

Дослідження, розробки, проекти  
з питань публічного управління та адміністрування

УДК 35.073.526

**Духневич Ольга Володимирівна**

*аспірантка кафедри публічного управління та публічної служби  
Інституту державного управління  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Dukhnevych Olha**

*PhD Student of the Department public administration and public service  
Institute of Public Administration of the  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0003-3577-6266*

**ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ  
ОРГАНІВ ВЛАДИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ  
PECULIARITIES OF CONDUCTING AN INTERNAL AUDIT OF  
AUTHORITIES IN CONDITIONS OF INSTABILITY**

*Анотація. Вступ. Кризові зміни несуть часто доволі несподіваний та непередбачуваний характер. Криза (грец. κρίσις — рішення; поворотний пункт) — розлад, занепад, загострення (політичних, економічних, соціальних) суперечностей, а також переломний момент хвороби, коли стан хворого поліпшується чи погіршується [7]. Кожна криза має наслідки. У випадку з впливом covid-19, під час оцінки наслідків, доводиться говорити про глобальний вплив. Фактори впливу covid-19 на суб'єктів господарювання як державного, так і приватного секторів економіки, були шокуючими, та подекуди руйнівними. Особливо за тієї умови, що наслідки світової фінансової кризи ще не в повному об'ємі подолано. Необхідність постійного моніторингу рівня фінансової безпеки, а також виявлення*

ризиків та загроз, які можуть вплинути на її рівень, набувають особливої ваги.

**Метою** є дослідження ступеня умовної «готовності» державного управління до кризових ситуацій на прикладі коронавірусної хвороби. Виявлення особливостей проведення внутрішнього аудиту органів влади в умовах нестабільності та розробка пропозицій щодо удосконалення.

**Матеріали і методи.** При проведенні дослідження застосовано системно-функціональний підхід оцінки рівня готовності підрозділів внутрішнього аудиту органів державної влади до кризових ситуацій.

**Результати.** У статті досліджено готовність внутрішніх аудиторів до кризових ситуацій. Проведено аналіз оцінки ризиків, роботи з ризиками та реагування на ризики в умовах кризових ситуацій на прикладі пандемії коронавірусної хвороби. Досліджено напрямки діяльності аудиту – «agail» аудит, який спрямований на підвищення реагування, діяльності аудитора в умовах пандемії. Сформульовано методологічні засади щодо оцінки ризиків, наголошено на важливості взаємодії та комунікації усіх підрозділів у процесі оцінки ризиків. Запропоновано приклад моделі висновку, який може бути застосованим в практичній діяльності аудиторів при застосуванні «agail» аудиту.

**Перспективи.** Перспективами подальших досліджень є проведення аналізу спроможності застосування інституціями превентивних заходів у кризових ситуаціях, аналіз ефективності роботи з ризиками, спроможності ефективного реагування на ризики, а також заходів щодо упередження, яких уже було вжито для стабілізації фінансово-економічної ситуації.

**Ключові слова:** внутрішній аудит, оцінка ризиків, ефективність державного управління.

**Summary. Introduction.** Crisis changes are often quite unexpected and unpredictable. Crisis (Greek: κρίσις — decision; turning point) — disorder, decline, aggravation of (political, economic, social) contradictions, as well as the turning point of the disease, when the patient's condition improves or worsens [7]. Every crisis has consequences. In the case of the impact of covid-19, when assessing the consequences, we have to talk about the global impact. The factors of the impact of covid-19 on business entities of both the public and private sectors of the economy were shocking and sometimes devastating. Especially under the condition that the consequences of the global financial crisis have not yet been fully overcome. The need for constant monitoring of the level of financial security, as well as the identification of risks and threats that may affect its level, are of particular importance.

**Research task.** The goal is to study the degree of conditional "readiness" of state administrative situations using the example of the coronavirus disease. Identifying the peculiarities of the internal audit of authorities in conditions of instability and developing proposals for improvement.

**Research method.** When conducting the study, a system-functional approach was used to assess the level of readiness of the internal audit units of state administrative situations.

**Results.** The article examines the readiness of internal auditors for crisis situations. An analysis of risk assessment, risk management and risk response in crisis situations was carried out using the example of the diabetes pandemic. The areas of activity audit have been studied - "agail" audit, which is aimed at increasing the response and activity of the auditor in the conditions of the pandemic. Methodological principles for risk assessment were formulated, the importance of interaction and communication of all units in the process of risk assessment was emphasized. An example of a conclusion model is proposed, which can be applied in the practical activity of auditors when developing an "agail" audit.

**Prospects.** *Prospects for further research include an analysis of the ability of institutions to apply preventive measures in crisis, an analysis of the effectiveness of working with risks, the ability to effectively respond to risks, as well as measures to prevent prejudice that have already been taken to stabilize the financial and economic situation.*

**Key words:** *internal audit, risk assessment, public administration efficiency.*

**Постановка проблеми.** Національні інтереси кожної країни беззаперечно повинні відігравати чи не найголовнішу роль у розвитку держави. Характерною рисою прогресу є зміни, які є наслідком функціонування та продуктивної діяльності суб'єкта господарювання. А управління змінами – частиною науки та частиною менеджменту у багатьох організаціях приватного та державного секторів. Тобто проблема змін є фактично дослідженим та постійно аналізованим питанням. Таким чином очікувано, що менеджмент організації та установ має бути умовно готовим до так званих непередбачуваних ситуацій, таких як, наприклад - covid-19.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Covid-19 та його наслідки були предметом дослідження не лише медиків, але також велику увагу приділено ґрунтовним науковим дослідженням науковців у сфері соціальних наук, державного управління, економіки. Alex Hathaway, Jorge Martinez-Vazquez, Chris Thayer у своїй книзі «Tools for state and local fiscal management: from policy design to practice» (Інструменти державного та місцевого фіскального менеджменту: від розробки політики до практики) резюмують: Уряди завжди поставали перед труднощами, але серйозність що росте з таких викликів, починаючи з великої рецесії, що розпочалася у 2008 році, і закінчуючи безпрецедентним впливом пандемії covid-19, підкреслюють потребу в більш розвинутому потенціалі фінансового аналізу в урядах будь-якого розміру з використанням найбільш практичних, але

надійних доступних методів [1]. Giovanna Dabbicco, Marco Bisogno, Josette Caruana, J Christiaens (Johan) у книзі Public Sector Financial Management підкреслюють що цифровізація та зростальна важливість сталого розвитку є двома мегатенденціями, які ще до пандемії covid-19 формували ризики та можливості для аудиторської професії [2]. Петровський П.М., Красівський О. Я. у статті «Світ після covid-19: демократія VS авторитаризм» висвітлюють проблеми глобалізації та пропонують ґрунтовний огляд впливу covid-19 на режими [3]. Багато уваги до вивчення проблем наслідків covid-19 було приділено громадськими та міжнародними організаціями такими як unicef «УКРАЇНА: вплив covid-19 на економіку і суспільство» [4], Razumkov centre «Соціально-економічні наслідки коронакризи», «Центр прикладних досліджень» [5], Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні «Вплив covid-19 та карантинних обмежень на економіку України» [6].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність зосереджена на упередження, оцінку ризиків, та загроз, передбачена в Україні, та відповідно до щорічного звіту Міністерства фінансів, у деяких міністерствах та відомствах навіть зазнала реформ. Мова звісно про внутрішній аудит. Такою самою є ситуація, яка складається і у світовому масштабі. Адже підрозділи внутрішнього аудиту та їх функціональні засади у багатьох країнах світу мають довготривалу історію, та декларують свою діяльність як успішну та ефективну. Ми не маємо гучних прикладів коли поставало питання про неможливість виконання своїх обов'язків чи глобальних перешкод у діяльності внутрішнього аудиту. Варто зауважити, що саме глобальний внутрішній аудит в державі виконує функцію стратегічного характеру. Вплив факторів що мають характер не звичних, не типових, не передбачених подій зазвичай відіграє не надто позитивну роль. Саме таким фактором негативного впливу стала пандемія covid-19. Яка стала не передбачуваним та непрогнозованим фактом для світових економік

та державних бюджетів, а також і для внутрішніх аудиторів. Непередбачувані кризові ситуації мають оманливий вплив на процеси в середині держави та поза її межами. Вони є руйнівним чинником для економіки й ринку праці. Вплив коронавірусної хвороби на початку її поширення застали несподівано кожного з нас і внесли кардинальні зміни у життя. Велика кількість працюючих українців опинилися без роботи, бізнес почав зазнавати збитків, та часом наслідком відсутності активності стало банкрутство. А отже бюджет держави утратив у вигляді недоотриманих податків, при цьому соціальні видатки, видатки на медицину, посилення правоохоронної діяльності, суттєво зросли. Лише частина людей залишилась працювати у звичайному режимі, кожен п'ятий – віддалено чи частково, і велика кількість людей втратили роботу. При цьому навантаження на певні критичні сфери забезпечення стало надпотужним, деякі сфери зайнятості потерпали від браку робочої сили. Це в першу чергу стосується медичного персоналу, найбільш потрібної професії під час пандемії covid-19.

То чому виникли ті загрози та ризики, з якими світу довелось зіткнутись під час пандемії? Як пандемія коронавірусу впливає на внутрішній аудит та на сферу державного сектору в загальному? Ряд питань на які уже, з огляду на здебільшого позитивну динаміку подолання кризи коронавірусу, можна отримати відповіді.

Коли починалась пандемія коронавірусу багато хто з аудиторів змушений був дати відповідь на питання що потрібно анулювати, що можна перенести. Чимало заходів довелось перенести на більш пізній термін. Разом з тим, здійснюючи свою основну діяльність, багато хто поставив перед собою питання, а чи не можна перенести цю діяльність у віртуальну площину. Таким чином пандемія повпливає на діяльність структур що займаються внутрішнім аудитом. То як в умовах ситуацій що складаються можливо досягати поставлених перед собою цілей? Навіть поставало



питання чи доцільно у такий період як пандемія проводити внутрішній аудит? Чи доцільно займатись цим тепер, оскільки держава функціонує зараз фактично в умовах не стабільності та таких обставинах, розвиток яких достатньо складно передбачити. Можливо варто просто відмовитись від внутрішніх аудитів, та не турбувати сторони учасники господарської діяльності зайвими питаннями. Постало питання як власне проводити внутрішній аудит в умовах, коли багато хто зі співробітників працює з дому, дистанційно. Яким чином може бути оцінена така робота внутрішніх аудиторів, якщо вони виявляться не в змозі підготувати свої звітні документи у встановлені терміни та у встановленому порядку, або ж в загальному стикатимуться з різними організаційними перешкодами. Як зобразити в рамках внутрішнього аудиту, там де він проводиться, дії, пов'язані з пандемією, як показати ризик пандемії, з врахуванням того, що першочергово при застосуванні аналізу ризиків такий ризик не враховувався у зв'язку з непередбачуваністю ситуації.

Ми можемо констатувати, що аудитори у своїй діяльності допомагають на фаховому рівні оцінювати та аналізувати характер видатків, які здійснюються розпорядниками бюджетних коштів та оцінювати їх ефективність. Отже, ефективність підрозділів внутрішнього аудиту є основним акцентом, у їх діяльності. У міру того, як перерозподіляються ресурси в умовах кризових ситуацій, можливо ресурси, які спрямовані на діяльність внутрішніх аудиторів можуть бути направлені в інший бік? Основним результатом аналізу діяльності внутрішнього аудиту є можливість здійснення своїх функцій аудиторами у більш якісний та ефективний спосіб у період коронавірусу, по його завершенню та спроможність надати практичну допомогу у майбутньому, та бути готовими до різних викликів.

Ситуація з коронавірусною хворобою – це випадок, який не можна віднести до тих що трапляються кожного року. І вона потребує не звичних

рішень. Внутрішній аудит у таких умовах не є виключенням, оскільки аудитори зобов'язані одними з перших реагувати на виклики пов'язані з такими речами як оцінка ризиків в установі, з наданням консультацій керівнику, щодо усунення ризиків та мінімізації їх негативного впливу на операційну діяльність, для чіткішого уявлення як установа повинна діяти в умовах кризових ситуацій.

Підрозділи внутрішнього аудиту в умовах пандемії повинні заздалегідь підготувати установу до діяльності в умовах нестандартних ситуацій. Перші розмови про загрозу пандемії з різних інформаційних офіційних джерел почали звучати в публічному світовому просторі ще наприкінці грудня 2019 року. А фактично оголошено про пандемію в Україні було на початку березня 2020 року. Тобто фактично ми мали ризик, ще до того як усе фактично відбулось. У сфері управління ризиками заведено говорити про так звані «слабкі» сигнали. Отож перше питання, яке варто поставити перед собою спеціалісту, який займається внутрішнім аудитом, або оцінкою ризиків, це питання як ваша установа оцінила такий ризик? Чи було враховано «слабкі» сигнали? Та чи було враховано попередні міри реагування? Від того наскільки швидко організація реагує на слабкі сигнали залежить її подальший успіх. Деякі організації реагували на ці виклики оперативно, а дехто очікував і не вживав заходів на усунення ризиків.

Як насправді коректно визначити високу ймовірність виникнення кризової ситуації? Яка повинна бути частота випадку, щоб він міг вважатись високовірогідним?

Якщо говорити про систему управління ризиками, то постає важливе запитання: як оцінювати наслідки впливу ризику? Яка повинна бути частота події, щоб така подія вважалась малоймовірною. Говорячи про управління ризиками, варто зазначити, що більшості систем управління ризиками



використовують такі поняття як вірогідність та наслідки. Отже, нескільки застосована оцінка вірогідності є важливим елементом оцінки ризиків.

На початку виникнення пандемії коронавірусу деякі експерти, спираючись на історичні факти виникнення пандемій спровокованих чумою, холерою, іспанським грипом, віспою, тифом, малярією та інші, говорили про те, що ризик світової пандемії – має вірогідність 1 раз на 100 років. Однак, насправді з проблемами регіонального масштабу у сфері охорони здоров'я чи захисту населення від інфекційних хвороб у світі стикаються фактично раз на 5 років.

То чи таким насправді непередбачуваним явищем мала бути пандемія covid-19 у розрізі статистичних спостережень та інформації, що оприлюднюється Всесвітньою організацією охорони здоров'я? [8]. Оскільки така інформація може мати й має прямий вирішальний вплив на робочу силу та персонал, вона не може бути знівельована та залишена без уваги. Такий ризик, носить усі ознаки критичного ризику. Тож внутрішній аудит зобов'язаний враховувати ризики хвороб у своїй діяльності. І той факт, що це залишилось поза увагою внутрішнього аудиту говорить про глибоке недопрацювання та стратегічний прорахунок аудиту, як інструменту ефективного управління. Внутрішні аудитори змушені були усувати уже наявну проблему, знаходити можливості для своєї діяльності та підлаштовуватись під обставини. Функція упередження загроз розвинена не достатньо.

Важливим наступним етапом повинно бути питання про те, як саме оцінюються наслідки впливу ризиків. На скільки добре вдається оцінювати ризики високими, дуже високими та критичними? Від правильності оцінки ризиків залежить виявлення наслідків. Наскільки добре функціонує система управління ризиками можна виявити тоді коли робота з оцінки ризиків проводиться на постійній основі, якщо вона є постійним процесом в діяльності організації. В такому випадку система управління ризиками

дозволить вловлювати слабкі сигнали. Також у такому випадку можливо виявити як один ризик пов'язаний з іншим. Таким чином у випадку з пандемією ковід-19 ризик інтенсивного поширення хвороби в першу чергу пов'язаний з економічними ризиками.

При оцінці ризиків саме критичні ризики повинні підлягати більш глибокому та детальному аналізу. Це пов'язано у першу чергу з тим, що наслідками для функціонування організації чи установи від критичних ризиків можуть мати більш негативний ефект.

Основні засади внутрішнього аудиту, та міжнародна професійна практика говорить про те що ключовою функцією підрозділу внутрішнього аудиту є надання загальної інформації про порядок справ та упередження ситуацій, які можуть мати негативний вплив на діяльність установи [9].

Виявлення ризиків, їх аналіз та критична оцінка – є важливою та повсякденною складовою в діяльності установі [10]. Окрім оцінки ризиків необхідною діяльністю є також робота по реагуванню на ризики, оцінка того як установа справляється з кризовими ситуаціями, чи працюють плани діяльності, які розроблені на випадок непередбачуваних ситуацій, чи працюють ці плани саме тому, що це очікується. Отже, очевидно є важливість співпраці у частині виявлення ризиків, оцінці, та розробці заходів зосереджених на реагування на ризики. Чітке розподілення обов'язків дозволить не дублювати функції з оцінки ризиків, а чітко їх виконувати кожному учаснику процесу. Таким чином, при виявленні ризиків варто підіймати питання тоді, коли є чітке розуміння та впевненість у тому, що ризик новий, у такому випадку внутрішній аудит зможе надати коректну інформацію по реагуванню.

Підрозділ внутрішнього аудиту планує свою діяльність, готуючи операційний та стратегічний плани. План діяльності внутрішнього аудиту має бути доступний та публічний для того, щоб усі учасники процесу могли розуміти пріоритетність заходів. Операційний та стратегічний плани в

обов'язковому порядку повинні корелюватись зі стратегічною діяльністю установи. Проте, в ситуації що є кризовою, важливо визначати пріоритетність та реагувати більш гнучко на виклики. Також в умовах, коли динаміка є не достатньо передбачуваною доцільно говорити про можливий перегляд планів щоквартально.

З настанням пандемії найвищий пріоритет варто надавати саме тим задачам, які варто здійснити безпосередньо зараз. Задачі з пріоритетним критичним рівнем ризику. Також варто впроваджувати в кризових ситуаціях більш гнучкі методи роботи. Наприклад застосування agile (гнучкого) аудиту. Така практика застосовується світовим банком та іншими глобальними гравцями, як безпосередня гнучка реакція на обставини [11]. Проте не всі переходять на умови гнучкості ще і сьогодні. Це зумовлено, наприклад тим фактом, що здійснення внутрішніх аудитів дистанційно повинно бути забезпечене надійний захист даних. Через обмеженість ресурсу, суб'єкти господарювання не готові до таких витрат.

Наступний етап свідчить про те що варто враховувати взаємодію між підрозділами, як критичну точку виникнення ризику. Така точка може бути поза увагою кожного окремого підрозділу, оскільки підрозділ виявляє ризику в межах своєї діяльності, у перехідному етапі ризик може залишитись поза увагою. Підрозділ внутрішнього аудиту повинен здійснити загальну оцінку, тому важливим є також процес колективного обговорення ризиків, для коректного реагування на них. Такий процес своєю чергою повинен мати протокольне засвідчення, яке надалі дасть можливість зрозуміти чи працюють плани діяльності розроблені для реагування на ризик.

В умовах кризових ситуацій через обмеженість ресурсу та часу, реагувати на проблеми доводиться вибірково, але такий вибір зобов'язаний бути підтверджений. Пріоритетністю є найбільш критичний ризик. Як виявити таку проблему? Якщо виявлено проблему на початковому етапі, то

який повинен бути масштаб цієї проблеми для того, щоб вона стала першочерговою та основною?

В умовах коли мова йде про махінації чи шахрайство, визначенням масштабності проблеми буде наявність системності шахрайських дій. Це означатиме, що проблема критична та потребує реагування. В умовах швидкої реакції та можливого обмеженого ресурсу важливо не забувати про наслідки та розуміти, що без чіткого уявлення про те що саме має бути в аудиторському висновку не варто його складати. Розмір потенційного збитку – це фактичний пріоритет для аудитора в умовах з обмеженим ресурсом. Отже, фактом є те, що пандемія covid-19 вимагає від аудитора більшої концентрації та відповідальності та здатності прораховувати майбутні збитки досить швидко. Що стосується об'єму змісту висновку, він теж дещо видозмінився в наслідок обставин. У зв'язку із тим самим обмеженим ресурсом не варто витратити час на надто громіздкі висновки, увагу варто приділяти суті та значущості обставин. Надважливою обставиною є саме термін настання та впливу ризику. Таким чином надто довга робота над змістом самого висновку може бути шкідливою. Підходи та інструменти, які аудитор пропонує у своєму висновку в умовах кризових ситуацій повинні бути такими, що їх застосування можливе за системою SMART.

В умовах кризових ситуацій, та підвищення швидкості реагування на виклики, ними спровоковані, важливу увагу варто приділяти консультуванню. Виникає питання чи існує в розпорядженні аудиту спеціальна методологія на основі якої такі рекомендації можуть бути сформульовані? Важливо хто і за яких умов може формувати рекомендації. Внутрішнім аудитом таке консультування повинно бути дозоване та обов'язково обліковане. Надання консультацій не повинно перекладати відповідальність за діяльність певного підрозділу на підрозділ внутрішнього аудиту.

Якщо консультація чи аудиторський висновок залишається без уваги. Важливо відстежувати реагування на консультації та переносити ризик у тому випадку, якщо така рекомендація залишена без уваги.

Разом з тим, важливо не відходити у своїй діяльності у тил, не згубити свої дійсні позиції, оскільки, якщо внутрішній аудит не буде здатним, не зможе підтвердити свою ефективність, то позиції будуть втраченими.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Запропонований методологічний підхід до суттєвого «оживлення» роботи аудитора дозволяє, поєднуючи: ґрунтовну аналітичну роботу при складанні плану аудиту; неформальний підхід до оцінки ризиків; обрання стратегії упередження загроз, що виникають внаслідок ризиків; звуження аудиторського висновку до більшої конкретики - здійснювати удосконалення різних видів аудиту, зберігати ефективність та актуальність в умовах кризових ситуацій.

Запропоновані моделі відповідають основним напрямкам (сценаріям) підвищення ефективності діяльності підрозділів внутрішнього аудиту. Перспективами подальших досліджень є проведення аналізу спроможності застосування інституціями превентивних заходів у кризових ситуаціях, аналіз ефективності роботи з ризиками, спроможності ефективного реагування на ризики, а також заходів щодо упередження, яких уже було вжито для стабілізації фінансово-економічної ситуації.

### **Література**

1. Hathaway A., Martinez-Vazquez J., Thayer C. (eds) Tools for state and local fiscal management : from policy design to practice. Cheltenham, UK : Edward Elgar Publishing (Studies in fiscal federalism and state-local finance). 2021. Available at: INSERT-MISSING-URL (Accessed: September 27, 2022).

2. Dabbicco G. et al. Public sector accounting, financial accountability and viability in times of crisis. Cham : Palgrave Macmillan (Public sector financial management). 2022. doi: 10.1007/978-3-031-04745-9.
3. Петровський П.М., Красівський О. Я. Світ після COVID-19: демократія VS авторитаризм. 2021. doi: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.66.2021.233442>
4. УКРАЇНА: вплив COVID-19 на економіку і суспільство. Консенсус-прогноз: бачення постпандемічного розвитку у 2020-2024 рр. очима експертів та молоді. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/documents/consensus-report>
5. Razumkov Centre «Соціально-економічні наслідки коронакризи» // Центр Разумкова, 2021. Видавництво «Заповіт», 2021. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021\\_Socialno-Ekonomichni\\_naslidky\\_koronakryzy.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_Socialno-Ekonomichni_naslidky_koronakryzy.pdf)
6. Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. «Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України». Кабінетне дослідження. Липень 2020. URL: <https://www.kas.de/uk/web/ukraine/einzeltitel/-/content/vpliv-covid-19-ta-karantinnih-obmezen-na-ekonomiku-ukraini>
7. Криза // Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. 5-те вид. К. ; Ірпінь : Перун, 2005. ISBN 966-569-013-2 / Голов. ред. В. Т. Бусел, редактори-лексикографи: В. Т. Бусел, М. Д. Василега-Дерибас, О. В. Дмитрієв, Г. В. Латник, Г. В. Степенко. К. : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. 2-ге вид. 1728 с.
8. World Health Organization // International Health Regulations. 2005. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241580410>
9. Основні засади здійснення внутрішнього фінансового контролю розпорядниками бюджетних коштів. Постанова Кабінету Міністрів



України від 28 вересня 2011 року №1001 зі змінами від 12.12.2018 № 1062. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018>

10. Ризики у праві // Юридична енциклопедія : [у 6 т.] / ред. кол. : Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2003. Т. 5 : П – С. 736 с. ISBN 966-7492-05-2.
11. Group-Internal-Audit-GIA-FY2021 // Annual report. 2021. P. 3. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/836201635162866244/pdf/Group-Internal-Audit-GIA-FY2021-Annual-Report.pdf>

### References

1. Hathaway, A., Martinez-Vazquez, J. and Thayer, C. (eds) (2021). Tools for state and local fiscal management : from policy design to practice. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing (Studies in fiscal federalism and state-local finance). Available at: INSERT-MISSING-URL (Accessed: September 27, 2022).
2. Dabbicco, G. et al. (2022). Public sector accounting, financial accountability and viability in times of crisis. Cham : Palgrave Macmillan (Public sector financial management). doi: 10.1007/978-3-031-04745-9.
3. Petrovskiy, P., Krasivskiy, O. (2021). The world after COVID-19: democracy VS authoritarianism. doi: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.66.2021.233442>
4. UKRAINE: the impact of COVID-19 on the economy and society. Consensus forecast: the vision of post-pandemic development in 2020-2024 through the eyes of experts and young people. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/documents/consensus-report>
5. Razumkov center «Socio-economic consequences of the corona crisis». // Razumkov centre, 2021. "Testament" publishing house, 2021. URL:

[https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021\\_Socialno-Ekonomichni\\_naslidky\\_koronakryzy.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_Socialno-Ekonomichni_naslidky_koronakryzy.pdf)

6. Representation of the Konrad Adenauer Foundation in Ukraine. “The impact of COVID-19 and quarantine restrictions on the economy of Ukraine”. Cabinet study. July 2020. URL: <https://www.kas.de/uk/web/ukraine/einzeltitel/-/content/vpliv-covid-19-ta-karantinnih-obmezen-na-ekonomiku-ukraini>
7. Crisis // Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language (with appendices and additions.) / structure. and goal ed. V. T. Busel. Part 5. K. ; Irpin : Peroon, 2005. ISBN 966-569-013-2 / Goal ed. V. T. Busel, editors-lexicographers: V. T. Busel, M. D. Vasilega-Deribas, O. V. Dmitriev, G. V. Latnik, G. V. Stepenko. K.: Irpin: Company «Peroon», 2005. Part 2. 1728 p.
8. World Health Organization // International Health Regulations. 2005. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241580410>
9. Basic principles of implementation of internal financial control by managers of budget funds. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 28, 2011 No. 1001 with amendments dated December 12, 2018 No. 1062. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018>
10. Legal risks // Legal encyclopedia: [y 6 т.] / ed. board. : U. S. Shemshuchenko (resp. ed.) [and others], K. : Ukrainian encyclopedia named aft. M. P. Bagana, 2003. T. 5 : P – C. 736 p. ISBN 966-7492-05-2.
11. Group-Internal-Audit-GIA-FY2021 // Annual report. 2021. P. 3. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/836201635162866244/pdf/Group-Internal-Audit-GIA-FY2021-Annual-Report.pdf>