічних розслідувань в Чернівецькій області Департаменту стратегічних розслідувань Національної поліції України.

Протягом 2021 року завершено 6 державних фінансових аудитів діяльності суб'єктів господарювання. За результатами проведених аудитів виявлено прийняття неефективних управлінських рішень, що призвели, або можуть призвести до втрат, на суму 433959,6 тис. гривень.

Загалом, з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів, за результатами державних фінансових аудитів надано 48 пропозицій. Від впровадження наданих пропозицій, з урахуванням пропозицій наданих в попередніх роках, отримано економічний ефект в сумі 20900,3 тис. гривень.

Державним фінансовим аудитом діяльності Державного підприємства "Берегометське лісомисливське господарство" встановлено, що внаслідок

невиконання умов договорів купівлі-продажу необробленої деревини в частині 100 відсоткової попередньої оплати, утворилася значна дебіторська заборгованість за неоплачену продукцію в сумі 13508,9 тис. гривень.

Також, внаслідок прийняття додаткових угод до договору щодо зниження ціни на продукцію переробки на експорт при наявному попиті, Підприємством втрачено можливість в отриманні додаткових доходів в сумі 5715,0 тис. грн.

Негативний вплив на фінансові результати діяльності підприємства мало незабезпечення дотримання вимог природоохоронного та податкового законодавства, що мало наслідком накладання на підприємство штрафів загалом на 10882,0 тис. гривень.

Також, підприємством не зареєстровано в установленому порядку права на землі лісового фонду та майно, що перебувають у його користуванні загалом на 6814,1 тис. гривень.

Протягом січня-грудня 2022 року проведено 19 ревізій та 10 перевірок закупівель 29 підприємств, установ та організацій, з яких 24 – бюджетні установи. Проведеними контрольними заходами встановлено порушення фінансово-бюджетної дисципліни у 25 підприємствах, установах та організаціях, або у 86 відсотках від загальної кількості перевірених.

На 7 об'єктах виявлено недоотримання (втрати) фінансових ресурсів на загальну суму 6054,8 тис. грн.

При проведенні ревізій на 21 об'єкті контролю встановлено незаконні, нецільові витрати та недостачі ресурсів на загальну суму 88181,8 тис. грн., в тому числі у бюджетних установах – на 17012,5 тис. грн.

Незаконні витрати ресурсів на суму 86597,1 тис. грн., в тому числі у бюджетних установах – на 16707,4 тис. грн., було виявлено на 21 об'єкті контролю.

На 3 підприємствах, в установах та організаціях встановлено проведення витрат державних ресурсів не за цільовим призначенням на загальну суму 1584,7 тис. грн.

Загальна сума фінансових ресурсів, які за результатами контрольних дій додатково надійшли до бюджетів, бюджетних установ і організацій та підприємств, складає 2192,7 тис. грн., або 36,2% від суми виявлених порушень, в тому числі до бюджетів – 499,0 тис. грн., з них по порушеннях, що виявлені у попередніх періодах – 17,5 тис. грн.

Вжитими протягом січня-грудня 2022 року заходами забезпечено відшкодування і поновлення незаконних, нецільових витрат та недостач ресурсів на загальну суму 13668,2 тис. грн., що складає 15,5% від виявлених.

За результатами проведених контрольних заходів надано 13 пропозицій щодо застосування фінансових санкцій, передбачених Бюджетним кодексом України, законами про Державний бюджет України та нарахування платежів до бюджетів.

З метою вжиття відповідних заходів до порушників фінансової дисципліни до правоохоронних органів протягом січня-грудня 2022 року передано матеріали 24 ревізій та перевірок, за результатами розгляду яких з урахуванням переданих в минулих роках розпочато 16 досудових розслідувань.

За результатами ревізій, якими виявлено порушення чинного законодавства, керівниками місцевих органів влади, підприємств, установ та організацій прийнято 6 управлінських рішень.

За результатами аналізу закупівель за інформацією, розміщеною на веб-порталі Уповноваженого органу з питань закупівель у складі електронної системи закупівель ProZorro, попереджено порушень у сфері закупівель на загальну суму 35,6 млн. грн., з них відмінено торгів по 9 процедурах закупівель на 13,3 млн. грн., розірвано договори по 30 процедурах закупівель на 22,3 млн. гривень.

Протягом січня-грудня 2022 року завершено 3 державних фінансових аудити діяльності суб'єктів господарювання та 1 державний фінансовий аудит виконання місцевих бюджетів. За цей же період для прийняття управлінських

рішень направлено 52 пропозиції щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та майна.

Протягом січня-грудня 2022 року відповідними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами та установами було впроваджено у своїй роботі 21 пропозицію, надану за результатами аудитів.

Протягом січня-грудня 2023 року завершено 19 ревізій та 13 перевірок закупівель на 30 об'єктах контролю, результати яких свідчать про те, що стан фінансово-бюджетної дисципліни в області потребує покращення (рис. 2.6).

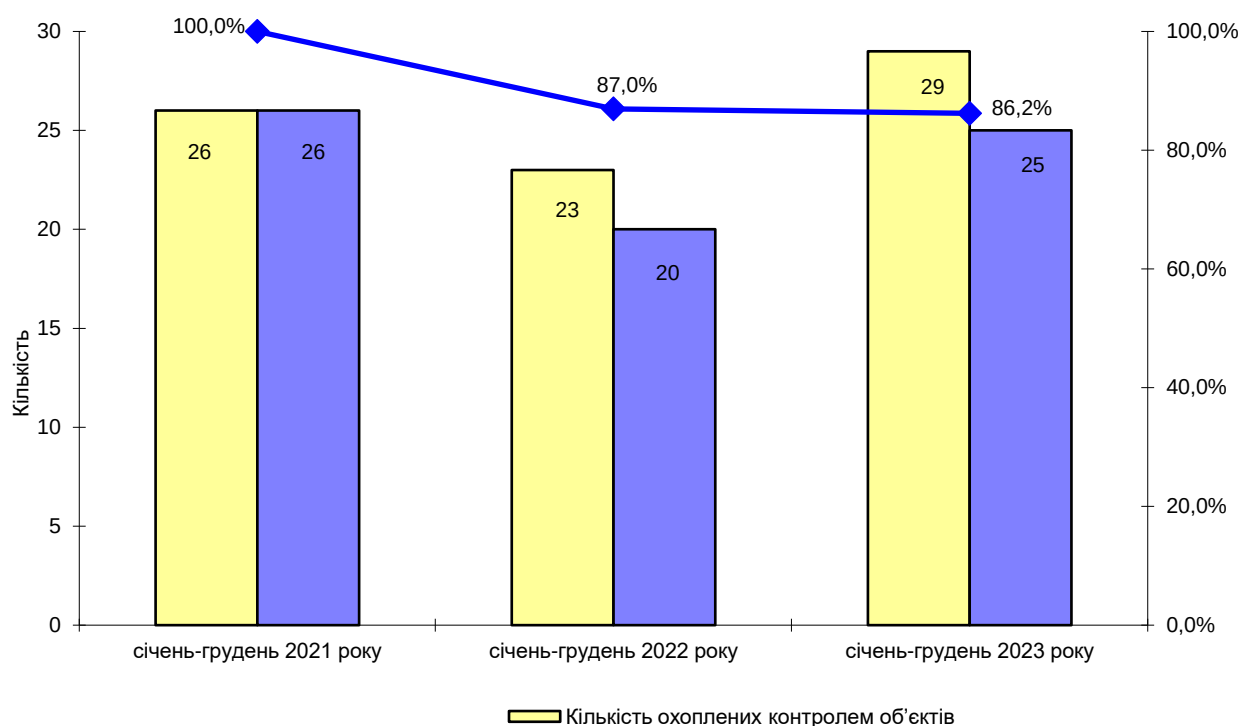


Рис. 2.6. Результативність контрольних заходів, проведених підрозділами Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-грудня 2021-2023 років

Загалом, завершеними ревізіями та перевітками виявлено недоотримання фінансових ресурсів бюджетами, бюджетними установами та суб'єктами господарювання на 7356,5 тис. грн., незаконних та нецільових витрат грошових коштів та майна загалом на 39634,5 тис. гривень (рис. 2.7.).

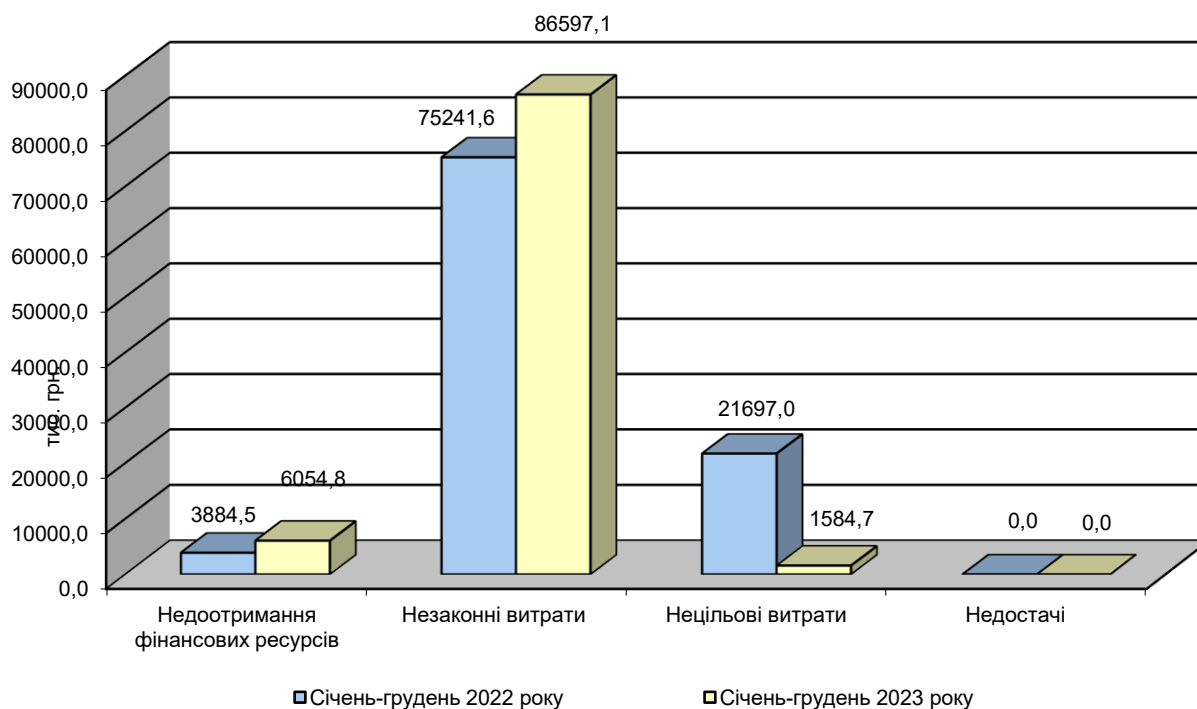


Рис. 2.7. Динаміка обсягів порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, виявлених Управлінням Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-грудня 2022-2023 років

Крім цього, протягом січня-грудня 2023 року завершено 6 державних фінансових аудитів, якими виявлено факти неефективних управлінських дій, ризикових операцій, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів та інших недоліків загалом на 260071,1 тис. гривень.

Працівниками Управління проведено 6 ревізій об'єктів загальнодержавної форми власності. У 5 з перевірених об'єктів контролю виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 2959,2 тис. грн., в тому числі незаконних та нецільових витрат фінансових ресурсів загалом на 1369,5 тис. грн. та недоотримання доходів на 1589,7 тис. гривень.

Так, ревізією Державного підприємства Дослідне господарство «Чернівецьке» встановлено, що внаслідок реалізації продукції за цінами нижчими, ніж склалися в регіональних біржах на момент реалізації зерна, зокрема електронної зернової біржі ТОВ «Грейн Трейд Україна», Підприємством

протягом 2020-2023 років та січня-червня 2023 року недоотримано доходів від реалізації пшениці, сої та кукурудзи в сумі 1350,2 тис. гривень.

Крім того, внаслідок здійснення посівів на площах, з яких фактично не збирали урожай, Підприємством зайво понесено протягом 2021-2023 років витрат в сумі 969,5 тис. гривень.

Також, внаслідок невжиття належних заходів по збиранню сільськогосподарських культур у 2022 році, Підприємством допущено втрату врожаю сої в кількості 22,815 т вартістю 287,5 тис. гривень.

Управлінням протягом січня-грудня 2023 року проведено 3 ревізії та 5 перевірок закупівель на 8 об'єктах комунальної форми власності. На всіх об'єктах контролю виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 14123,2 тис. грн., в тому числі незаконних та нецільових витрат загалом на 12868,5 тис. грн. та недоотримання доходів бюджетом, комунальними установами та підприємствами на 1254,7 тис. гривень.

Так, ревізією комунального некомерційного підприємства «Кіцманська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» встановлено, що внаслідок укладання додаткових угод до чотирьох договорів про закупівлю електричної енергії в частині підвищення ціни за одиницю товару без належного обґрунтування коливання ціни товару на ринку, Підприємством недоотримано електричної енергії у кількості 315 566,14 кВт/год, чим завдано збитків Підприємству та бюджету на 1079,2 тис. гривень.

Також, ревізією встановлено зайве нарахування та виплату заробітної плати з врахуванням ЄСВ на загальну суму понад 2320,1 тис. грн., зокрема:

- 2 218,1 тис. грн. – завищено розмір посадового окладу генерального директора та ще 6 працівників, у яких посадовий оклад формується від окладу керівника, внаслідок включення до розрахунку середньої заробітної плати медичних працівників (який проводиться для визначення розміру посадового

окладу керівника) разових виплат та виплат, що мають враховуватися у тому місяці, за який вони нараховані;

- 50,6 тис. грн. – внаслідок нарахування та виплати додаткової доплати за COVID-19 18 працівникам підприємства у березні 2020 року за цілий місяць, а не з дати запровадження карантину;

- 33,9 тис. грн. – внаслідок встановлення трьом працівникам тарифного розряду у завищеному розмірі;

- 17,5 тис. грн. – внаслідок підвищення посадових окладів голів лікарсько-консультативних комісій всупереч умов Колективного договору.

На суми зайво нарахованої та виплаченої заробітної плати зайво сплачено єдиного соціального внеску в сумі 510,3 тис. гривень.

Перевіркою закупівель у Обласному комунальному некомерційному підприємстві «Чернівецька обласна клінічна лікарня» встановлено, що внаслідок включення до актів ф.КБ-2в ряду робіт з капітального ремонту приміщень хірургічного блоку проктологічного відділення, які фактично не виконані, Підприємством оплачено завищену на 3043,5 грн. вартість цих робіт.

Матеріали перевірки закупівель для відповідного реагування передано до Територіального управління БЕБ у Чернівецькій області.

Ревізією Магальської сільської ради Чернівецького району Чернівецької області встановлено, що сільською радою проведено підвищення ціни за одиницю товару без належного документального підтвердження коливання ціни товару на ринку, з порушенням умов визначених договорами та загальне підвищення за якими перевищує 10 %, шляхом укладання додаткових угод до договорів про закупівлю, внаслідок чого сільською радою недоотримано природного газу у кількості 25003,14 м.куб., м'яса свинини в кількості 85,87 кг, філе курячого в кількості 414,36 кг., печінки курячої 14,93 кг, м'яса яловичини 6,52 кг., дизельного пального 298,15 л, бензину А-92 331,92 л, чим завдано шкоди сільській раді на загальну суму 202,8 тис. гривень.

Також, сільською радою у 2020-2023 роках проведено витрати на придбання продуктів для харчування учнів ЗЗСО та дітей ЗДО відповідно в сумах 825,0 тис. грн. та 119,0 тис. грн. за рахунок коштів загального фонду кошторису замість спеціального, на який надійшла батьківська плата.

Крім того, ревізією встановлено недоотримання сільським бюджетом доходів в сумі 178,9 тис. грн. внаслідок не перерахування до сільського бюджету утриманих із заробітної плати коштів, які були зайво нараховані в попередніх бюджетних періодах; нецільове використання коштів субвенції в сумі 213,5 тис. грн.; зайве нарахування та виплату заробітної плати з нарахуваннями з різних причин (завищення тарифного розряду одному педагогічному працівнику, колишньому сільському голові без рішення сесії Магальської сільської ради нараховано та виплачено премію тощо) на суму понад 314,6 тис. гривень.

Матеріали ревізії для відповідного реагування передано до Управління стратегічних розслідувань в Чернівецькій області Департаменту стратегічних розслідувань Національної поліції України, які згодом скеровані до відділення поліції №4 (м.Новоселиця) СВ Чернівецького РУП ГУНП в Чернівецькій області та долучено до розпочатого кримінального провадження.

Ревізією Веренчанської сільської ради Чернівецького району Чернівецької області встановлено, що сільським бюджетом недоотримано доходів в сумі 704,3 тис. грн внаслідок заниження розміру орендної плати через не проведення її індексації у повному розмірі та через не застосування нової нормативно-грошової оцінки земельної ділянки.

Також, сільською радою проведено підвищення ціни за одиницю товару з порушенням умов визначених договорами, без належного документального підтвердження коливання ціни товару на ринку та загальне підвищення за якими перевищує 10%, шляхом укладання додаткових угод до договорів про закупівлю, внаслідок чого сільською радою недоотримано активи: електроенергії в кількості 76357,1 кВт./год., м'яса свинного - 51,33 кг. та філе курячого – 68,46 кг, чим

завдано Сільській раді матеріальної шкоди на загальну суму 269,28 тис. гривень.

Крім того, наслідок включення ПДВ до вартості закуплених Сільською радою оборонних товарів (андитронів, тепловізорів, квадрокоптерів), які звільняються від оподаткування податком на додану вартість (ПДВ), Сільській раді завдано матеріальної шкоди на загальну суму 315,1 тис. гривень.

Також, сільською радою у 2020-2023 роках проведено витрати на придбання продуктів для харчування учнів ЗЗСО та вихованців ЗДО в загальній сумі 270,4 тис. грн. за рахунок коштів загального фонду кошторису замість спеціального, на який надійшла батьківська плата.

Аналогічно, сільською радою у 2022-2023 роках проведено витрати на оплату праці працівників музичної школи в сумі 97,5 тис. грн. за коштами загального фонду замість спеціального, на який надійшла плата за послуги; за рахунок коштів освітньої субвенції проведено витрати в сумі 114,22 тис. грн. на утримання понаднормативних штатних одиниць (по 0,5 штатної одиниці посад керівника гуртка та вихователя групи продовженого дня).

Виявлено понаднормове списання продуктів харчування та списання не передбачених нормами продуктів харчування на загальну суму 432,2 тис. грн., нецільове використання коштів субвенції з державного бюджету в сумі 54,3 тис. гривень.

Матеріали ревізії для відповідного реагування передано до Чернівецької окружної прокуратури, за результатами розгляду яких розпочато досудове розслідування.

Протягом січня-грудня 2023 року завершено 6 державних фінансових аудитів, з них 2 - діяльності суб'єктів господарювання та 4 – виконання місцевих бюджетів. За результатами проведених аудитів виявлено прийняття неефективних управлінських рішень, що призвели, або можуть призвести до втрат, проблеми у діяльності об'єктів контролю, що негативно впливають на результати їх діяльності загалом на суму 260071,1 тис. гривень.

Так, працівниками Управління проведено державні фінансові аудити бюджетів Вижницької міської територіальної громади, Кельменецької селищної територіальної громади, Хотинської міської територіальної громади та Магальської сільської територіальної громади.

Аудиторські дослідження засвідчили наявність наступних проблемних питань, що перешкоджають максимально ефективному використанню фінансових та матеріальних ресурсів громад:

не приділення достатньої уваги оптимізації мережі бюджетних установ призвело до неефективних витрат, які можна було б спрямувати на підвищення якості соціальних послуг на суму понад 90805,0 тис. гривень

Так, наявність на території територіальних громад закладів загальної середньої освіти з невеликою кількістю учнів, призвела до неефективного використання коштів освітньої субвенції отриманої місцевими бюджетом. За умови проведення оптимізації мережі шляхом пониження ступенів ЗЗСО та створення філій опорних закладів розрахункова економія коштів бюджету могла б скласти по Кельменецькій ОТГ 21758,5 тис. грн., по Вижницькій ОТГ - 19667,7 тис. грн., по Хотинській ОТГ на суму 21359,8 тис. грн., по Магальській ОТГ на суму 2230,3 тис. грн. та розрахунково річний економічний ефект щорічно може становити щонайменше 21119,4 тис. гривень.

Протягом січня-грудня 2024 року проведено 9 ревізій та 11 перевірок закупівель 19 підприємств, установ та організацій, з яких 17 – бюджетні установи. Проведеними контрольними заходами встановлено порушення фінансово-бюджетної дисципліни у 15 підприємствах, установах та організаціях, або у 78,9 відсотках від загальної кількості перевірених. На 6 об'єктах виявлено недоотримання (втрати) фінансових ресурсів на загальну суму 5164,7 тис. грн., в тому числі бюджетами – 5048,9 тис. грн. При проведенні ревізій на 14 об'єктах контролю встановлено незаконні, нецільові витрати та недостачі ресурсів на

загальну суму 25824,6 тис. грн., в тому числі у бюджетних установах – на 11906,8 тис. грн.

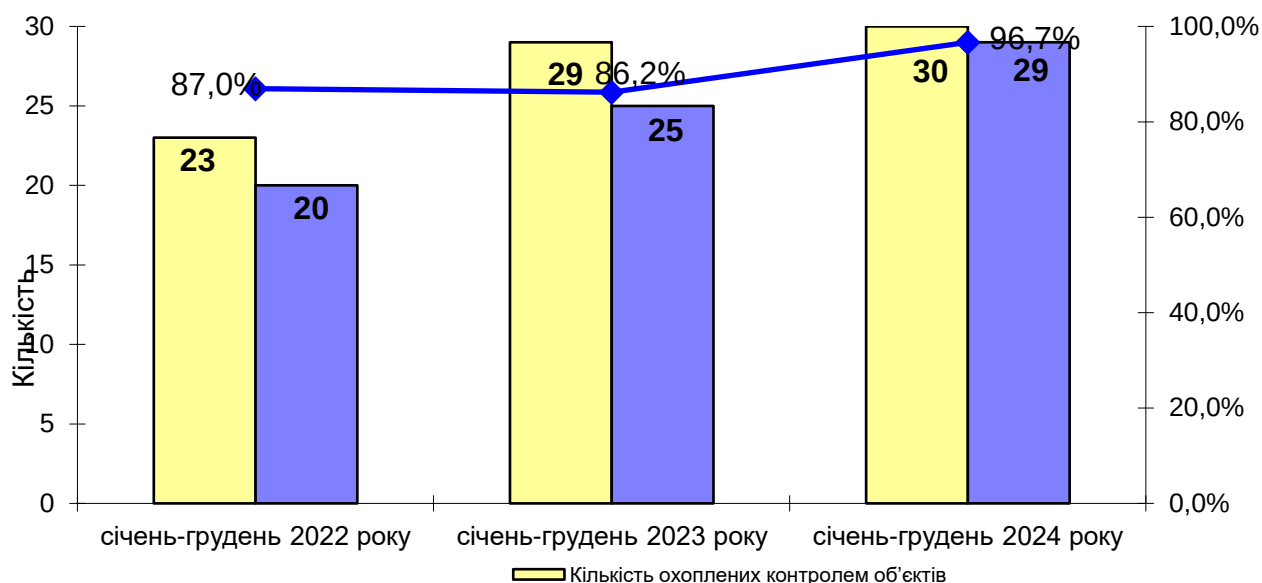


Рис. 2.8. Результативність контрольних заходів, проведених підрозділами Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-грудня 2022-2024 років

Незаконні витрати ресурсів на суму 25425,7 тис. грн., в тому числі у бюджетних установах – на 11513,5 тис. грн., було виявлено на 14 об'єктах контролю. На 3 підприємствах, в установах та організаціях встановлено проведення витрат державних ресурсів не за цільовим призначенням на загальну суму 393,4 тис. грн.

З метою вжиття відповідних заходів до порушників фінансової дисципліни до правоохоронних органів протягом січня-червня 2024 року передано матеріали 13 ревізій та перевірок, за результатами розгляду яких з урахуванням переданих в минулих роках розпочато 8 досудових розслідувань. За результатами ревізій, якими виявлено порушення чинного законодавства, керівниками місцевих органів влади, підприємств, установ та організацій прийнято 16 управлінських рішень.

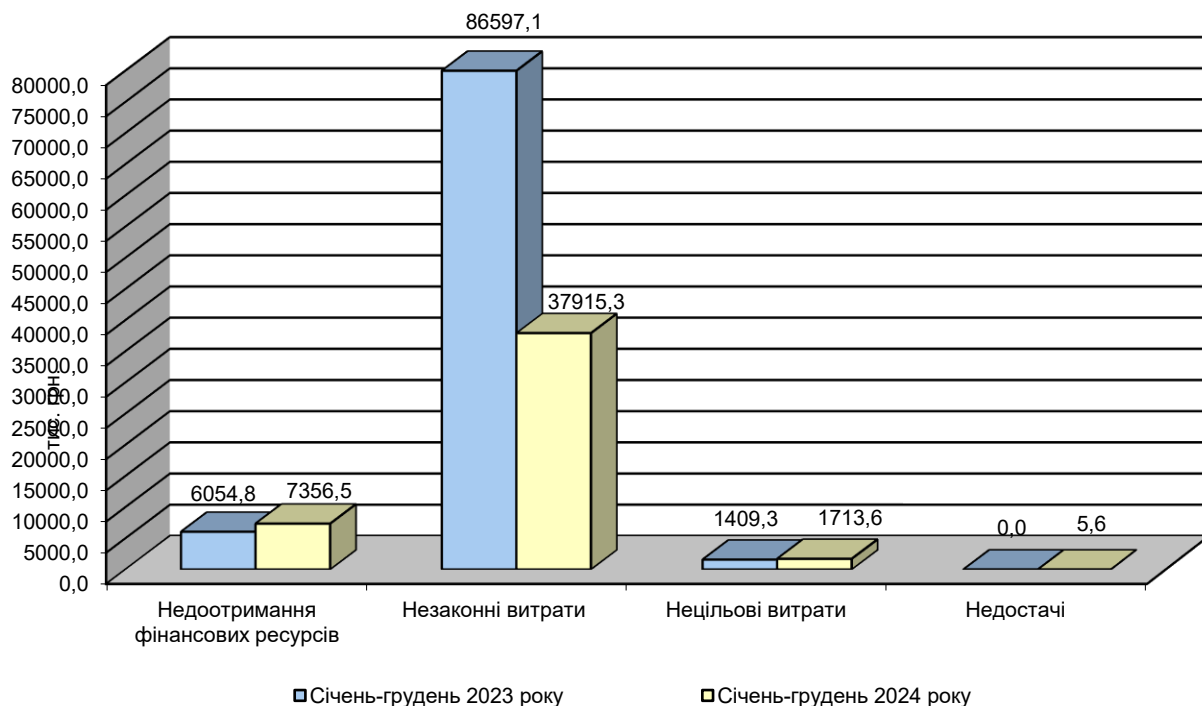


Рис. 2.9. Динаміка обсягів порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, виявлених Управлінням Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області протягом січня-грудня 2023-2024 років

За результатами аналізу закупівель за інформацією, розміщеною на веб-порталі Уповноваженого органу з питань закупівель у складі електронної системи закупівель ProZorro, попереджено порушень у сфері закупівель на загальну суму 45,2 млн. грн., з них відмінено торгів по 14 процедурах закупівель на 19,5 млн. грн., розірвано договори по 13 процедурах закупівель на 25,7 млн. гривень.

Протягом січня-червня 2024 року завершено 2 державних фінансових аудити, з яких 1 – державний фінансовий аудит діяльності суб'єкта господарювання та 1 державний фінансовий аудит виконання місцевих бюджетів. За цей же період для прийняття управлінських рішень направлено 29 пропозицій щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та майна.

Протягом січня-червня 2024 року відповідними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами та установами було впроваджено у своїй роботі 24 пропозицій, наданих за результатами аудитів.

2.3. Проблеми ефективності державного фінансового контролю та причини їх виникнення

Повномасштабний воєнний конфлікт в Україні створив передумови для кардинального перегляду логіки формування та виконання державних фінансів, оскільки бюджетна архітектура отримала виражену оборонну домінанту. Зростання витрат на військові операції та постійне відновлення критичної інфраструктури сформувало структуру фінансових потоків, у межах якої пріоритет отримали оперативність і гнучкість розподілу ресурсів. Такий режим функціонування спричинив появу значної кількості процедур із прискореним погодженням, що й створило множинність нових ризиків для системи державного фінансового контролю (табл. 2). У результаті змінилася не лише пропорція бюджетних видатків, а й характер взаємодії між органами контролю та виконавцями.

Воєнна ситуація призвела до фрагментації інформаційної інфраструктури державного управління. Частина документів опинилася у зоні з обмеженим доступом через руйнування серверів і переміщення установ. Аналогова та цифрова документація наразі перебуває у різному стані збереженості, що спричинило неоднорідність даних, відсутність синхронізації записів та різницю в методах обліку. Неритмічний характер комунікацій між окремими бюджетними розпорядниками зумовив збільшення кількості неповних і частково відновлених документів. Обмеженість доступу до первинних матеріалів ускладнила процес перевірки обґрунтованості виконаних операцій і створило додатковий рівень навантаження на аудиторські та ревізійні структури.

Воєнні дії трансформували й логіку проведення контрольних заходів. Доступ до частини об'єктів господарювання став непередбачуваним, що унеможливило повноцінний виїзний контроль. У низці випадків оцінювання фактичного стану матеріальних ресурсів здійснюється за допомогою непрямих методів, технічних зображень або вторинних інформаційних каналів. Подібна ситуація призвела до розриву між документальними даними та фактичним станом ресурсів, оскільки перевірка достовірності інформації набувала обмеженого характеру. Через ці обставини сформувалася специфічна структура ризикових зон, у межах якої ключовим чинником стала ненадійність каналів зворотного зв'язку між суб'єктами контролю та об'єктами перевірки.

Умови воєнного часу також вплинули на кадрову і технологічну складові фінансового контролю. Частина персоналу перебуває у зоні ротацій, частина - залучена до виконання невластивих функцій (пов'язаних із гуманітарними чи логістичними операціями). Нерівномірність навантаження і зміна режиму роботи контрольних підрозділів спричинили зниження інституційної узгодженості. У результаті виникла потреба у формуванні нової організаційної моделі, у межах якої контрольні функції мають відповідати умовам оперативних бюджетних трансакцій, швидких закупівель та непередбачуваних змін у структурі ресурсів держави (таблиця 2.4.).

Воєнний контекст в Україні сформував інституційне середовище, у межах якого державний фінансовий контроль набув складної багаторівневої структури. Наразі структура функціонує на стику нестабільних інформаційних потоків, урізаних можливостей документального підтвердження та істотної зміни бюджетних пріоритетів. Аналіз виявлених проблем засвідчив, що ефективність контрольних процедур визначається не лише якістю нормативної бази, а й логікою взаємодії між інституціями, рівнем цифрової стійкості, станом комунікацій, можливостями відновлення даних та наявністю уніфікованих методик оцінювання операцій. У сформованих умовах результативність

державного фінансового контролю залежить від збалансованості трьох фундаментальних компонентів: доступності інформації, стабільності процедур та функціональної спроможності контрольних органів.

Таблиця 2.4

**Проблеми ефективності державного фінансового контролю
та причини їх виникнення**

Проблемна зона	Опис проблемної ситуації	Причинні фактори виникнення
Дезінтеграція інформаційних потоків	Нерівномірність доступу до бухгалтерських та реєстраційних масивів, фрагментарний характер накопичення даних, відсутність синхронізації між різними каналами обліку	Руйнування інфраструктури; різні технічні платформи органів; неповна цифровізація документів
Нестабільність процедур документального оформлення	Зміна режимів закупівель; поява спрощених процедур; неповні пакети підтвердної звітності	Прискорений режим укладання контрактів; обмеженість часу на верифікацію документів
Скорочення можливостей виїзного контролю	Обмеження доступу до територій; неможливість фізичного огляду об'єктів; використання опосередкованих джерел інформації	Воєнні дії; ризики пересування; відсутність безпечних маршрутів
Ризики недостовірності цифрових масивів	Наявність нерівномірних записів, відсутність резервного копіювання, випадки втрати даних	Прискорене переміщення обладнання; аварійні відключення; технічне перевантаження систем
Нерівномірність навантаження між підрозділами контролю	Перевищення поточної спроможності персоналу щодо обробки інформації та проведення перевірок	Підвищений обсяг оборонних витрат; збільшення кількості нестандартних операцій
Недосконалість методичного забезпечення	Використання різномірних форм звітності; відсутність уніфікованих підходів до перевірки оборонних контрактів	Відсутність оновлених стандартів; повільна адаптація нормативної бази
Обмежена взаємодія між контрольними органами	Фрагментарність обміну інформацією; паралельність перевірок без інтеграції результатів	Різні регламенти органів; недостатня регламентація міжвідомчої координації
Зростання тіньових ризиків у оборонних закупівлях	Неповна верифікація контрагентів; обмежений контроль ланцюгів постачання	Швидкі процедури укладання контрактів; неповні реєстри виконавців

Доступністю інформації підтверджуються найістотніші ознаки порушення унаслідок руйнування інфраструктури зберігання документів і нерівномірного переходу на цифрові системи. У різних органах державного сектору застосовується широкий спектр форматів документування, який спричинив появу фрагментованих інформаційних масивів [21, с. 99]. Наявність таких масивів не забезпечило повної відтворюваності операцій, що лиш ускладнило проведення фінансово-аналітичних процедур, створює розриви між первинною інформацією та фінальними звітами, а також формує ризики спотворення даних. У багатьох випадках відсутні резервні копії документів, які збільшили можливість безповоротної втрати інформації у ситуаціях технічних аварій і кібератак.

Інформаційна неоднорідність ускладнила персоніфікацію операцій та унеможливила формування суцільної картини фінансових потоків. У межах аудиторських процедур виникла потреба у використанні опосередкованих методів перевірки, таких як аналіз транзакційних слідів, зіставлення з даними суміжних реєстрів, порівняння інформації між різними установами. Проте такі методи не завжди забезпечують отримання повного та коректного уявлення про реальний стан операцій, через це контрольні органи продовжують діяти у режимі інституційної невизначеності, в якому рівень доступу до базових даних залежить не від регламентованих процедур, а від фактичної наявності документів та технічної можливості їх відновлення.

Стабільність процедур зазнала суттєвих змін через адаптацію державних закупівель до умов воєнного часу. Упровадження спрощених механізмів, прискорених процедур, термінового укладання контрактів та скорочення переліку підтвердних документів призвело до втрати єдиних стандартів формування звітності. Нормативні положення в частині оборонних закупівель допускають різні варіанти документального підтвердження, що створило простір для інтерпретацій та розбіжностей у розумінні критеріїв достатності [23, с.36].

Така ситуація спричинила появу неоднорідних пакетів документів, які не мають однакової структури, однакових елементів та однакового рівня деталізації.

Установлена практика використання різних форм документів для подібних видів операцій створила труднощі у процесі верифікації та аналітичної обробки даних. Відсутність уніфікованих структур перешкоджає формуванню цілісної системи доказових матеріалів, у межах якої можливе повне простеження фінансової операції від ініціювання до завершення. Таке середовище не забезпечило регулярного застосування єдиних контрольних критеріїв і створило ризики неоднакового трактування подібних порушень та виникнення неповної картини фінансових відхилень.

Функціональна спроможність контрольних органів також зазнала структурних змін. Воєнний стан спричинив нерівномірність навантаження на персонал, оскільки кількість операцій із підвищеним рівнем ризику зросла, а перелік доступних інструментів контролю зменшився. Частина методик (які застосовувалися у мирний час) не мала можливості практичного використання через відсутність доступу до об'єктів, відсутність фізичної можливості огляду майна або неможливість проведення інвентаризацій. Цей фактор змінив структуру контрольних процедур, змістивши акцент у бік аналітичних методів, які ґрунтуються на непрямих ознаках, на статистичному контексті та на документальних даних з неповними характеристиками.

У результаті сформувалася ситуативна модель контролю, у межах якої інституції застосовують різні джерела інформації залежно від можливості доступу та від технічних умов. Така модель не має стабільного алгоритму дій, а тому її ефективність залежить від індивідуального підходу конкретного аудитора, доступності інформації та рівня взаємодії з іншими органами [35]. У цих умовах виникає ризик несистемного аналізу, у межах якого подібні операції можуть мати різний рівень уваги через різний рівень доступності первинної інформації.

Вплив воєнного контексту спричинив також структурну диспропорцію між обсягом фінансових операцій та можливостями контролю. Обсяг оборонних закупівель і гуманітарних операцій суттєво перевищив обсяг операцій у мирний час, тоді як кадрова структура контрольних органів не має істотних змін. У таких умовах зростає імовірність застосування вибіркового підходу, у межах якого аналізуються лише найбільш ризикові операції. Проте ризиковість визначалась не завжди за стандартизованими критеріями, що й посилювало появу помилок у класифікації.

Наслідком такої ситуації стало виникнення інформаційних вузлів, у межах яких відсутня логічна зв'язність між окремими частинами фінансових потоків. Дані вузли формувались через несинхронність даних, несистемне оновлення баз інформації, втрату цифрових записів і наявність документів без відповідних додатків. Такі структурні розриви ускладнили процес відстеження операцій та знизили рівень об'єктивності контрольних висновків.

Не уніфікованість методичних інструментів теж стала значною перешкодою, адже різні органи використовують різні класифікаційні підходи, різні критерії аналізу та різні методи визначення порушень. Така практика призвела до того, що результати перевірок мають різні структури, різний рівень деталізації та різний набір показників. У результаті виникла складність у формуванні загальної аналітичної картини, оскільки дані з різних джерел не мають сумісного формату.

За період останніх років воєнних дій відбувалося масштабне порушення інфраструктурних об'єктів, що створило умови для руйнування адміністративних будівель та приміщень органів публічного сектору. У таких умовах архівні фонд із бухгалтерською документацією і електронними носіями інформації та реєстрами перебували під впливом неконтрольованих зовнішніх факторів. Унаслідок цього виникали передумови для часткової або повної втрати документів, що раніше забезпечували цілісність облікової та звітної інформації.

Подальше функціонування системи фінансового контролю почало здійснюватися у середовищі з обмеженою кількістю підтвердних матеріалів. Якість інформаційної бази почала різко знижуватись, оскільки відсутність належної документальної основи ставала чинником збільшення кількості невідповідностей, пропусків та прогалин у даних про фінансово-господарські операції.

У період застосування прискорених процедур закупівель нормативний режим допускав зменшення переліку обов'язкових документів, обмеження вимог до підтвердних матеріалів та скорочення строків подання інформації. Такий підхід створив середовище, у якому замовники та постачальники формували пакети документів за різними шаблонами та із застосуванням різнорідних формулярів. Неоднорідність звітної документації ставала наслідком відсутності уніфікованих підходів, різних методичних трактувань та мінливості нормативних актів у період воєнного стану. Через це ступінь формальної відповідності матеріалів контрольним вимогам перебував у стані зниження, оскільки у звітних пакетах спостерігалися структурні розбіжності й некоректні додатки та документи з різними рівнями деталізації.

Контрольні органи весь цей час перебували в умовах обмеженого доступу до окупованих територій та підприємств державного сектору. Неможливість фізичної присутності під час ревізій і перевірок призводила до відсутності можливості для огляду фактичного стану об'єктів обліку. За таких обставин система контролю перейшла до використання непрямих методів аналізу, зокрема порівняльних оцінок, документальних зіставлень, запитів до суміжних установ, застосування статистичних параметрів та доступних відкритих джерел. Однак подібні методи передбачали нижчий рівень точності (оскільки не ґрунтувалися на безпосередньому підтвердженні). Саме тому, рівень невизначеності під час оцінювання результатів фінансово-господарських операцій збільшувався, а

структура отриманих даних характеризувалася підвищеною варіативністю та ризиком помилкових висновків.

У воєнний період обсяг фінансових операцій у державному секторі теж зріс через збільшення кількості екстрених закупівель та трансформацію бюджетних потоків. Така ситуація створила нерівномірність навантаження на контрольні підрозділи, оскільки кількість операцій перевищувала технічну та кадрову спроможність органів контролю. За таких умов контрольно-аудиторські заходи набули вибіркового характеру, а пріоритетність визначалась за критичністю і обсягами фінансування. Вибірковість знизила повноту охоплення, оскільки значна кількість операцій перебувала поза сферою перевірок. Аналіз фінансової діяльності поступово набував фрагментарної структури: у звітних матеріалах відображалися окремі аспекти функціонування установи або програми, без можливості формування інтегрованої картини операційних процесів.

Нормативна база у сфері фінансового контролю теж зазнала частих змін, які відбувались через різні підходи до трактування процедур, строків і форм звітності. Така ситуація сформувала методичну розбіжність між територіальними підрозділами, адже різні інструктивні матеріали застосовувалися у різний час та в різних умовах. Через відсутність єдиних стандартів збір даних здійснювався за неоднаковими параметрами, а результати аудиторських і ревізійних заходів мали взаємо несумісні ознаки. Неможливістю агрегування інформації за загальними критеріями було створено бар'єри для формування цілісної аналітичної картини та побудови системного узагальнення. Унаслідок цього комплексна оцінка ефективності управління бюджетними ресурсами не формувалася в повному обсязі, а отримана інформація не створювала можливостей для порівняльного аналізу між регіонами,.

Контрольні процедури впродовж останніх років функціонували у ситуації фрагментації документальних масивів, що сформувалася внаслідок воєнних ризиків. У цих умовах інформаційне середовище державних інституцій

характеризувалось значною варіативністю структури даних, яка посилила ускладнення для формування однорідної системи доказових матеріалів. Саме тому актуалізувалась потреба у впровадженні механізмів цифрового дублювання документації, а також розвитку інструментарію для відтворення інформаційної послідовності операцій на основі наявних фрагментів облікових ресурсів.

У сегменті процедур документального оформлення у 2019–2024 рр. була відсутність єдиного підходу до побудови пакетів підтвердних документів (пов'язано зі змінами нормативних режимів і спрощеними процедурами закупівель у воєнний період). У таких умовах перевірки базувались на суттєво відмінні масиви матеріалів, які лиш створили нерівномірність доказів та ускладнили агрегування результатів на рівні узагальнених висновків. Тобто, нестандартизовані формати документів та відсутність сталої логіки побудови локальних систем документообігу зумовили високу залежність процесу контролю від умов конкретного суб'єкта і як наслідок - сформували потребу в уніфікації та регламентації структур даних на галузевому та міжгалузевому рівнях.

Висновки до розділу 2

У проведеному дослідженні було проаналізовано інституційну структуру та напрями діяльності Державної аудиторської служби України, зокрема її функціональні підрозділи і організаційно-управлінські моделі. Детально розглянуто еволюцію структурних елементів служби у контексті змін у законодавстві, адміністративних реформах, а також під впливом сучасних викликів (воєнного стану та децентралізації). Виявлено, що структура служби є багаторівнева з високою галузевою та функціональною спеціалізацією.

Вивчені проблеми ефективності державного фінансового контролю, що виникли у період воєнних дій в Україні. Проаналізовано вплив воєнного

конфлікту на доступ до інформаційних систем, динаміку і характер контрольних процедур, проблеми фрагментації даних, зниження якості документальної бази та порушення логіки здійснення контролю. Виявлено, що руйнування інфраструктури, зміни у нормативно-методологічному забезпеченні та обмеження у доступі до об'єктів спричинили виникнення нових ризиків і викликів, зокрема у сфері забезпечення цілісності та об'єктивності фінансових перевірок.

Протягом 2019–2024 років органами державного фінансового контролю щороку проводилися ревізії, державні фінансові аудити та перевірки закупівель, переважно у бюджетних установах. Кількість перевірених об'єктів зростала з 18 у 2020 році до 30 у 2024 році. Порушення фінансово-бюджетної дисципліни виявлялися майже у всіх перевірених об'єктах, від 86% до 100% щороку.

Суми недоотриманих фінансових ресурсів та незаконних витрат суттєво коливалися: недоотримання зросло з 222,1 тис. грн у 2020 році до 7 356,5 тис. грн у 2024 році, незаконні та нецільові витрати – з 32 млн грн до 39,6 млн грн. Відшкодування порушень поступово зростало, досягнувши 57,7% у 2024 році.

У сфері закупівель щороку запобігали порушенням на десятки мільйонів гривень завдяки аналізу через електронну систему ProZorro. Кількість завершених державних фінансових аудитів та наданих пропозицій щодо підвищення ефективності використання ресурсів також зростала.

Загалом, порушення залишаються системними, проте ефективність контролю та відшкодування збитків постійно покращується, а моніторинг закупівель забезпечує суттєву економію державних коштів.

Отримані результати дослідження дозволили підтвердити факт, що сучасний стан системи державного фінансового контролю в Україні перебував під значним впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, а для підвищення ефективності необхідно впроваджувати сучасні цифрові інструменти та створювати інноваційні механізми відновлення та захисту інформаційної бази.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

3.1. Адаптація системи фінансового контролю до європейських стандартів і міжнародних практик

Фінансовий контроль становить структурний компонент системи державного регулювання, який було сформовано для перевірки законності, цільової спрямованості та результативності формування, розподілу й використання фінансових ресурсів. Його сутність полягає у встановленні відповідності фінансово-господарських операцій установленим нормам і принципам управління державними фінансами. Через фінансовий контроль формується механізм зворотного зв'язку між процесом прийняття фінансових рішень і реальними результатами їх реалізації. Внутрішній зміст контролю визначається не лише функцією перевірок, але аналітичним та регулювальним потенціалом [3 с. 49]. У межах загальної системи державного управління фінансовий контроль набув ознак координаційного інструменту, який створює інформаційно-аналітичну основу для оптимізації бюджетної і податкової політики.

У науковому вимірі фінансовий контроль розглядається як система організаційно-правових відносин, які регламентують процес перевірки руху фінансових потоків на всіх рівнях економічної системи. В його функціональному призначенні охоплено три взаємопов'язані складові (превентивну, поточну та завершальну). Превентивна складова орієнтована на недопущення порушень у сфері бюджетного планування та використання коштів. В поточній складовій охоплено моніторинг виконання бюджетних рішень, а наступна – оцінку ефективності фінансових операцій після їх завершення [4]. Така структура

формує цілісну модель управлінського нагляду, що зумовлює узгодженість фінансових процесів з державними стратегічними пріоритетами.

Інституційна модель фінансового контролю в Україні ґрунтується на положеннях Конституції, Бюджетного кодексу, Закону України «Про Рахункову палату», Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» та низки інших підзаконних актів. В системі охоплено зовнішній і внутрішній контроль, кожен з яких має окрему компетенцію, об'єкти спостереження та методологічні підходи. Зовнішній контроль здійснюється незалежними органами державної влади (Рахунковою палатою та парламентськими комітетами), а внутрішній - органами виконавчої влади (державними службами і фінансовими підрозділами бюджетних установ) [4]. Таке розмежування сформувало дворівневу структуру контролю, де зовнішній рівень забезпечив незалежність оцінки, а внутрішній - оперативність і безперервність спостереження [1, с. 48-54].

Органи Рахункової палати України функціонують як головний суб'єкт зовнішнього державного аудиту, який відповідальний за контроль використання коштів Державного бюджету. Їх діяльність спрямовується на аналіз дотримання законодавчих вимог у сфері бюджетних витрат, визначення ефективності програм державного фінансування та оцінку результативності урядових ініціатив. Місія Рахункової палати полягає у створенні інструментів незалежного аудиту, якими забезпечується об'єктивна оцінка виконання фінансових рішень парламентом і урядом. Внутрішній контроль реалізується через систему Державної аудиторської служби України, органів Державної казначейської служби, а також внутрішніми підрозділами міністерств та інших розпорядників бюджетних коштів.

Сучасна система фінансового контролю в Україні перебуває на етапі адаптації до європейських стандартів, орієнтованих на принципи незалежності й результативності. Формується інституційна інтеграція до моделі зовнішнього

аудиту, визначеної Лімською та Мексиканською деклараціями INTOSAI. [29] Здійснюється поступова трансформація ревізійних підходів у напрямі аудиту ефективності, що ґрунтується на аналізі досягнення соціально-економічних результатів. Тоді як поширення цифрових технологій підсилило передумови для розвитку електронного контролю.

Децентралізацією фінансів зумовлено розширення контрольних повноважень органів місцевого самоврядування. На рівні місцевих фінансових підрозділів здійснюється нагляд за виконанням бюджетів територіальних громад, управлінням комунальною власністю та цільовим використанням трансфертів. Унаслідок цього сформувалась багаторівнева система контролю, у межах якої було поєднано державні й регіональні механізми управління фінансовими ресурсами.

З розвитком системи державного фінансового контролю в Україні сформувалось поєднання інституційного зміцнення з наявністю структурних диспропорцій у механізмах реалізації контрольних функцій. Координаційна взаємодія між контролюючими суб'єктами залишилась фрагментарною, що й зумовило дублювання перевірочних повноважень та нерівномірність розподілу контрольного навантаження [5 с.19]. Інформаційна інфраструктура наразі характеризується розрізненістю баз даних, відсутністю уніфікованих форматів обміну даними та обмеженою інтеграцією електронних ресурсів у єдине цифрове середовище. Тоді як методологічною неоднорідністю аудиторських процедур було сформовано асиметрію в оцінюванні фінансових операцій, що лиш стає перепорою для створення єдиних стандартів державного нагляду.

Етапом інституційної трансформації державного фінансового контролю визначилось формування моделі управлінського нагляду, яка ґрунтується на ризик-орієнтованих і технологічно інтегрованих засадах. Запровадження автоматизованих механізмів перевірки й становлення партнерської взаємодії між контролюючими структурами і суб'єктами фінансового управління формують

основу для подальшого удосконалення системи. Розвитком цих процесів передбачається необхідність вивчення досвіду країн Європейського Союзу, де сформовано ефективні моделі організації фінансового контролю та аудиторського нагляду.

Система фінансового контролю в країнах Європейського Союзу характеризується інституційною структурованістю і правовою визначеністю процедур аудиту публічних фінансів. Європейська модель контрольного простору ґрунтується на поєднанні національних і наднаціональних елементів, де ключову функцію виконує Європейська рахункова палата як орган зовнішнього аудиту. У межах кожної держави-члена функціонує власна система державного фінансового контролю, що інтегрується з європейськими інституціями через уніфіковані стандарти звітності й спільні механізми аудиту. Європейською практикою також було сформовано моделі гармонізації національних підходів до оцінки ефективності бюджетних витрат, запобігання корупційним ризикам і впровадження електронних інструментів фінансового моніторингу (табл. 3.1).

Європейську модель фінансового контролю було сформовано через інституційну збалансованість зовнішнього та внутрішнього аудиту, які ґрунтуються на принципі правової автономності контрольних органів. Системою Європейського Союзу створено нормативне середовище, у межах якого національні рахункові палати діють за єдиними стандартами прозорості й публічної підзвітності. Функціональною структурою фінансового контролю у країнах ЄС відображено багаторівневу взаємодію між державними аудиторами й урядовими відомствами, що й сформуvalи комплексну модель забезпечення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Інституційною практикою країн ЄС передбачено розподіл компетенцій між парламентськими та незалежними аудиторськими структурами, якими сформовано правові запобіжники впливу виконавчої влади на контрольні процедури.

Таблиця 3.1

Досвід організації системи фінансового контролю в країнах ЄС

Країна	Орган контролю	Правова основа діяльності	Структура системи	Форми контролю	Напрямок інтеграції з ЄС
Німеччина	Федеральна рахункова палата	Основний закон ФРН, Бюджетний кодекс	Федеральний рівень + земельні рахункові палати	Фінансовий, правовий, ефективності	Обмін даними з Європейською рахунковою палатою
Франція	Рахункова палата	Конституція, Кодекс фінансових судів	Центральний рівень + регіональні рахункові палати	Судово-контрольна форма	Координація із системою європейських аудитів
Польща	Найвища контрольна палата	Конституція, Закон про NIK	Парламентська підзвітність	Постійний і тематичний аудит	Участь у Європейській організації вищих органів контролю (EUROSAI)
Іспанія	Рахункова палата Іспанії	Конституційні норми, Закон про державний аудит	Державний і регіональний рівні	Судовий аудит, фінансовий моніторинг	Спільні стандарти з Європейською рахунковою палатою
Швеція	Державна ревізійна служба	Закон про державний аудит	Незалежна парламентська структура	Операційний аудит, аудит ефективності	Участь у міждержавних контрольних проектах ЄС
Італія	Рахункова палата Італії	Конституція, Закон про фінансову юрисдикцію	Центральний та регіональні органи	Юрисдикційний та фінансовий аудит	Уніфікація звітності за стандартами ЄС

Джерело: сформовано автором за даними [36 - 44]

У межах цієї системи домінує підхід, за яким контрольні дії спрямовуються не лише на виявлення порушень, а й на формування аналітичної бази для удосконалення бюджетного процесу. Розвитком цифрових технологій забезпечується інтеграція великих масивів даних про фінансові трансакції, який уможливорює своєчасне виявлення ризиків і неефективних фінансових потоків.

Європейський досвід відзначається стійкістю до інституційних змін завдяки високому рівню нормативної узгодженості та технологічної уніфікації процедур аудиту. У межах спільної політики фінансової стабільності сформовано простір інформаційної взаємодії між Європейською рахунковою палатою та національними органами контролю, що в сукупності формують консолідовану систему аналітичного нагляду. Впровадження подібних підходів в Україні створює можливість для зміцнення публічної фінансової дисципліни, підвищення результативності бюджетного планування й формування довіри до державних фінансових інститутів[11, с. 28].

Розвитком системи державного фінансового контролю визначається потреба нормативного узгодження з міжнародними підходами, сформованими у межах діяльності Міжнародної організації вищих органів фінансового контролю (INTOSAI). Рекомендаціями INTOSAI закладено концептуальні основи побудови незалежного, об'єктивного та результативного аудиту державного сектору. Гармонізацією національного законодавства з міжнародними стандартами передбачається формування спільного простору методологічної сумісності, у межах якого функціонує взаємодія національних і міжнародних інституцій контролю. Такою уніфікацією створюється потенціал для зміцнення інституційної довіри, правової визначеності та аналітичної узгодженості контрольних процесів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Основні положення стандартів INTOSAI та напрями гармонізації законодавства України

Компонент	Зміст стандартів INTOSAI (ISSAI)	Поточний стан нормативної бази України	Шляхи гармонізації	Очікувані інституційні ефекти
Незалежність органів контролю (ISSAI 10, 11)	Гарантована правова, фінансова та організаційна автономність вищих органів контролю; підзвітність парламенту	Підпорядкованість Рахункової палати Верховній Раді України; часткова залежність у фінансуванні	Розширення повноважень щодо бюджетного самоуправління; зміцнення статусу незалежного органу	Посилення інституційної самостійності та відповідальності
Стандарти якості аудиту (ISSAI 100–400)	Єдина методологія аудиту відповідності, фінансового та аудиту ефективності	Наявність власних методичних документів Рахункової палати без повної відповідності ISSAI	Адаптація термінології, процедур і принципів ISSAI до національної практики	Формування єдиної системи оцінки якості аудиту
Принципи прозорості та підзвітності (ISSAI 20)	Відкритість звітності, публічність висновків, доступність інформації для суспільства	Обмежений обсяг оприлюднених аналітичних звітів; часткове використання електронних ресурсів	Розширення практики відкритих звітів; створення публічної бази контрольних матеріалів	Підвищення рівня суспільного нагляду та довіри

Продовження табл. 3.2.

Ризик-орієнтований підхід (ISSAI 300, 310)	Системність оцінювання ризиків під час планування аудиту	Фрагментарне застосування ризик-орієнтованого аналізу у плануванні перевірок	Розроблення методики ризикової класифікації об'єктів контролю	Оптимізація розподілу ресурсів контролю та підвищення ефективності
Етичні засади діяльності (ISSAI 30)	Кодекс етики аудиторів державного сектору; принципи неупередженості, доброчесності, професійної компетентності	Відсутність системного кодексу етики у нормативному полі	Запровадження національного етичного кодексу з урахуванням міжнародних принципів	Підвищення професійної культури та об'єктивності
Міжнародна кооперація (ISSAI 12, 21)	Обмін інформацією, участь у глобальних ініціативах INTOSAI, спільні аудити	Обмежена участь у міжнародних аудиторських програмах	Розширення співпраці з EUROSAI та INTOSAI Development Initiative	Зростання рівня методологічної інтеграції та дослідницького потенціалу
Використання цифрових технологій (ISSAI 5300)	Застосування автоматизованих систем збору, оброблення й аналізу фінансових даних	Локальні рішення без єдиного стандарту	Уніфікація інформаційних платформ, створення централізованої бази даних	Формування інтелектуальної аналітики у системі державного контролю

Джерело: сформовано автором за даними [29]

Рекомендаційна система INTOSAI сформує цілісну методологічну платформу державного фінансового контролю, у межах якої узгоджуватимуться принципи незалежності й ефективності. Гармонізацією українського законодавства зі стандартами ISSAI окреслить напрям інституційного оновлення, спрямований на усунення нормативної фрагментарності, уніфікацію процедур аудиту та формування правових засад превентивного контролю. Адаптацією міжнародних принципів до національної практики створиться основа для зміцнення довіри між державними інституціями й суспільством, щоб підвищити прозорість управління фінансовими ресурсами.

Імплементацією стандартів INTOSAI у діяльність національних органів фінансового контролю визначається перехід до рівня аудиторської практики, орієнтованої на стратегічну оцінку результативності використання бюджетних ресурсів. Формування єдиної системи професійних, етичних і технологічних засад створює основу інтегрованого контрольного простору з узгодженою взаємодією національних і міжнародних стандартів.

3.2. Інноваційні інструменти та цифровізація державного фінансового контролю

Електронні системи звітності в Україні формують інституційну основу автоматизованого оброблення та зберігання даних, пов'язаних із фінансовою, податковою і статистичною звітністю. Їх функціонування ґрунтується на використанні цифрових технологій і нормативно визначених форматів інформаційної взаємодії між суб'єктами господарювання, державними органами та іншими користувачами даних (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Основні електронні системи звітності в Україні

Назва системи	Суб'єкт адміні- стрування	Тип звітності	Технічна база	Функції	Формат подання	Інтеграційні можливості
Електронний кабінет платника податків (ЕКПП)	Державна податкова служба України	Податкова, фінансова, статистична	Вебплатформа з особистим кабінетом користувача	Реєстрація податкових накладних, подання декларацій, обмін повідомленнями	XML, PDF	Інтеграція з системою «Дія» та банківськими сервісами
Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Дія»	Міністерство цифрової трансформації	Адміні- стративна, соціальна, дозвільна	Єдина інформаційна екосистема державних реєстрів	Отримання витягів, сертифікатів, ліцензій, подання звітів	JSON, PDF	Інтеграція з ЕКПП, ЄДР, Пенсійним фондом
Електронна система звітності Пенсійного фонду	Пенсійний фонд України	Персон- іфікована облікова звітність	Вебсервіс на базі захищеного каналу обміну	Подання звітів з ЄСВ, перегляд нарахувань та стажу	XML	Інтеграція з податковими реєстрами
Система подання статистичної звітності	Державна служба статистики України	Статистична	Онлайн-портал користувача	Формування, перевірка, відправлення статистичних форм	XLSX, XML	Інтеграція з держреєстрами підприємств
Електронний документообіг з митними органами (NCTS, «Єдине вікно»)	Державна митна служба України	Митна, зовнішньо- економічна	Інформаційна система взаємодії суб'єктів ЗЕД	Реєстрація транзитних декларацій, оформлення митних операцій	EDIFACT, XML	Інтеграція з ЄС NCTS
Система електронного аудиту SAF-T UA	Міністерство фінансів України	Податкова, бухгалтерська	Єдина база даних фінансової інформації	Обмін SAF-T файлами між підприємствами та податковими органами	XML SAF- T	Інтеграція з ERP- системами підприємств

Джерело: сформовано автором за даними [26-28]

Використання електронних систем звітності в Україні сформувало комплексну інфраструктуру цифрової взаємодії між державними установами та суб'єктами господарювання. Системною уніфікацією форматів даних і централізованим адмініструванням інформаційних потоків було забезпечено структурну сумісність облікових, податкових і статистичних показників у межах єдиного інформаційного простору.

Інституційне оформлення таких систем створює підґрунтя для переходу до концепції електронного врядування, що характеризується високим рівнем прозорості, оперативності та стандартизованості управлінських процедур. Технологічна інтеграція між базами даних державних органів посилює усунення дублювання звітної інформації та формування єдиної бази перевірених цифрових записів.

Розгортання систем типу ЕКПП, «Дія», NCTS і SAF-T UA відобразило еволюцію державного управління у напрямі автоматизованого контролю та гармонізації звітності відповідно до міжнародних стандартів обміну даними. Цим процесом було сформовано передумови для підвищення ефективності економічного моніторингу та зменшення адміністративного навантаження на бізнес-сектор.

Автоматизація аудиту в Україні сформувалась як складова цифрової трансформації фінансового контролю та бухгалтерського обліку. Її розвиток охопив впровадження спеціалізованих програмних продуктів, систем електронного документообігу, платформ аналітичної обробки даних і засобів електронної взаємодії аудиторів з клієнтами та державними органами. Упродовж 2022–2024 років спостерігалось поступове зростання рівня автоматизації аудиторських процесів, що й відобразило структурні зміни у сфері аудиторської діяльності та підвищення рівня цифрової компетентності фахівців (табл. 3.4).

Для більшої деталізації, вище представлену динаміку ми відобразили на рис. 3.1.

Таблиця 3.4

Динаміка автоматизації аудиту в Україні у 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення 2024/2022	Відносне відхилення, %
Частка аудиторських фірм, що використовують спеціалізоване ПЗ, %	42	55	68	26	61,9
Частка перевірок, проведених із використанням електронних даних, %	38	52	66	28	73,7
Рівень інтеграції аудиторських програм із бухгалтерськими системами, %	35	50	64	29	82,9
Частка електронних звітів, поданих через автоматизовані платформи, %	40	58	75	35	87,5
Кількість аудиторів, сертифікованих із цифрової компетентності, осіб	820	1020	1260	440	53,7

Джерело: сформовано автором за даними [26-28]

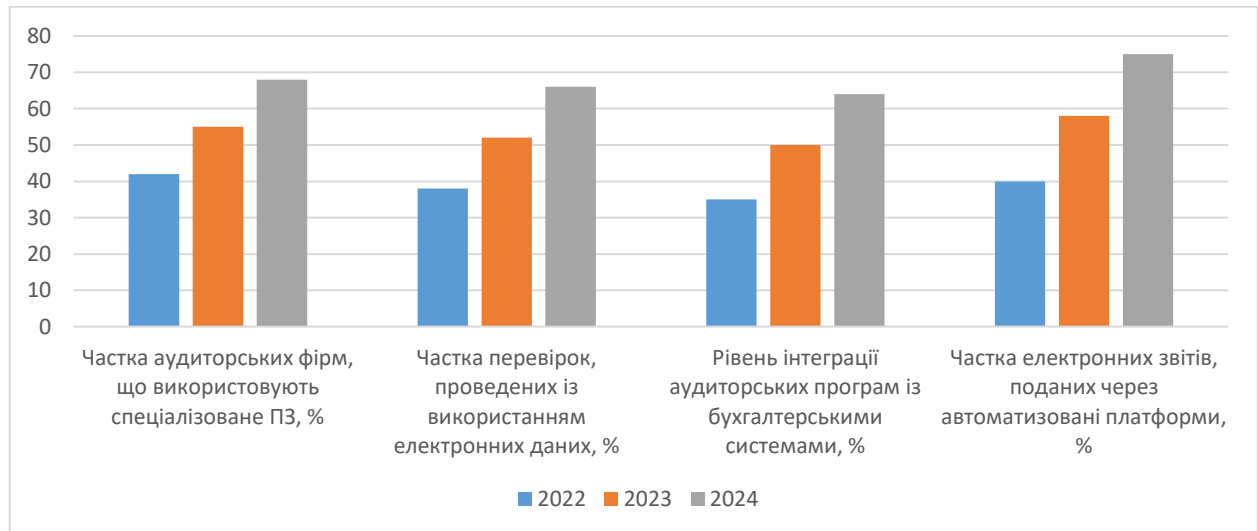


Рис. 3.1 Динаміка автоматизації аудиту в Україні у 2022–2024 рр.

Результати динаміки підтвердили послідовне розширення цифрової складової аудиторської діяльності. Поступове зростання частки аудиторських фірм, які використовують спеціалізоване програмне забезпечення, сформувало основу для переходу від фрагментарної автоматизації до комплексних технологічних рішень. Збільшення частки перевірок із застосуванням електронних даних та зростання рівня інтеграції аудиторських програм із бухгалтерськими системами в сукупності створили технологічно узгоджений

простір обробки інформації[14, с. 67]. Такою структурною трансформацією було оптимізовано інформаційні потоки та підвищено точність аналітичних процедур у процесі контролю господарських операцій.

Підвищення частки електронних звітів (поданих через автоматизовані платформи) сформувало більш цілісну цифрову інфраструктуру аудиту. Такий формат взаємодії забезпечив уніфікованість подання результатів і узгодив процедуру між аудиторами й суб'єктами господарювання. Зростання цифрової компетентності аудиторів посилило підвищення професійного підґрунтя для ефективного використання інструментів автоматизації і сформувало передумови для зміцнення спеціалізованих компетенцій та переходу від традиційних методичних підходів до аналітично орієнтованих моделей перевірки.

Сукупність виявлених тенденцій охарактеризувала перехід аудиторської сфери до моделі функціонування з підвищеним рівнем технологічної інтегрованості. Зміна інструментарію супроводжувалась трансформацією методичних засад і посиленням значення аналітично-орієнтованих рішень, а формування такої моделі посприяло появі нового організаційного середовища, у якому основа сформована з взаємодії між інформаційними системами й професійними стандартами.

Системою державного управління фінансами поступово впровадилась аналітична інфраструктура, орієнтована на інтеграцію електронних баз і автоматизованих модулів звітності. Використання аналітичних платформ в Україні охопило діяльність органів державного аудиту, Державної казначейської служби, Рахункової палати та Міністерства фінансів, а їх розвиток охарактеризувався підвищенням рівня цифрової інтеграції і розширенням функціональної взаємодії між суб'єктами фінансового контролю (табл. 3.5).

Для більшої деталізації, вище представлену динаміку ми відобразили на рис. 3.2.

Таблиця 3.5

Використання аналітичних платформ у системі державного фінансового управління України за 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення 2024/2022	Відносне відхилення, %
Кількість впроваджених аналітичних платформ, од.	12	16	21	9	75,0
Обсяг оброблених фінансових операцій, млн транзакцій	145	188	236	91	62,8
Кількість інтегрованих державних установ	48	63	80	32	66,7
Рівень автоматизації аудиторських процедур, %	42	55	68	26	61,9
Кількість користувачів платформ (тис. осіб)	210	295	410	200	95,2
Частка операцій з онлайн-контролем, %	38	52	71	33	86,8
Показник своєчасності формування звітності, %	72	84	93	21	29,2

Джерело: сформовано автором за даними [26 - 28]



Рис. 3.2 Динаміка використання аналітичних платформ у системі державного фінансового управління України за 2022–2024 рр.

Динамікою використання аналітичних платформ у системі державного фінансового управління визначилось поступове зростання рівня технологічної

інтеграції та аналітичної спроможності контрольних структур. Збільшення кількості платформ, користувачів і частки автоматизованих операцій відобразили формування цифрової моделі фінансового моніторингу, яка орієнтувалась на прозорість і структурну узгодженість управлінських рішень.

Трансформацією інституційного простору аудиту було сформовано нові умови для переходу до прогнозно-аналітичного типу контролю, у межах якого цифрові інструменти сформували єдину інформаційну архітектуру публічних фінансів. Тоді як розвитком аналітичних платформ окреслилось підґрунтя для гармонізації національної системи фінансового контролю з міжнародними практиками електронного врядування.

Штучний інтелект у структурі фінансового моніторингу набув функції аналітичного інструменту, яка забезпечила автоматизоване розпізнавання закономірностей у фінансових операціях й ідентифікацію аномалій у звітних даних. Через формування алгоритмів машинного аналізу було створено систему прогнозно-оцінювального типу, яка спрямовується на своєчасне реагування на фінансові відхилення та підвищення рівня обґрунтованості контрольних рішень (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Використання штучного інтелекту у процесах державного фінансового контролю з метою запобігання зловживанням

Напрямок застосування	Зміст функціонального призначення	Інституційний ефект	Технологічна характеристика	Очікуваний результат
Алгоритмічна ідентифікація ризикових операцій	Автоматизоване виявлення транзакцій із підвищеним рівнем фінансового ризику	Формування превентивного механізму фінансової безпеки	Використання нейронних мереж та кластерного аналізу	Зниження кількості корупційних практик
Інтелектуальна оцінка контрагентів	Аналіз фінансової історії,	Підвищення рівня довіри між	Використання систем машинного	Підвищення прозорості

	структури власності, репутаційних ризиків	учасниками бюджетного процесу	навчання для обробки великих даних	фінансових взаємодій
Моделювання поведінкових сценаріїв	Побудова ймовірнісних моделей фінансових рішень	Поглиблення аналітичної складової аудиту	Застосування методів предиктивного аналізу	Оптимізація системи управління ризиками
Інтеграція даних з відкритих джерел	Кореляція державних і зовнішніх баз для виявлення прихованих зв'язків	Розширення інформаційного поля контролю	Використання інтелектуальних інтерфейсів даних	Підвищення ефективності антикорупційних процедур
Автоматизований моніторинг закупівель	Систематизація операцій у сфері державних закупівель	Зміцнення інституційної дисципліни у сфері бюджетних витрат	Застосування алгоритмів обробки природної мови для аналізу тендерної документації	Мінімізація ризиків маніпуляцій при розподілі коштів

Джерело: сформовано автором за даними [1, 2]

Розвитком штучного інтелекту у сфері фінансового контролю було створено основу для переходу від реактивної до превентивної моделі нагляду. Алгоритмізація процесів аналізу транзакцій і використання предиктивних систем сформували простір фінансової прозорості, у межах якого зменшилась ймовірність зловживань і підвищився рівень прогнозованості контрольних рішень.

Гармонізацією технологічних інструментів штучного інтелекту з нормативними вимогами державного фінансового контролю було сформовано передумови для підвищення якості аналітичної оцінки й зміцнення інституційної довіри до державних структур. Як результат - така інтеграція створила базу для формування комплексної системи моніторингу (орієнтованої на випереджальне реагування на потенційні порушення у сфері публічних фінансів).

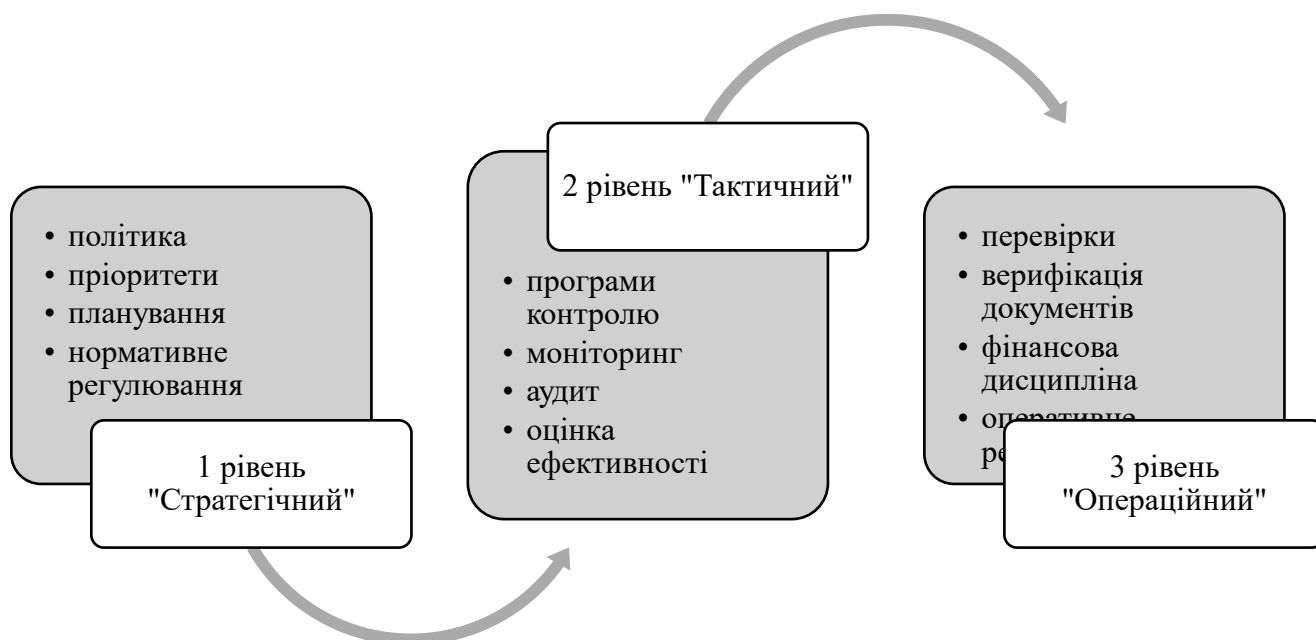
3.3. Напрями вдосконалення діяльності органів державного фінансового контролю в умовах післявоєнного відновлення економіки

Післявоєнний етап економічного відновлення України має формувати нову конфігурацію фінансових процесів, у межах якої посилюватиметься роль державного контролю як інституційного інструменту стабілізації та прозорості управління ресурсами. Структурні зміни у фінансовій системі (спричинені масштабними втратами виробничого потенціалу та необхідністю залучення міжнародної допомоги) створили потребу у відновленні довіри до механізмів публічного управління. У цих умовах державний фінансовий контроль набув стратегічного значення як елемент гарантування фінансової дисципліни і моніторингу ефективності інвестиційних програм, адже саме його функціонування формує основу для синхронізації бюджетних і податкових політик, що забезпечують баланс між короткостроковими витратами на відновлення та довгостроковою стійкістю фінансової системи.

Планується, що післявоєнним періодом буде зумовлено активізацію процесів переосмислення змісту контрольної діяльності, яка має трансформуватися з інструмента реагування на порушення у механізм превентивного управління фінансовими ризиками. Значна частина фінансових потоків у цей період формуватиметься з міжнародних кредитів і благодійних внесків, що лиш потребуватиме створення єдиної системи аналітичного контролю за їх використанням.

У межах цієї системи також виникне необхідність інтеграції державних і недержавних суб'єктів контролю і формування публічно-приватного простору аудиту, де відбуватиметься взаємодія національних органів нагляду і громадських ініціатив. Такою координацією буде передбачено не лише фінансову звітність, а й оцінку ефективності реалізації проєктів, що сформують інституційну відповідальність за управління ресурсами.

На рисунку 3 проілюстровано багаторівневу структуру вдосконалення діяльності органів державного фінансового контролю в контексті післявоєнного економічного відновлення. Кожен з рівнів відображає специфіку завдань та інструментів контролю відповідно до масштабу управлінських процесів. Узгодження між рівнями має створити основу для системної ефективності та інтегрованої координації контрольних заходів.



Джерело: власна розробка автора

Рис. 3.3. Рівні вдосконалення діяльності органів державного фінансового контролю в умовах післявоєнного відновлення економіки

Діяльністю органів державного фінансового контролю в умовах післявоєнного відновлення економіки буде передбачено комплексний підхід до організації та реалізації контрольних функцій. Системна структура контролю формуватиметься на основі взаємопов'язаних рівнів, які забезпечують узгодження стратегічних цілей державної політики з тактичними завданнями та операційними процедурами. Стратегічним рівнем буде визначено основні пріоритети фінансового контролю і сформовано систему оцінки ризиків та перспектив розвитку контрольної діяльності. Тактичний рівень слугуватиме

посередником між стратегічними завданнями та операційною реалізацією, адже на ньому буде скоординовано виконання програм контролю, і здійснено оцінку ефективності та своєчасності виконання бюджетних і фінансових операцій. На операційному рівні відбудеться практична реалізація контрольних процедур на рівні окремих підрозділів (установ та підприємств), де здійснюватиметься перевірка бухгалтерських документів.

Взаємодія між рівнями організації державного фінансового контролю у майбутньому формуватиме системність контрольних процесів, де стратегічні цілі узгоджуватимуться з тактичними програмами та операційними процедурами. Буде створюватися модель координації, в якій локальні операційні дії інтегруватимуться в загальну систему через запобігання розпорошення ресурсів та підвищення ефективності контролю. Планується, що формування стратегічних документів та планів розвитку органів контролю здійснюватиметься на основі прогнозування макроекономічної ситуації і визначення потенційних фінансових ризиків післявоєнного економічного відновлення.

На стратегічному рівні буде реалізовуватися функція «координуючого ядра» яке задаватиме основні вектори розвитку державного фінансового контролю і забезпечуватиме нормативно-правову та методологічну єдність. Тобто, система стратегічного планування включатиме простір аналітичної підтримки для визначення пріоритетів (моделі прогнозування ризиків та інтеграційні механізми взаємодії з тактичним і операційним рівнями). В результаті узгоджена ієрархія рівнів має сформувати основу для оптимального розподілу ресурсів та підвищення цілісності державного фінансового контролю у процесі економічного відновлення.

На тактичному рівні буде сформовано середньострокові програми контролю як безпосереднє продовження стратегічного планування. Буде створюватися система розподілу ресурсів між підрозділами, яка включатиме методологічні інструменти аудиту й стандарти оцінки ефективності, а простір

взаємодії тактичного рівня охоплюватиме узгодження пріоритетів з операційними процедурами.

Моніторинг фінансових потоків та оцінка виконання бюджетних операцій на тактичному рівні будуть інтегровані в ризик-орієнтовані методики аудиту та механізми управління ресурсами [12, с.93-114]. Система контролю дозволить ідентифікувати потенційні порушення для того, щоб визначати критичні ділянки фінансової діяльності та розробляти оптимальні маршрути реагування. На наш погляд, саме моделі взаємодії між органами контролю забезпечуватимуть ефективне узгодження середньострокових завдань із стратегічними цілями та операційними процесами.

Формування тактичних планів передбачатиме структурування контрольних заходів за пріоритетністю та значимістю для фінансової стабільності, а також інтеграцію в єдину систему управління ризиками. Програми середньострокового контролю включатимуть методологічні підходи до оцінки результатів діяльності та моделі аналітичного прогнозування, а результатом стане взаємопов'язана структура контролю, в якій забезпечуватиметься системність процесів і оптимальний розподіл ресурсів у післявоєнний період.

Операційний рівень у майбутньому формуватиме безпосередню функціональну основу державного фінансового контролю, яка включатиме збір первинної фінансової інформації та її систематизацію. Система перевірок бухгалтерських документів, верифікації фінансових операцій та аудиту підрозділів і підприємств інтегруватиметься в простір оперативної аналітики, що забезпечуватиме формування фактичної бази для прийняття рішень на тактичному та стратегічному рівнях. Буде створюватися структура збору та обробки даних, яка забезпечить узгодженість процедур контролю та їх відповідність нормативним стандартам.

Процеси операційного контролю включатимуть моделі оцінки дотримання фінансової дисципліни та механізми оперативного реагування на виявлені

ризиками. Ми вважаємо, що простір взаємодії між підрозділами дозволить інтегрувати отримані дані в систему управління ризиками та моніторингу, щоб сформувати належну основу для тактичного аналізу та стратегічного планування. Тоді як моделі контролю охоплюватимуть стандартизовані процедури перевірок і системи реєстрації результатів.

Системне поєднання операційного рівня з тактичним та стратегічним рівнями створюватиме єдину інтегровану модель державного фінансового контролю як багаторівневої структури з чіткими взаємозв'язками. Структурою контролю буде передбачено координаційні механізми між рівнями [13, с. 257]. В результаті операційний рівень стане основою функціональної стабільності системи контролю, яка забезпечуватиме цілісність процесів і надійну інформаційну базу для управлінських рішень на середньому та стратегічному рівнях.

Окрім, вище зазначених рівнів, ефективність державного фінансового контролю визначатиметься рівнем інтеграції аналітичних інструментів методик оцінювання фінансових ризиків. Координація процедур контролю, оптимізація використання ресурсів та системна обробка інформації формуватимуть основу для прийняття рішень на всіх рівнях управління державними фінансами. В таблиці 3.7 згруповано функціональні напрями, інструменти та очікувані результати, що сформують комплексну реалізацію завдань контролю у післявоєнному контексті.

Таблиця 3.7

Функціональні напрями, інструменти та очікувані результати системи державного фінансового контролю

Напрямок функціонування	Функціональна складова	Інструменти та методи	Очікувані результати
Аналітична підтримка	Збір і обробка фінансових даних, моделі оцінки ризиків	Автоматизовані аналітичні платформи, статистичні моделі, моделювання сценаріїв	Формування прогнозів ризиків, своєчасна інформаційна база для стратегічних рішень

Планування та програмування	Розробка планів контрольних заходів, оптимізація ресурсів	Середньострокові та довгострокові програми, методики оцінки ефективності, інтегровані системи управління ресурсами	Узгоджене планування, ефективне розподілення ресурсів, забезпечення цільових показників контролю
Операційна реалізація	Виконання аудитів, перевірок, збір первинної інформації	Стандартизовані методики перевірок, системи реєстрації результатів, автоматизовані бази даних	Дотримання фінансової дисципліни, оперативне реагування на порушення, достовірна база для аналізу
Координація та взаємодія	Інтеграція між органами контролю, обмін даними	Координаційні платформи, внутрішні регламенти, протоколи обміну інформацією	Підвищення узгодженості дій, зниження дублювання функцій, оптимізація процесів контролю
Оцінка та моніторинг	Контроль виконання планів, аналіз результатів	Ризик-орієнтовані методики аудиту, системи моніторингу показників, аналітичні звіти	Виявлення порушень, оцінка ефективності заходів, коригування стратегічних та тактичних планів

Джерело: власна розробка автора

Встановлення комплексної системи державного фінансового контролю в післявоєнний період передбачатиме інтеграцію аналітичних й операційних процедур у єдину модель управління фінансовими потоками. Аналітична підтримка формуватиме основу для прогнозування ризиків та забезпечення достовірності даних (необхідних для стратегічних і тактичних рішень). Системна обробка фінансової інформації та моделювання сценаріїв дозволятимуть формувати прогнози та оцінки потенційних загроз для державного бюджету, а також визначати пріоритети для розподілу ресурсів у процесі економічного відновлення.

Планування та програмування контрольних заходів забезпечуватимуть структурування середньострокових та довгострокових програм (узгоджених із стратегічними цілями). Оптимізація ресурсів здійснюватиметься на основі методик оцінки ефективності та інтегрованих систем управління, які дозволятимуть поєднувати контрольні завдання з економічною політикою

держави. Така організаційна логіка створюватиме механізми для забезпечення досягнення цільових показників та ефективного використання державних коштів.

Операційна реалізація контрольних процедур формуватиме фактичну основу для аналізу результатів та прийняття рішень на тактичному і стратегічному рівнях. Стандартизовані методики перевірок й автоматизовані бази даних забезпечать точність і достовірність первинної інформації, а операційні процедури включатимуть перевірку фінансових документів і складання оперативних звітів.

Координація та взаємодія між органами контролю формуватимуть цілісну мережу інтеграції, де обмін інформацією та регламентація процесів мінімізуватимуть дублювання функцій. Використання координаційних платформ і внутрішніх регламентів забезпечить ефективний розподіл обов'язків та підвищить узгодженість діяльності різних підрозділів. Планується, що саме така взаємодія створить оптимальні умови для оперативного реагування на зміни у фінансовому середовищі та забезпечить адаптивність системи контролю до зовнішніх викликів.

Оцінка та моніторинг реалізації програм контролю формуватимуть механізми системного аналізу результатів та коригування планів. Ризик-орієнтовані методики аудиту і системи моніторингу забезпечуватимуть виявлення порушень [17, с. 22–23]. Механізми зворотного зв'язку дозволять узгоджувати виконання програм із пріоритетами економічного відновлення та адаптувати процеси до змін зовнішнього середовища.

Узгодженою інтеграцією аналітичних, планових та операційних складових буде сформовано цілісну багаторівневу систему державного фінансового контролю, яка забезпечуватиме баланс між стратегічними пріоритетами на основі єдиної системи управління фінансовими потоками. Результатом стане підвищення ефективності контролю і забезпечення стабільності економічного розвитку у процесі післявоєнного відновлення.

Висновки до розділу 3

В рамках дослідження було проаналізовано сучасний стан системи фінансового контролю в Україні, її інституційне та функціональне наповнення, а також здійснено порівняльний аналіз з європейськими стандартами та міжнародними практиками (стандартами INTOSAI). Вивчено особливості адаптації фінансового контролю до європейських нормативів, якими передбачено посилення результативності та цифровізації контролюючих процесів. Детально розглянуто інноваційні інструменти, зокрема використання цифрових технологій, електронних систем звітності, штучного інтелекту та аналітичних платформ, які підвищують ефективність та прозорість фінансового нагляду.

Також досліджено перспективи удосконалення системи державного фінансового контролю у контексті післявоєнного відновлення економіки України. Виявлено необхідність багаторівневої організації контролю, інтеграції інструментів аналітичної підтримки, планування та операційної діяльності для забезпечення стабільного та ефективного управління фінансовими ресурсами. Визначено шляхи гармонізації національних стандартів із міжнародними, що мають підвищити рівень довіри та відповідності світовим практикам.

Проведене дослідження підтвердило актуальність та необхідність подальшого розвитку системи фінансового правові запобіжники впливу виконавчої влади на о контролю в Україні шляхом імплементації міжнародних стандартів і технологічних інновацій. Ми визначили, що саме ці нововведення дозволять забезпечити не лише підвищення результативності контролюючих процедур, але й зміцнять довіру до державних фінансових інститутів.

ВИСНОВКИ

Державний фінансовий контроль в Україні є невід'ємною складовою ефективного управління державними фінансами та забезпечення фінансової дисципліни на всіх рівнях державної влади. Його роль полягає не лише у перевірці законності та доцільності використання бюджетних коштів, а й у формуванні умов для прозорого та раціонального розподілу державних ресурсів. Державний фінансовий контроль забезпечує стабільність бюджетної системи, підвищує рівень довіри громадськості до органів влади та сприяє запобіганню фінансовим порушенням і корупційним проявам у сфері державних фінансів.

Сучасний стан системи державного фінансового контролю характеризується поступовою інтеграцією міжнародних стандартів, впровадженням ризик-орієнтованих підходів та вдосконаленням нормативно-правової бази. Проте, поряд із позитивними змінами, залишаються проблеми, які обмежують ефективність її функціонування. До них належать недостатній рівень автоматизації та цифровізації контрольних процесів, обмеженість кадрового потенціалу, неповна регламентація окремих процедур контролю та ризики корупційних проявів у процесі перевірок. Внаслідок цього контрольні заходи іноді втрачають оперативність, а можливості щодо своєчасного виявлення порушень і оцінки ефективності використання бюджетних коштів залишаються обмеженими.

Протягом 2019–2024 роки органами державного фінансового контролю систематично проводилися ревізії, державні фінансові аудити та перевірки закупівель у підприємствах, установах та організаціях, значна частина яких – бюджетні. Так, протягом 2019- 2020 роки проведено 16 ревізій та 2 перевірки закупівель, охоплено 18 об'єктів контролю. Виявлено порушення фінансово-бюджетної дисципліни у 17 об'єктах, що складало 94% від загальної кількості перевірених. Суми недоотриманих фінансових ресурсів склали 222,1 тис. грн,

незаконних та нецільових витрат – понад 32 млн грн, витрат не за цільовим призначенням – 1,37 млн грн. Вжитими заходами забезпечено повернення 10,6 млн грн або 33% від виявлених порушень, додатково до бюджетів надійшло 286,9 тис. грн. У цьому році завершено 3 державні фінансові аудити діяльності суб'єктів господарювання та 1 аудит виконання місцевих бюджетів, надано 31 пропозицію щодо підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

У 2021 році проведено 23 ревізії та 6 перевірок закупівель 28 об'єктів, з яких 17 – бюджетні установи. Порушення фінансової дисципліни зафіксовано у всіх перевірених об'єктах, тобто 100%. Суми недоотриманих коштів склали 1 516,8 тис. грн, незаконні та нецільові витрати – понад 1,2 млрд грн, витрати не за цільовим призначенням – 1 307,3 тис. грн. Вжитими заходами забезпечено відшкодування 31 736,0 тис. грн або 2,7% від виявлених порушень, додатково до бюджетів надійшло 836,2 тис. грн. У 2021 році завершено 3 аудити виконання місцевих бюджетів та 3 державні аудити діяльності суб'єктів господарювання.

У 2022 році проведено 10 ревізій та 15 перевірок закупівель 23 об'єктів, з яких 14 – бюджетні установи. Порушення фінансово-бюджетної дисципліни виявлено у 20 об'єктах (87%). Недоотримання фінансових ресурсів склало 3 884,5 тис. грн, незаконні витрати – 96 938,5 тис. грн, витрати не за цільовим призначенням – 21 697,0 тис. грн. Вжитими заходами відшкодовано 33 579,2 тис. грн, що становить 34,6% від виявлених порушень, а додатково до бюджетів надійшло 2 192,7 тис. грн. У сфері закупівель попереджено порушень на суму 35,6 млн грн. Завершено 6 державних фінансових аудитів діяльності суб'єктів господарювання.

У 2023 році проведено 19 ревізій та 10 перевірок закупівель 29 об'єктів, з яких 24 – бюджетні установи. Порушення виявлено у 25 об'єктах (86%). Суми недоотриманих фінансових ресурсів склали 6 054,8 тис. грн, незаконні та нецільові витрати – 88 181,8 тис. грн, витрати не за цільовим призначенням – 1 584,7 тис. грн. Відшкодування здійснено на суму 13 668,2 тис. грн (15,5% від

виявлених порушень), додатково до бюджетів надійшло 2 192,7 тис. грн. Завершено 3 державні фінансові аудити діяльності суб'єктів господарювання та 1 аудит місцевих бюджетів.

У 2024 році проведено 19 ревізій та 13 перевірок закупівель 30 об'єктів, з яких 18 – бюджетні установи. Порушення фінансово-бюджетної дисципліни виявлено у 29 об'єктах, що складає 96,7% від перевірених. Недоотримання фінансових ресурсів склало 7 356,5 тис. грн, незаконні та нецільові витрати – 39 634,5 тис. грн, витрати не за цільовим призначенням – 1 713,6 тис. грн. Вжитими заходами забезпечено повернення ресурсів на суму 22 867,4 тис. грн або 57,7% від виявлених порушень, додатково до бюджетів надійшло 4 287,1 тис. грн. Завершено 2 державні фінансові аудити діяльності суб'єктів господарювання та 4 аудити виконання місцевих бюджетів. У сфері закупівель попереджено порушень на суму 35,8 млн грн.

З аналізу діяльності за п'ятирічний період видно, що порушення фінансово-бюджетної дисципліни залишаються системними, охоплюючи понад 85% перевірених об'єктів щороку. Суми недоотриманих коштів і незаконних витрат значні, проте ефективність відшкодування поступово зростає, досягаючи 57,7% у 2024 році. Контроль закупівель через електронну систему ProZorro щороку запобігає значним порушенням та економить державні кошти. Проведені аудити та ревізії дозволяють керівникам органів влади, підприємств та установ приймати управлінські рішення щодо усунення порушень та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Подальший розвиток державного фінансового контролю в Україні передбачає посилення ролі сучасних інформаційних та аналітичних систем, що дозволяють здійснювати ефективний моніторинг, аналіз та оцінку фінансової діяльності органів державної влади. Впровадження цифрових технологій забезпечує зменшення людського фактору, підвищення точності обліку та прозорості контрольних процедур. Водночас підвищення кваліфікації та

професійного рівня працівників контрольних органів є необхідною умовою для забезпечення якісного проведення аудитів та ревізій, оскільки компетентність кадрів безпосередньо впливає на ефективність здійснюваного контролю.

Особливу увагу необхідно приділяти гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами та вдосконаленню методології проведення контрольних заходів. Оптимізація організаційної структури контрольних органів та розвиток прозорих процедур планування й здійснення контролю дозволяють забезпечити баланс між наглядом та стимулюванням ефективного управління ресурсами. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри суспільства до державних органів та формує передумови для стабільного розвитку фінансової системи країни.

Таким чином, реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності державного фінансового контролю, мінімізації фінансових ризиків, зменшенню незаконних витрат бюджетних коштів та зміцненню фінансової дисципліни. Результати проведеного дослідження мають практичне значення і можуть бути використані для вдосконалення нормативно-правової бази, оптимізації процедур контролю та підготовки рекомендацій для органів влади щодо підвищення ефективності управління державними фінансами. Створення сучасної, прозорої та ефективної системи контролю, яка відповідатиме міжнародним стандартам, є необхідною умовою сталого розвитку фінансової системи України та зміцнення суспільної довіри до державних інституцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардаш С. М. Модернізація підходів щодо визначення ефективності державного фінансового контролю: філософський дискурс / С. М. Бардаш // Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Scientific Progressive Methods and Tools» (March 6-8, 2024). — Riga, Latvia, 2024. — № 191. — С. 48–54.
2. Белянський О. В. Державний фінансовий контроль в Україні: теорія та практика. — Київ : ЦУЛ, 2020. — 312 с.
3. Борисенко Л. В. Державний фінансовий контроль як принцип управління бюджетним процесом / Л. В. Борисенко // Фінанси України. — 2023. — № 4. — С. 45–53.
4. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. — Відомості Верховної Ради України, 2010, № 37, ст. 380. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 06.09.2025)
5. Гавкалова Н. Г., Табацький М. І., Швабій К. І. Державний фінансовий контроль: теорія і практика : підруч. — Харків : ХДУ, 2022. — 256с.
6. Гладченко Л., Сивульська Н., Волковський Є. Незалежний державний фінансовий контроль в Україні на шляху до євроінтеграції / Л. Гладченко, Н. Сивульська, Є. Волковський // Економіка та суспільство. — 2024. — Вип. № 66.
7. Гордей О. Д., Ягоденко І. В. Державний фінансовий контроль в Україні: зарубіжний досвід / О. Д. Гордей, І. В. Ягоденко // Науковий погляд: економіка та управління. — 2021. — № 6 (76). — С. 87–92.
8. Гузар Б. С., Закамарко В. В. Державний фінансовий контроль в Україні та напрями його удосконалення / Б. С. Гузар, В. В. Закамарко // The 4th International scientific and practical conference “European scientific congress” (May 15-17, 2023). — Barca Academy Publishing, Madrid, Spain, 2023. — С. 401–406.

9. Дікань Л. В., Шевченко І. О., Дейнеко Є. В., Калінкін Д. В. Державний фінансовий контроль : навч. посіб. — Київ, 2019. — URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3bac_pravo/2019-Dikan-Derzhavnyy-finansovyy-kontrol.pdf (дата звернення: 06.09.2025)
10. Жадан Т. М. Економічний механізм державного фінансового контролю : монографія. — Львів : ЛНУ, 2021. — 198 с.
11. Жидовська Н., Петришин Л. Сучасні підходи до державного фінансового контролю як інструменту забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів / Н. Жидовська, Л. Петришин // Економіка та суспільство. — 2024. — № 62.
12. Ключка О. В., Ключка С. С. Світова практика організації державного фінансового контролю та можливість її адаптації в Україні / О. В. Ключка, С. С. Ключка // Актуальні проблеми економіки. — 2021. — № 6 (240). — С. 93–104.
13. Ковальчук П. М. Міжбюджетні відносини в Україні: теорія та практика контролю. — Львів : Видавництво ЛНУ, 2019. — 248 с.
14. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. — Відомості Верховної Ради України, 1996, № 30, ст. 141. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 06.09.2025)
15. Про Рахункову палату: Закон України від 24.06.1994 № 1953-XII. — Відомості Верховної Ради України, 1994, № 29, ст. 251. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-12> (дата звернення: 06.09.2025)
16. Про державну аудиторську службу України: Закон України від 16.12.2010 № 2759-VI. — Відомості Верховної Ради України, 2011, № 12, ст. 116. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2759-17> (дата звернення: 07.09.2025)
17. Про державні закупівлі: Закон України від 19.04.2019 № 112-IX. — Відомості Верховної Ради України, 2019, № 33, ст. 380. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/112-19> (дата звернення: 08.09.2025)

18. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 21.06.2018 № 2456-VIII. — Відомості Верховної Ради України, 2018, № 51, ст. 834. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-19> (дата звернення: 07.09.2025)
19. Про організацію державного фінансового контролю: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.02.2016 № 43. — Офіційний вісник України, 2016, № 11, ст. 442. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-п> (дата звернення: 08.09.2025)
20. Про публічні закупівлі: Закон України від 19.04.2019 № 112-IX. — Відомості Верховної Ради України, 2019, № 33, ст. 380. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/112-19> (дата звернення: 08.09.2025)
21. Петренко І. В. Децентралізація фінансів та контроль у місцевих бюджетах. — Київ : НАДУ, 2021. — 176 с.
22. Попович С. О. Інституційне забезпечення державного фінансового контролю в Україні / С. О. Попович // Економіка і держава. — 2024. — № 3. — С. 22–29.
23. Попович С. Механізми здійснення державного фінансового контролю в Україні / С. Попович. — URL: <https://www.neliti.com/publications/623197/mekhanizmi-zdiisnennia-derzhavnogo-finansovogo-kontroliu-v-ukraini> (дата звернення: 06.09.2025)
24. Радіонов Ю. А. Управлінська складова державного фінансового контролю та її роль у бюджетній політиці / Ю. А. Радіонов // Вісник Київського національного університету. — 2025. — Вип. 71. — С. 78–85.
25. Романчук Р. П. Державний фінансовий контроль: правоохоронний та безпековий аспекти / Р. П. Романчук // Юридичний вісник України. — 2023. — № 12. — С. 109–115.
26. Звіт Рахункової палати України – 2022. — URL: <https://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362> (дата звернення: 06.09.2025)

27. Звіт Рахункової палати України – 2023. — URL: <https://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362>(дата звернення: 06.09.2025)
28. Звіт Рахункової палати України – 2024. — URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2024/ZVIT_RP_2024.pdf(дата звернення: 06.09.2025)
29. Система професійних документів INTOSAI (IFPP). — URL: <https://rp.gov.ua/About/Standard>(дата звернення: 06.09.2025)
30. Структура Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області. — URL: <https://chrv.dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/2> (дата звернення: 18.11.2025)
31. Дані про Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області (OpenDataBot). — URL: <https://opendatabot.ua/c/40913650> (дата звернення: 20.11.2025)
32. Офіційна сторінка Управління Західного офісу Держаудитслужби в Чернівецькій області у Facebook. — URL: <https://www.facebook.com/Chernivtsi.dkrs.gov.ua/> (дата звернення: 21.11.2025)
33. Сторінка Управління Західного офісу Держаудитслужби на офіційному сайті ДАСУ. — URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3143> (дата звернення: 23.11.2025)
34. Інформація про Управління Західного офісу Держаудитслужби на YouControl. — URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40913650/ (дата звернення: 24.11.2025)
35. Шутов С. В. Державний фінансовий контроль в Україні : монографія. — Київ : Національна бібліотека України, 2011. — 312 с.
36. Bundesrechnungshof Germany official site. URL: <https://www.bundesrechnungshof.de/en> (дата звернення: 24.11.2025)
37. Chambre Régionale des Comptes France official. URL: <https://www.ccomptes.fr/fr/chambres-regionales-des-comptes> (дата звернення: 24.11.2025)

38. Corte dei Conti Italy. URL: <https://www.corteconti.it/> (дата звернення: 24.11.2025)
39. European Commission. Financial Regulation Guidance, 2024. URL: https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13262-Financial-Regulation-Guidance_en (дата звернення: 24.11.2025)
40. European Court of Auditors. Annual Report on the Financial Management of the European Union, 2023. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/Pages/DocItem.aspx?did=58295> (дата звернення: 24.11.2025)
41. Najwyższa Izba Kontroli Poland official site. URL: <https://www.nik.gov.pl/en/> (дата звернення: 20.11.2025)
42. Public Sector Financial Management and Control, 2021. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-financial-management-and-control_4ccf6d3c-en (дата звернення: 24.11.2025)
43. Riksrevisionen Sweden. URL: <https://www.riksrevisionen.se/en/> (дата звернення: 23.11.2025)
44. Tribunal de Cuentas España. URL: <https://www.tcu.es/en/> (дата звернення: 24.11.2025)

Інституційна структура Державної аудиторської служби України

КЕРІВНИЦТВО	
Голова Державної аудиторської служби України	БАСАЛАЄВА Алла Валентинівна телефон: (044) 298-55-66 електронна пошта: a.v.basalaieva@dasu.gov.ua
Заступник Голови	МАРУШЕВСЬКИЙ Владислав Геннадійович телефон: (044) 298-55-77 електронна пошта: v.h.marushevskiy@dasu.gov.ua
Заступник Голови	ПАТЮК Станіслав Станіславович телефон: (044) 298-55-77 електронна пошта: s.s.patiuk@dasu.gov.ua
Заступник Голови	СОЛЯНИК Юлія Валеріївна телефон: (044) 298-55-88 електронна пошта: y.v.solianik@dasu.gov.ua
Заступник Голови	ШКУРОПАТ Олександр Григорович телефон: (044) 298-55-66 електронна пошта: o.h.shkuropat@dasu.gov.ua
Заступник Голови з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації	ШЕВЧУК Дмитро Павлович телефон: (044) 298-55-66 електронна пошта: d.p.shevchuk@dasu.gov.ua
САМОСТІЙНІ СТРУКТУРНІ ПІДРОЗДІЛИ	
Відділ забезпечення діяльності керівництва	начальник відділу – Гудзішевська Олеся Анатоліївна телефон: (044) 298 55 66 електронна пошта: 001600@dasu.gov.ua
Сектор внутрішнього аудиту	завідувач сектору – Федорець Ольга Сергіївна телефон: (044) 298 56 21 електронна пошта: o.s.fedorets@dasu.gov.ua
Головний спеціаліст з питань мобілізаційної роботи	Нестерук Руслан Анатолійович телефон: (044) 298 56 02 електронна пошта: r.a.nesteruk@dasu.gov.ua
Департамент стратегічного планування, звітності та координації здійснення державного фінансового контролю	директор департаменту – Волянський Ігор Романович телефон: (044) 298 55 53 електронна пошта: i.r.volianskyi@dasu.gov.ua
Департамент контролю у сфері будівництва	директор департаменту – Бохін Роман Степанович телефон: (044) 298 56 46 електронна пошта: r.s.bokhin@dasu.gov.ua
Департамент контролю у галузі освіти, науки, спорту та інформації	директор департаменту – Поліщук Ольга Миколаївна телефон: (044) 298 55 59 електронна пошта: o.m.polishchuk@dasu.gov.ua

Департамент контролю у соціальній галузі та сфері культури	заступник директора департаменту – начальник відділу – Дяченко Ірина Сергіївна телефон: (044) 298 56 54 електронна пошта: i.s.diachenko@dasu.gov.ua
Департамент контролю у галузі промисловості, енергетики, транспорту та фінансових послуг	директор департаменту – Лаба Володимир Степанович телефон: (044) 298 55 68 електронна пошта: v.s.laba@dasu.gov.ua
Департамент контролю у галузі ЖКГ, інфраструктури та зв'язку	директор департаменту – Жарук Олександр Леонідович телефон: (044) 298 55 74 електронна пошта: o.l.zharuk@dasu.gov.ua
Департамент контролю в аграрній галузі, екології та природокористування	заступник директор департаменту – начальник відділу Білоус Олександр Валерійович телефон: (044) 298 55 81 електронна пошта: o.v.bilous@dasu.gov.ua
Департамент контролю в галузі оборони, в правоохоронних органах та органах влади	директор департаменту – Марчук Тетяна Петрівна телефон: (044) 298 55 83 електронна пошта: t.p.marchuk@dasu.gov.ua
Департамент контролю за місцевими бюджетами	директор департаменту – Пустова Надія Василівна телефон: (044) 298 56 51 електронна пошта: n.v.pustova@dasu.gov.ua
Департамент взаємодії з правоохоронними органами та забезпечення безпеки діяльності працівників Держаудитслужби	директор департаменту – Островий Олексій Володимирович телефон: (044) 298 56 06 електронна пошта: o.v.ostrovyi@dasu.gov.ua
Департамент моніторингу та перевірок закупівель	директор департаменту – Александров Олексій Ігорович телефон: (044) 298 56 28 електронна пошта: o.i.aleksandrov@dasu.gov.ua
Управління контролю за станом заходів державного фінансового контролю, внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту	начальник управління – Асадова Наталія Борисівна телефон: (044) 425 80 23 електронна пошта: n.b.asadova@dasu.gov.ua
Управління ІТ аудиту	начальник управління – Горбачов Сергій Валерійович телефон: (044) 298 56 45 електронна пошта: s.v.gorbachov@dasu.gov.ua
Департамент роботи з персоналом та організаційного розвитку	директор департаменту – Ласкава Марина Миколаївна телефон: (044) 298 55 87 електронна пошта: m.m.laskava@dasu.gov.ua
Управління інфраструктури та господарського забезпечення	начальник управління – Бойчук Віктор Васильович телефон: (044) 298 55 48 електронна пошта: v.v.boichuk@dasu.gov.ua
Юридичний департамент	директор департаменту – Пронюк Зоряна Володимирівна телефон: (044) 298 56 22 електронна пошта: z.v.proniuk@dasu.gov.ua

Відділ інформації та комунікацій з громадськістю	начальник відділу – Голландс Світлана Станіславівна телефон: (044) 298 55 98 електронна пошта: s.s.hollands@dasu.gov.ua
Департамент нормативно-методологічного забезпечення процесу державного фінансового контролю	директор департаменту – Кучма Ольга Миколаївна телефон: (044) 298 56 18 електронна пошта: o.m.kuchma@dasu.gov.ua
Департамент координації боротьби з шахрайством із коштами ЄС та міжнародної діяльності	директор департаменту – Танчук Андрій Олексійович телефон: (044) 298 56 09 електронна пошта: a.o.tanchuk@dasu.gov.ua
Управління контролю за виконанням програм ЄС	начальник управління – Бондаренко Михайло Анатолійович телефон: (044) 298 56 35 електронна пошта: m.a.bondarenko@dasu.gov.ua
Управління документообігу та контролю виконавської дисципліни	начальник управління – М'якишило Наталія Григорівна телефон: (044) 298 56 10 електронна пошта: n.h.miakshylo@dasu.gov.ua
Управління ІТ забезпечення	начальник управління – Лич Олександр Валентинович телефон: (044) 298 56 00 електронна пошта: o.v.lych@dasu.gov.ua
Фінансове управління	начальник управління – головний бухгалтер – Іщенко Ірина Леонідівна телефон: (044) 298 55 95 електронна пошта: i.l.ishchenko@dasu.gov.ua
Управління трансформації	начальник управління – Ганущак Любомир Юрійович телефон: (044) 298 55 58 електронна пошта: l.y.hanushchak@dasu.gov.ua
Режимно-секретний сектор	завідувач сектору – Підрейко Сергій Вікторович телефон: (044) 298 55 93 електронна пошта: s.v.pidreiko@dasu.gov.ua
Сектор запобігання та виявлення корупції	завідувач сектору – Білоусов Артур Геннадійович телефон: (044) 298 56 31 електронна пошта: anticor@dasu.gov.ua