УДК 351.9:35.071.2

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-171-181](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-171-181)

Серняк Олег Ігорович кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-Франківськ, 76010, тел.: (066)246-90-45, e-mail: leh_sernyak@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8935-3253>

ПОНЯТТЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО АУДИТУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Анотація. Досягнути інституційного розвитку органів публічної влади вкрай складно без діагностування внутрішніх процесів і систем та подальшого вироблення рекомендацій із їх удосконалення. Саме таке завдання покладене на інституційний аудит як складову організаційного розвитку владних інституцій.

Для кращого розуміння інституційного аудиту органів публічної влади розглянуто зміст і види аудиту в публічному управлінні й адмініструванні, а саме: фінансовий аудит, аудит ефективності, аудит відповідності.

Показано, що сучасне розуміння аудиту державного сектору виходить далеко за межі звичної для вітчизняних реалій ревізії, тобто перевірки даних бухгалтерського обліку, показників фінансової звітності, дотримання законодавства з фінансових питань з метою виявлення невідповідності встановленим стандартам та іншим вимогам. На сьогодні пропонується розглядати аудит державного сектору не в контексті державного фінансового контролю, а як інноваційний механізм розвитку системи публічного управління.

Досліджено аудит систем і процедур, сутність якого полягає в перевірці внутрішньорганізаційної системи та процесів на відповідність критеріям якості та з метою подальшого удосконалення. Він сприяє підвищенню спроможності інституції виконувати основні функції, вирішувати проблеми, досягати цілей, оцінювати майбутні потреби та реагувати на них, щоб підтримувати актуальність і результативність протягом тривалого часу. Таку спроможність називають організаційною, а сам аудит – інституційним аудитом.

Виокремлено кілька ймовірних причин відсутності у сфері публічного управління та адміністрування належного наукового трактування поняття «інституційний аудит», а саме: несприйняття спільнотою науковців і практиків інших видів аудиту, окрім фінансового, відсутність належної уваги до організаційного розвитку інституцій публічної влади, неусвідомлення вищим керівництвом держави та керівниками органів публічної влади необхідності та важливості розвивати спроможність публічних інституцій України.

Водночас, євроінтеграційні процеси та наближення вітчизняної системи

публічного управління до стандартів ЄС, а також значний запит громадськості в Україні на спроможні публічні інституції мають допомогти розвивати поняття інституційного аудиту.

Запропоновано авторське визначення поняття «інституційний аудит»: це – інструмент державно-громадського моніторингу і контролю, з одного боку, організаційної спроможності органів публічної влади як здатності останніх ефективно досягати своєї місії та підтримувати стає функціонування у довгостроковій перспективі, а з іншого боку, якості надання публічних послуг як результату виконання державно-управлінських функцій публічними інституціями.

Ключові слова: інституційний аудит, органи публічної влади, ефективність, результативність, організаційна спроможність, організаційний розвиток.

Serniak Oleh Ihorovych Candidate of Sciences of Public Administration (Ph.D.), Associate Professor at the Department of Public Management and Administration of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 13 King Danylo St., Ivano-Frankivsk, 76010, tel.: (066)246-90-45, e-mail: oleh_sernyak@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8935-3253>

THE CONCEPT OF INSTITUTIONAL AUDIT OF PUBLIC AUTHORITIES

Abstract. The institutional development achieving of public authorities is extremely difficult without diagnosing internal processes and systems and further making recommendations for their improvement. This task is assigned to the institutional audit as a component of the organizational development of public institutions.

For a better understanding of the institutional audit of public authorities, the content and types of audit in public administration are considered, namely: financial audit, performance audit, compliance audit.

It is shown that the modern understanding of public sector auditing goes far beyond the usual audit for domestic realities, i.e. verification of accounting data, financial reporting indicators, compliance with financial legislation to identify non-compliance with established standards and other requirements. Today it is proposed to consider the audit of the public sector not in the context of public financial control, but as an innovative mechanism of public administration development.

The audit of systems and procedures, the essence of which is to check the internal organizational system and processes for compliance with quality criteria and for further improvement, is researched. It helps to increase the institution's capacity to perform core functions, solve problems, achieve goals, assess future needs and respond to them to maintain relevance and effectiveness over time. This capacity is called organizational, and the audit itself is called institutional audit.

There are several probable reasons for the lack of proper scientific interpretation

of the concept of “institutional audit” in the field of public administration, namely: non-acceptance by the community of scholars and practitioners of other types of audit than financial, lack of proper attention to organizational development of public authorities, lack of awareness by the top management of the state and heads of public authorities of the need and importance to develop the capacity of public institutions of Ukraine.

At the same time, European integration processes and the approximation of the domestic public administration system to EU standards, as well as the significant public demand in Ukraine for capable public institutions should help develop the concept of institutional audit.

The author's definition of “institutional audit” is proposed: it is an instrument of state and public monitoring and control, on the one hand, the organizational capacity of public authorities as the ability of the latter to effectively achieve its mission and maintain sustainable functioning in the long run, and on the other hand, public services as a result of the performance of public administration functions by public institutions.

Keywords: institutional audit, public authorities, efficiency, effectiveness, organizational capacity, organizational development.

Постановка проблеми. Розвиток системи публічного управління нерозривно пов'язаний із розвитком владних інституцій, що є основними складовими цієї системи. Останні забезпечують реалізацію ключових функцій держави та гарантують дотримання прав людини. Без спроможних органів публічної влади неможливе досягнення місії держави у вигляді створення демократичної країни суспільного добробуту. Водночас, недостатня увага або навіть зумисне перешкоджання їх інституційному розвитку призводить до посилення внутрішньоорганізаційного опору змінам і закритості перед громадськістю, імітування досягнення цілей і завдань, створення зайвих бюрократичних процедур і продукування низької якості державних послуг. Фактично органи влади у такому випадку починають функціонувати заради самих себе, ставлять на перший план короткострокові ефекти замість довгострокової результативності та відповідно втрачають свою суспільну корисність.

Досягнути інституційного розвитку органів публічної влади вкрай складно без діагностування внутрішніх процесів і систем та подальшого вироблення рекомендацій із їх удосконалення. Саме таке завдання покладене на механізм інституційного аудиту як невід'ємну складову організаційного розвитку владних інституцій. Вирішення державно-управлінської проблеми формування та розвитку інституційного аудиту органів публічної влади потребує належної понятійно-методологічної основи, а тому проведене дослідження є актуальним і своєчасним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття аудиту в публічному управлінні досліджували Р. Адамс, Е. Аренс, К. Вайс, Р. Додж, Дж. Лоббек, В. Максимова, Г. Саймон, Ю. Слободяник, В. Цветков та інші вітчизняні і

зарубіжні науковці. Різні види аудиту ставали предметом наукових досліджень таких українських вчених, як Т. Желюк, С. Кирія, В. Купрія, М. Лесечка, О. Оболенського, Н. Обушної, Л. Приходченко, Р. Рудніцької, О. Царенко, А. Чемериса, О. Чемерис та інших. Окремі питання інституційного аудиту в публічному управлінні й адмініструванні ставали предметом вивчення С. Вахіда, М. Войновського, К. Дж. Ворлі, Дж. Каммінгза, Н. Колісніченко й інших науковців. Високо оцінюючи внесок цих вчених у досліджувані питання, зауважуємо, що на сьогодні відсутній єдиний підхід до розуміння сутності поняття інституційного аудиту органів публічної влади.

Мета статті полягає в аналізованні наявних у вітчизняній і зарубіжній літературі наукових підходів до розуміння поняття «інституційний аудит органів публічної влади» та поглиблення сутності цієї категорії.

Виклад основного матеріалу. Для кращого розуміння інституційного аудиту органів публічної влади розглянемо зміст і види аудиту в публічному управлінні й адмініструванні.

У науковій літературі існує чимало термінів, що описують цю сферу застосування аудиту, а саме: державний аудит, публічний аудит, аудит у державному секторі.

Ю. Слободяник під державним аудитом розуміє вид контролю, що проводиться спеціалізованим органом, наділеним особливими конституційними повноваженнями, і спрямований на визначення відповідності управління суспільними ресурсами встановленим критеріям. При цьому суспільні ресурси враховують не лише державний бюджет і ресурси, вироблені за рахунок його коштів, але й інші види національних ресурсів (матеріальні, природні, трудові, інформаційні, інтелектуальні та ін.), що мають суспільне значення [1, С. 347-348].

Н. Обушна розглядає публічний аудит як систему відкритого зовнішнього аудиту діяльності органів публічної влади з питань дотримання/розвитку суспільних цінностей та управління суспільними ресурсами, що здійснюється незалежними інститутами на замовлення/ за участю суб'єктів громадянського суспільства, які різним чином взаємодіють з владними структурами з метою забезпечення законної, ефективної, результативної та прозорої їх діяльності та вироблення рекомендацій щодо модернізації державного управління [2, С. 28]. На думку науковиці, публічний аудит відрізняється від державного аудиту методологічним підґрунтям, суб'єктами проведення аудиту, предметом аудиту та професійними стандартами аудиту. Також означення «публічний» характеризує аудит як відкритий і прозорий процес, у якому інститути громадянського суспільства є законними та повноправними учасниками цих суспільних відносин.

Міжнародна організація вищих органів аудиту (International Organization of Supreme Audit Institutions – INTOSAI), що є незалежною, професійною та неполітичною інституцією, дає таке визначення аудиту державного сектору: це – систематичний процес, що дозволяє об'єктивно отримувати й оцінювати докази для визначення того, чи відповідають інформація або існуючі умови

встановленим критеріям [3, с. 9]. Такий аудит дає державним інституціям, посадовим особам і широкій громадськості незалежні й об'єктивні оцінки якості державного управління, проведення державної політики, реалізації програм тощо. Він створює умови та посилює очікування того, що установи державного сектору та державні службовці виконуватимуть свої функції ефективно, результативно та відповідно до етичних норм, законів і нормативно-правових актів.

Таке сучасне розуміння аудиту державного сектору виходить далеко за межі звичної для вітчизняних реалій ревізії, тобто перевірки даних бухгалтерського обліку, показників фінансової звітності, дотримання законодавства з фінансових питань з метою виявлення невідповідності встановленим стандартам та іншим вимогам. І пропонує розглядати аудит державного сектору не в контексті державного фінансового контролю, а як інноваційний механізм розвитку системи публічного управління.

Зміст поняття «аудит державного сектору» також доцільно розглядати через види такого аудиту. Так, INTOSAI визначає три основні види аудиту державного сектору, а саме:

- фінансовий аудит, що має основною метою виявити, чи відповідає фінансова інформація установи прийнятій системі фінансової звітності та законодавчій базі. Це досягається шляхом отримання достатніх і належних аудиторських доказів, що дозволяють аудиту встановити відсутність у фінансовій інформації суттєвих викривлень внаслідок шахрайства або помилок;

- аудит ефективності, що має основною метою виявити, чи відповідають дії, програми й інститути принципам економічності, ефективності та результативності та чи є додаткові можливості для їх вдосконалення. При цьому визначення причин відхилення від встановлених критеріїв і пошук рекомендацій для покращення діяльності та процесів у державних інституціях є ключовими питаннями такого аудиту;

- аудит відповідності, що має основною метою виявити відповідність конкретного предмету розгляду чинним владним повноваженням, які визначені у певних критеріях. Аудит відповідності виконується за допомогою оцінювання відповідності діяльності, фінансових операцій та інформації владним повноваженням, що регулюють діяльність об'єкта аудиту. Ці владні повноваження включають правила, закони та нормативні акти, бюджетні резолюції, політику, встановлені кодекси, умови угоди або загальні принципи державного регулювання раціонального управління фінансами державного сектору і поведінки посадових осіб [3, С. 11-12].

Щодо аудиту ефективності, то окремі зарубіжні науковці розрізняють аудит результативності (програмний аудит) і аудит економічності й ефективності. Так, перший із них має на меті перевірити результат, отриманий згідно програми, на яку були використані гроші, на відповідність меті, для якої була створена ця програма. Натомість аудит економічності й ефективності передбачає перевірку, чи були ресурси придбані за мінімальних витрат і використані для отримання

максимальної вигоди [4].

Водночас, у вітчизняній науковій літературі поряд із поняттям «аудит ефективності» також можна зустріти поняття «аудит адміністративної діяльності» та «адміністративний аудит». Зокрема, С. Кирій під аудитом адміністративної діяльності розуміє системний, організований процес отримання та експертно-аналітичного оцінювання об'єктивних даних про результативність, економічність, ефективність діяльності органів державної влади, організацій, установ чи програм діяльності щодо раціонального використання суспільних ресурсів [5, С. 9]. Адміністративний аудит, на думку Т. Желюк, передбачає процес перевірки раціонального витрачання бюджетних коштів і визначення ефективності, результативності, доречності прийняття управлінських рішень [6, С. 53]. Виходячи з цих визначень, робимо висновок про загальну тотожність понять аудиту ефективності, аудиту адміністративної діяльності й адміністративного аудиту, адже в їх основі є процес оцінювання економічності, ефективності та результативності використання установою ресурсів під час виконання своїх повноважень.

Економічність, ефективність і результативність є складовими поширеної у європейській практиці аудиту концепції «трьох Е», де:

- есоному (економічність) – мінімізація вартості ресурсів, що спрямовані на діяльність, з огляду на відповідну якість;
- efficiency (ефективність) – співвідношення між продуктом у вигляді товарів, робіт і послуг та ресурсами, що використані для їх створення;
- effectiveness (результативність) – результати, що порівняні з метою та співставлені з ресурсами, які використані для досягнення цієї мети [7].

Також перелік видів аудиту державного сектору доповнюють аудитом систем і процедур, що важливий для усіх організацій, які дотримуються правил і встановлених принципів. Сутність цього виду аудиту полягає в перевірці внутрішньорганізаційної системи та процесів на відповідність критеріям якості та з метою подальшого удосконалення. До основних систем і процедур публічної інституції, що підлягають такому аудиту, зокрема відносять місію та візію, систему менеджменту, корпоративну культуру, організаційну структуру, комунікацію всередині організації та зі зовнішнім середовищем, систему мотивування персоналу, систему управління якістю, операційні практики та процедури, електронне врядування тощо.

Аудит систем і процедур сприяє підвищенню спроможності інституції виконувати основні функції, вирішувати проблеми, досягати цілей, оцінювати майбутні потреби та реагувати на них, щоб підтримувати актуальність і результативність протягом тривалого часу. Таку спроможність називають організаційною, а сам аудит – інституційним аудитом.

Організаційна спроможність – це здатність публічної інституції успішно застосовувати свої навички та ресурси для досягнення поставлених цілей і задоволення очікувань зацікавлених сторін. Такі навички та ресурси охоплюють

персонал, інфраструктуру, технології, фінансові ресурси, стратегічне лідерство, управління процесами, мережі та зв'язки з іншими організаціями та групами. У контексті інституційного аудиту їх прийнято систематизувати за категоріями ресурсів і управління. Так, до ресурсів відносять персонал, інфраструктуру, технології та фінансові можливості. Натомість категорія управління включає стратегічне лідерство, управління програмами та процесами, мережі та зв'язки. Ресурси та управлінські спроможності разом становлять загальну організаційну спроможність [8, С. 6].

Досліджуючи організаційну спроможність, важливо розрізнити складові спроможності, що необхідні публічній інституції для виконання повсякденної діяльності, та складові, необхідні для навчання та змін у відповідь на мінливі обставини. Такі спроможності ще називають адаптивними. Вони дозволяють органам публічної влади забезпечити визначену якість своєї діяльності в сучасних нестабільних умовах, а тому їх опис і рекомендації є особливо цінними результатами процесу інституційного аудиту.

Підходячи до розуміння сутності інституційного аудиту, зазначимо, що його інтенсивний розвиток пов'язаний не стільки зі сферою публічного управління та адміністрування, скільки зі сферою освіти. Різноманітні зарубіжні організації пропонують схожі за змістом визначення цього поняття. Так, Агентство науки та вищої освіти Республіки Хорватія під інституційним аудитом розуміє процес, що ґрунтується на фактах експертної перевірки процедур і механізмів, за допомогою яких інституція забезпечує якість [9]. На думку експертів Організації з акредитації Нідерландів і Фландрії, інституційний аудит – це періодичне, зовнішнє та незалежне оцінювання внутрішнього забезпечення якості в інституції, що охоплює як культуру якості, так і внутрішню систему забезпечення якості [10]. Обидва ці визначення акцентують увагу на забезпеченні якості діяльності інституції як важливій меті інституційного аудиту.

Щодо України, то інституційний аудит на нормативно-правовому рівні запроваджено у 2019 р. як кардинально новий підхід до оцінювання якості освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти. Метою такого інституційного аудиту є оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти та вироблення рекомендацій щодо підвищення якості освітньої діяльності та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, приведення освітнього й управлінського процесів у відповідність до вимог законодавства. Він передбачає оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти, перевірку додержання закладом освіти вимог законодавства у сфері освіти [11].

Натомість у сфері публічного управління й адміністрування поняття інституційного аудиту органів публічної влади наразі не отримало належного ні змістовного наповнення у вітчизняній науковій літературі, ні законодавчого закріплення. Оскільки наука публічного управління в Україні на сьогодні дуже тісно прив'язана до законодавчого поля та практичних процесів, то, можна

виокремити кілька ймовірних причин відсутності належного наукового трактування поняття «інституційний аудит».

Перша причина стосується складнощів розуміння «подільності» категорії «аудит» (з лат. **audire** – **слухати**), що призводить до несприйняття спільнотою науковців і практиків інших видів аудиту, окрім фінансового. До прикладу, аудит ефективності активно досліджується у вітчизняній науці з початку цього тисячоліття. Проте у профільному Законі України «Про аудит фінансової звітності і аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. № 2258-VIII слово «ефективність» зустрічається лише десять разів і здебільшого в контексті ефективності функціонування внутрішньої системи контролю якості, а не як одного з видів аудиту [12].

Друга причина недостатнього наукового розвитку в Україні поняття «інституційний аудит» зумовлена відсутністю належної уваги до організаційного розвитку інституцій публічної влади. У практиці публічного управління та адміністрування досі поширений підхід, за якого «покращити» розвиток інституції можна за допомогою зміни її назви, або особи керівника. Натомість майже не застосовується підхід щодо зміцнення сталості функціонування органів публічної влади, а також їхньої готовності вирішувати поточні проблеми та протистояти викликам у майбутньому. При цьому концепція та методологія організаційного розвитку вже досить активно використовується неурядовими організаціями України з метою покращення та посилення стратегій, керівництв, структур і процесів, що впливають на ефективність і результативність роботи цих інституцій.

Третя причина повільного наукового розвитку інституційного аудиту полягає у насамперед рекомендаційному, а не «каральному», характері його результатів. Це означає, що навіть за умови законодавчого закріплення, бюрократична система загалом і окремі інституції просто ігноруватимуть такий аудит або підійдуть максимально формально до його проведення. Відповідно для запровадження інституційного аудиту потрібне усвідомлення вищим керівництвом держави та керівниками органів публічної влади необхідності та важливості розвивати спроможність публічних інституцій України. Також це передбачає високий рівень професійності публічних службовців щодо розроблення стратегій, прописування процедур і налагодження внутрішньоорганізаційних процесів. Тобто запровадження інституційного аудиту безпосередньо пов'язане з розвитком інституту державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Водночас, існує кілька чинників, що можуть сприяти науковому розвитку поняття «інституційний аудит». Перший, зовнішній, зумовлений євроінтеграційним вектором розвитку публічного управління в Україні, що особливо посилюється після підписання Угоди про асоціацію між Європейським Союзом і Україною. Це передбачає вплив європейського співтовариства та міжнародних організацій як на запровадження загальної концепції

організаційного розвитку публічних інституцій з метою підвищення їх інституційної спроможності у контексті імплементації Угоди про асоціацію та проведення реформ в Україні, так і на адаптацію науково-практичних підходів щодо проведення оцінювання організаційної спроможності й аудиту організаційної спроможності. Інший чинник, внутрішній, зумовлений децентралізаційними процесами всередині України. Громадяни дедалі частіше вимагають високу якість адміністративних послуг і управлінських рішень у територіальних громадах, що є наслідком ефективності та результативності роботи органів місцевого самоврядування.

Виходячи з наукової та практичної потреби розвитку інституційного аудиту та базуючись на зарубіжних і вітчизняних дослідженнях, пропонуємо авторське визначення поняття «інституційний аудит»: це – інструмент державно-громадського моніторингу і контролю, з одного боку, організаційної спроможності органів публічної влади як здатності останніх ефективно досягати своєї місії та підтримувати стале функціонування у довгостроковій перспективі, а з іншого боку, якості надання публічних послуг як результату виконання державно-управлінських функцій публічними інституціями.

Розвиток інституційного аудиту передбачає формування нового типу відносин як всередині системи публічного управління, так і між органами публічної влади та представниками громадськості, зокрема громадськими організаціями, їх спілками та коаліціями, окремими громадянами, науковцями й експертами. Адже останні теж можуть бути суб'єктами інституційного аудиту.

Запропоноване поняття інституційного аудиту може зазнавати доповнень чи коригувань у міру подальших досліджень і практичного застосування підходів інституційного аудиту в публічному управлінні й адмініструванні, що, однак, буде лише додатковим підтвердження потенціалу його наукового розвитку на шляху формування повноцінної концепції інституційного аудиту.

Висновки. Поняття «інституційний аудит» є мало дослідженим у вітчизняній науковій літературі з публічного управління та адміністрування. Незважаючи на досить велику кількість публікацій щодо різних видів аудиту в державному управлінні, наявність міжнародних нормативних документів і методологічних підходів, запровадження інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти в Україні, концепт інституційного аудиту досі немає єдиного трактування.

На нашу думку, ймовірними причинами цього може бути несприйняття спільнотою науковців і практиків інших видів аудиту, окрім фінансового, відсутність належної уваги до організаційного розвитку інституцій публічної влади, неусвідомлення вищим керівництвом держави та керівниками органів публічної влади необхідності та важливості розвивати спроможність публічних інституцій України.

Водночас, євроінтеграційні процеси та наближення вітчизняної системи публічного управління до стандартів ЄС, а також значний запит громадськості в

Україні на спроможні публічні інституції мають допомогти розвивати поняття інституційного аудиту.

У нашому розумінні, інституційний аудит – це інструмент державно-громадського моніторингу і контролю, з одного боку, організаційної спроможності органів публічної влади як здатності останніх ефективно досягати своєї місії та підтримувати стале функціонування у довгостроковій перспективі, а з іншого боку, якості надання публічних послуг як результату виконання державно-управлінських функцій публічними інституціями.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні концепції та методології інституційного аудиту органів публічної влади в Україні.

Література:

1. Слободяник Ю. Б. Розвиток теорії державного аудиту / Ю. Б. Слободяник // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2015. – Вип. 2(32). – С. 342–354.
2. Обушна Н. Публічний аудит: поняття та сутність / Н. Обушна // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2016. – Вип. 4(31). – С. 21–29.
3. Основополагающие принципы аудита государственного сектора [Электронный ресурс] / Комитет профессиональных стандартов (PSC) ИНТОСАИ. – 31 с. – Режим доступа : https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_100/i_ssai_100_ru.pdf.
4. Juneja P. Importance of Audit in Public Sector Organizations [Electronic resource] / Prachi Juneja // Management Study Guide. – Access mode : <https://www.managementstudyguide.com/importance-of-audit-in-public-sector-organizations.htm>.
5. Кирій С. Л. Аудит адміністративної діяльності в системі державного контролю : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. управління : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / С. Л. Кирій. – Х. : ХарРІДУ НАДУ, 2011. – 20 с.
6. Желюк Т. Адміністративний аудит як інструмент оцінки ефективності використання бюджетних коштів для виконання загальнодержавних програм / Т. Желюк // Світ фінансів. – Вип. 2(3). – 2005. – С. 50–60.
7. Аудит адміністративної діяльності: теорія та практика / Пер. з англ. В. Шульга. – К. : Основи, 2000. – 190 с.
8. Organizational Capacity Audit Tool [Electronic resource] / Prepared by Esther Mwiyeria Wachira // GeSCI. – 22 p. – Access mode : <https://en.unesco.org/icted/sites/default/files/2019-04/capacity-audit-tool.pdf>.
9. Institutional audit [Electronic resource] / The Agency for Science and Higher Education. – Access mode : <https://www.azvo.hr/en/component/seoglossary/6-quality-assurance-and-accreditation-glossary-basic-terms-and/194-institutional-audit>.
10. Institutional audit [Electronic resource] / The Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders. – Access mode : <https://www.nvaio.net/en/procedures/the-netherlands/institutional-audit>.
11. Наказ Міністерства освіти і науки України Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : прийнятий 9 січ. 2019 року № 17 // Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0250-19>.
12. Закон України Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : прийнятий 21 груд. 2017 року № 2258-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>.

References:

1. Slobodanyk, Yu.B. (2015). Rozvytok teorii derzhavnoho audytu [Development of the theory of public audit]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu – Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 2(32), 342–354 [in Ukrainian].
2. Obushna, N. (2016). Publichnyi audyt: poniattia ta sutnist [Public audit: concept and essence]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – Public Administration and Local Government*, 4(31), 21–29 [in Ukrainian].
3. Osnovopolagayushchie principy audita gosudarstvennogo sektora [Fundamental principles of public sector auditing]. Komitet professional'nyh standartov – Professional Standards Committee (PSC) INTOSAI. Retrieved from https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_100/issai_100_ru.pdf [in Russian].
4. Juneja, P. Importance of audit in public sector organizations. *Management Study Guide*. Retrieved from <https://www.managementstudyguide.com/importance-of-audit-in-public-sector-organizations.htm>.
5. Kyrii, S. L. (2011). Audyt administrativnoi diialnosti v systemi derzhavnoho kontroliu [Audit of administrative activity in the system of public control]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv: KharRIDU NADU [in Ukrainian].
6. Zheliuk, T. (2005). Administrativnyi audyt yak instrument otsinky efektyvnosti vykorystannia biudzhetnykh koshtiv dlia vykonannia zahalnoderzhavnykh prohram [Administrative audit as a tool for assessing the efficiency of the use of budget funds for the implementation of national programs]. *Svit finansiv – World of Finance*, 2(3), 50–60 [in Ukrainian].
7. *Audyt administrativnoi diialnosti: teoriia ta praktyka [Audit of administrative activity: theory and practice]*. (V. Shulha. Trans). (2000). Kyiv: Osnovy [in Ukrainian].
8. Organizational capacity audit tool. (Prepared by Esther Mwiyeria Wachira). *GeSCI*. Retrieved from <https://en.unesco.org/icted/sites/default/files/2019-04/capacity-audit-tool.pdf>.
9. Institutional audit. *The Agency for Science and Higher Education*. Retrieved from <https://www.azvo.hr/en/component/seoglossary/6-quality-assurance-and-accreditation-glossary-basic-terms-and/194-institutional-audit>.
10. Institutional audit. *The Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders*. Retrieved from <https://www.nvao.net/en/procedures/the-netherlands/institutional-audit>.
11. Nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia instytutsiinoho audytu zakladiv zahalnoi serednoi osvity : pryiniaty 9 sich. 2019 roku № 17 [Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine On approval of the procedure for conducting an institutional audit of general secondary education institutions from January 9 2019 № 17]. *Zakonodavstvo Ukrainy – Legislation of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0250-19> [in Ukrainian].
12. *Zakon Ukrainy Pro audyt finansovoi zvitnosti ta audytorsku diialnist : pryiniaty 21 hrud. 2017 roku № 2258-VIII [Law of Ukraine On Audit of financial statements and auditing activities from December 21 2017 № 2258-VIII]*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> [in Ukrainian].