

правового регулювання, розвитком цифрових інструментів та підвищенням рівня відкритості процедур розгляду скарг. Порівняно з практикою окремих зарубіжних країн, українська система оскарження має низку вагомих переваг, зокрема доступність електронного подання скарг, прозорість процедур їх розгляду, відкритість інформації та можливість оперативного реагування на порушення, система оплати за подання скарги тощо. Це сприяє посиленню конкуренції, підвищенню рівня довіри учасників до системи публічних закупівель та формуванню більш ефективного механізму захисту прав і законних інтересів учасників закупівельного процесу.

Підсумовуючи, зауважимо, що механізм оскарження є важливим елементом системи публічних закупівель, який здатний як підвищувати їх ефективність шляхом забезпечення законності, конкуренції та прозорості, так і створювати певні організаційні та часові труднощі. Тому важливим завданням є забезпечення балансу між реальним захистом прав учасників та недопущенням зловживань механізмом оскарження, що сприятиме підвищенню результативності та стабільності закупівельної системи.

Список використаних джерел

1. Про публічні закупівлі: закон України від 25.12.2015 № 922-VIII ; станом на 19 вересня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.

**Щербак К.Г.,**  
здобувач вищої освіти 1м курсу  
обліково-фінансового факультету  
Науковий керівник – **Чебан Ю.Ю.,**  
канд. екон. наук, доцент  
Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв

## **ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ**

Публічні закупівлі є одним із важливих механізмів реалізації державної економічної політики та забезпечення суспільних потреб, оскільки саме через них здійснюється використання значної частини бюджетних ресурсів. Від рівня ефективності закупівельної діяльності залежить економія коштів, якість товарів, робіт і послуг, що закуповуються для державних та комунальних потреб. Попри високий рівень нормативного регулювання, система публічних закупівель залишається

чутливою до ризиків порушень, нераціонального використання ресурсів та недостатньо обґрунтованих управлінських рішень. Особливо актуальними ці питання стали в умовах воєнного стану, коли пріоритет оперативності закупівель у певних випадках посилив ризики помилок та зловживань [1]. У таких умовах особливо значення набуває внутрішній контроль, який має забезпечувати не лише формальне дотримання законодавства, але й підвищення загальної ефективності закупівельної діяльності.

Традиційний підхід до внутрішнього контролю у сфері публічних закупівель переважно зводився до перевірки документального оформлення процедур та відповідності окремих дій вимогам законодавства [2]. Проте сучасні умови потребують значно ширшого розуміння його ролі. Внутрішній контроль доцільно розглядати як комплексний механізм управління ризиками, інтегрований у всі етапи закупівельного процесу. Саме такий підхід дозволяє виявляти порушення та запобігати їх виникненню, забезпечуючи економічну обґрунтованість та доцільність управлінських рішень.

Рівень ефективності внутрішнього контролю безпосередньо впливає на результативність публічних закупівель. Його значення проявляється у здатності своєчасно ідентифікувати потенційні ризики, мінімізувати можливість неефективного використання бюджетних ресурсів та формувати систему запобігання порушенням і зловживанням. Практика свідчить, що у багатьох випадках контрольні заходи мають переважно реактивний характер, коли реагування відбувається вже після виникнення проблеми. Крім того, значна увага часто приділяється формальній відповідності документів, тоді як економічна доцільність прийнятих рішень оцінюється недостатньо.

Практичним прикладом ефективного внутрішнього контролю може бути ситуація, коли замовник ще на етапі підготовки тендерної документації проводить внутрішній аналіз ринкових цін, залучає юридичну перевірку технічних вимог та використовує цифрові інструменти моніторингу ризиків у системі Prozorro. У результаті вдається уникнути дискримінаційних вимог, забезпечити достатній рівень конкуренції та отримати більш економічно вигідну пропозицію, що позитивно впливає на ефективність закупівлі та раціональне використання бюджетних коштів.

Разом з тим, прикладом негативного впливу недостатнього внутрішнього контролю може бути укладення договору з учасником, який запропонував найнижчу ціну без належної перевірки його ресурсного забезпечення та ділової репутації. У подальшому це може призвести до невиконання договору, затримки поставок або необхідності додаткового фінансування для усунення недоліків. Формально така закупівля може відповідати законодавчим вимогам, однак фактично виявиться економічно неефективною та створить додаткові ризики для замовника.

Сучасні тенденції розвитку публічних закупівель вимагають переходу від формального до аналітичного та ризик-орієнтованого підходу у внутрішньому контролі. Особливого значення набуває використання цифрових інструментів, аналітики даних та інтеграція контрольних процедур у систему управлінських рішень. Ефективний внутрішній контроль сприяє мінімізації ризиків порушень і корупційних проявів та одночасному підвищенню рівня довіри до системи закупівель, забезпеченню фінансової дисципліни і реалізації принципів прозорості й доброчесності у сфері використання публічних коштів.

#### Список використаних джерел

1. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для торгівлі замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова кабінету міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text>.

2. Киян Д.В. Державний контроль у сфері публічних закупівель в Україні. *Право та державне управління*. 2024. С. 338-342. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.3.49>.