

УДК 35.072.4:35.077(438)

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.81-37>

Карпенко Є.А.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
*Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

Биба В.В.

кандидат технічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту і логістики
*Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

Фурманчук О.С.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
*Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

Karpenko Yevheniia

Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Taxation
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Byba Volodymyr

Candidate of Technical Sciences, Docent,
Associate Professor of the Department of Management and Logistics
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Furmanchuk Oksana

Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Taxation
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

КОНТРОЛЬ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДОСВІД РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА

PUBLIC PROCUREMENT CONTROL: CURRENT STATUS AND EXPERIENCE OF THE REPUBLIC OF POLAND

У статті проаналізовано динаміку публічних закупівель в Україні за 2022–2024 роки і їх моніторингу, виявлено ключові проблеми у практиці здійснення контролю публічних закупівель. Проведено порівняння видів контролю, який здійснює Державна аудиторська служба України в системі контролю публічних закупівель. Особливу увагу приділено досвіду Республіки Польща, яка успішно впровадила європейські стандарти у сфері публічних закупівель. Розглянуто інституційну модель контролю публічних закупівель в Республіці Польщі. На основі порівняльного аналізу систематизовано спільні ознаки контролю публічних закупівель та запропоновано шляхи вдосконалення української системи, зокрема посилення міжвідомчої співпраці та інтеграції регіонального фінансового контролю закупівель в загальнодержавну систему аудиту.

Ключові слова: публічні закупівлі, контроль, моніторинг, державний аудит, Україна, Польща, прозорість, антикорупційні механізми, реформування.

The relevance of public procurement in Ukraine stems from its crucial role in meeting public needs through budgetary resources, especially under martial law, which requires prompt and efficient spending. The effectiveness of procurement policy depends on a robust control system that can prevent violations and inefficient fund use. Strengthening oversight is thus vital for transparency and efficiency in public administration. The aim of this article is to investigate the current state of the control and monitoring system in public procurement in Ukraine by analyzing its dynamics and structure, as well as to examine the experience of the Republic of Poland in organizing public procurement oversight, with a view to developing recommendations for improving domestic practices. Ukraine's procurement system involves internal controls by contracting authorities and external oversight by state bodies such as the State Audit Service, Accounting Chamber, and Treasury. Public control is also enabled through the Prozorro

e-system. Wartime conditions, however, pose new challenges for control effectiveness. This article explores the regulatory framework and key types of control exercised by the State Audit Service—monitoring, inspection, audit, and financial audit—highlighting differences in their functions, impact stages, and documentation. Monitoring is emphasized as a preventive tool for early detection and correction of violations. The study also analyzes trends in public procurement from 2022 to 2024, including procedure volume growth, increased competitiveness, participant dynamics, and violation levels. It notes reduced oversight activity due to staffing and organizational issues, challenges with risk indicators, and potential implications for transparency. It concludes with the need to improve financial control approaches, incorporating Poland's experience—especially enhancing public involvement and feedback efficiency between oversight bodies and contracting entities.

Keywords: public procurement, control, monitoring, state audit, Ukraine, Poland, transparency, anti-corruption mechanisms, reform.

Постановка проблеми. Публічні закупівлі є важливим інструментом реалізації державної політики та забезпечення потреб суспільства за рахунок бюджетних коштів. Ефективність їх функціонування безпосередньо впливає на рівень довіри до влади, конкурентоспроможність національної економіки та успішність антикорупційної політики. Проте в Україні система контролю за публічними закупівлями все ще стикається з низкою викликів, серед яких – недосконалість законодавчої бази, слабка координація між контролюючими органами, обмеженість інструментів громадського контролю та контролю Державної аудиторської служби в умовах воєнного стану.

У цьому контексті особливої актуальності набуває вивчення досвіду країн Європейського Союзу, зокрема Республіки Польща, яка пройшла шлях системної трансформації закупівельної сфери та впровадження прозорих і дієвих механізмів контролю. Аналіз польської моделі дозволяє не лише окреслити ефективні підходи до управління та моніторингу закупівель, а й сформулювати рекомендації щодо адаптації найкращих практик до українських реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням механізмів контролю публічних закупівель займалися ряд вітчизняних та іноземних науковців. Д. Імхов і Г. Валліман [1] дослідили можливість використання цифрових технологій для моніторингу публічних закупівель і запропонували методи виявлення змов серед учасників тендерів у Швейцарії, Японії та Італії, використовуючи алгоритми машинного навчання. Боярова О. [2] у своєму дослідженні довела потребу у професійному контролі за проведенням публічних закупівель і узагальнила основні види порушень, які виявлені під час перевірок та моніторингу публічних закупівель. Здирко Н. [2] розглянула особливості проведення процедур публічних закупівель, проведення оцінки державного контролю за ефективністю та прозорістю закупівель.

На практичному рівні значний внесок у моніторинг публічних закупівель в Україні здійснюють організації громадського контролю, такі як DOZORRO (Transparency International Ukraine), які регулярно публікують аналітичні звіти щодо тенденцій, викликів та зловживань у сфері закупівель. У звітах DOZORRO за 2023–2024 роки висвітлено проблеми непрозорих прямих угод під час воєнного стану, недостатньої конкуренції та обмеженого доступу громадськості до повної інформації про процедури закупівель.

Попри наявність численних досліджень, комплексне порівняння української та польської моделей контролю закупівель з урахуванням актуальних змін у

законодавстві та практиці контролю на 2021–2025 роки залишається обмеженим, що зумовлює актуальність запропонованої тематики статті.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є дослідження сучасного стану системи контролю та моніторингу публічних закупівель в Україні шляхом аналізу їхньої динаміки та структури, а також вивчення досвіду Республіки Польща у сфері організації контролю за публічними закупівлями з метою формування рекомендацій щодо удосконалення вітчизняної практики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основними нормативними документами, які регулюють публічні закупівлі в Україні є Закон України «Про публічні закупівлі» [4] та Особливості їх здійснення на період дії правового режиму воєнного стану в Україні [5]. Ними визначено публічні закупівлі як придбання замовником товарів, робіт і послуг у порядку, встановленому Законом «Про публічні закупівлі» [4]. Тобто публічні закупівлі відіграють ключову роль у функціонуванні держави, будучи інструментом забезпечення потреб суспільства в товарах, роботах і послугах за рахунок бюджетних коштів. У мирний час система публічних закупівель виконує насамперед економічну та соціальну функції: вона сприяє раціональному витратанню державних ресурсів, розвитку добросовісної конкуренції серед постачальників, стимулює інновації та забезпечує прозорість державного управління. Ефективне проведення закупівель дозволяє уникати зайвих витрат державних коштів, підвищує якість наданих послуг і підсилює довіру громадськості до державних інституцій.

У контексті воєнного стану, як це має місце в Україні з 2022 року, значення публічних закупівель набуває особливої ваги. Зростає потреба в оперативному та цільовому забезпеченні секторів оборони, охорони здоров'я, інфраструктури, вчасному наданні гуманітарної допомоги. Водночас, попри необхідність спрощення процедур для прискорення закупівель, вкрай важливо зберігати баланс між швидкістю та прозорістю. В іншому випадку існує ризик зловживань і нецільового використання коштів, що може підірвати як економічну стабільність, так і суспільну довіру.

Протидія корупції в публічних закупівлях є визначальним чинником ефективного управління публічними фінансами. В Україні протягом останніх років було запроваджено низку інституційних і технологічних рішень, зокрема електронну систему закупівель ProZorro, яка значно підвищила рівень відкритості процедур. Система «ProZorro» оптимізувала процес публічних закупівель за рахунок збільшення швидко-

сті операцій, зменшення адміністративного навантаження та збільшення інноваційної складової процесу [6]. Проте, в умовах воєнного стану не всі закупівлі можуть відбуватися відкрито, тому зростає ризик повернення до непрозорих механізмів, що вимагає посилення громадського контролю, використання аналітичних інструментів та чіткого дотримання принципів підзвітності.

На основі даних модуля аналітики ві прозого проаналізуємо основні показники, які характеризують стан публічних закупівель в 2022–2024 роках (таблиця 1).

У 2024 році система публічних закупівель продемонструвала поступову стабілізацію порівняно з кризовим 2022 роком. Загальна кількість закупівель зросла на 21,7% відносно 2022 року, що може бути наслідком активізації державних замовлень та адаптації замовників до умов воєнного стану. Водночас порівняно з 2023 роком зафіксовано незначне зниження кількості процедур, що, ймовірно, свідчить про часткову централізацію або оптимізацію закупівель.

Суттєво зросла у 2024 році частка конкурентних процедур – на 73,9% порівняно з 2022 роком, що вказує на посилення прозорості, повернення до стандартних механізмів торгів після періоду спрощень, зміни у нормативному регулюванні та прагненні до мінімізації корупційних ризиків. Зростання кількості неуспішних процедур у 2024 році (на 25,6% порівняно з 2023 роком) частково викликане нестабільною економічною ситуацією, труднощами з логістикою та браком пропозицій з боку бізнесу.

Попри незначне зменшення кількості учасників і організаторів, середня кількість учасників на одну процедуру зросла до 1,88 (проти 1,26 у 2022 році), що свідчить про посилення конкуренції на окремих сегментах ринку.

Найбільш позитивну динаміку має приріст очікуваної вартості закупівель – понад 120% відносно 2022 року. Це, ймовірно, результат як інфляційних процесів, так і збільшення бюджетного фінансування на оборону, відновлення інфраструктури та критичних сфер.

Таким чином, 2024 рік відзначився поступовим відновленням закупівельної системи, зростанням конкуренції та збільшенням вартості закупівель, хоча

сьогодні все ще зберігаються окремі ризики щодо ефективності проведення процедур, тому важливим є контроль їх здійснення.

Контроль публічних закупівель є ключовим інструментом забезпечення ефективного, прозорого та цільового використання державних коштів, особливо в умовах зростання обсягів закупівель та відновлення економіки після періодів кризових потрясінь. У 2024 році, коли спостерігається як збільшення очікуваної вартості закупівель, так і активізація конкурентного середовища, значення контрольних механізмів суттєво зростає. Контроль дозволяє своєчасно виявляти порушення процедур, змови між учасниками, уникнення конкуренції та інші ризики, які можуть нівелювати позитивний ефект від формального зростання показників системи. Він виступає запобіжником проти нераціонального або корупційного використання бюджетних ресурсів, забезпечуючи дотримання принципів законності, рівного доступу, економічної доцільності та ефективності. У воєнних і післявоєнних умовах, коли ресурси держави є обмеженими, а потреби – критичними, контроль у сфері закупівель набуває не лише фінансового, а й стратегічного значення, адже від нього залежить рівень довіри до державних інституцій, стабільність бізнес-середовища та здатність держави оперативно реагувати на соціально-економічні виклики. Таким чином, належно організований контроль публічних закупівель є невід’ємною складовою сучасної системи державного управління, що забезпечує баланс між оперативністю витрачання коштів і дотриманням стандартів доброчесності й ефективності.

Система контролю у сфері публічних закупівель в Україні є багаторівневою та включає кілька взаємопов’язаних видів контролю, кожен з яких виконує специфічну функцію в межах забезпечення законності, ефективності та прозорості закупівельної діяльності.

Перш за все існує внутрішній контроль, який здійснюється безпосередньо замовниками в межах їхньої компетенції. Такий контроль спрямований на дотримання процедур закупівель під час їх планування, організації та проведення, а також на забезпечення відповідності закупівельного процесу вимогам чинного законодавства.

Таблиця 1

Динаміка основних показників, які характеризують стан публічних закупівель в 2022–2024 роках

Показник	Роки			Абсолютне відхилення 2024 року від		Темп росту у 2024 р. відносно, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.
1. Кількість закупівель, тис. шт	2951,23	3732,81	3591,94	640,71	-140,87	121,71	96,23
в т.ч.							
конкурентні	293,13	375,52	509,69	216,56	134,17	173,88	135,73
не конкурентні	2658,10	3357,29	3082,25	424,15	-275,04	115,96	91,81
не успішні	111,13	93,57	117,50	6,37	23,93	105,73	125,57
2. Відсоток не успішних торгів, %	3,77	2,51	3,27	-0,49	0,76	x	x
3. Кількість організаторів, тис. осіб	30,28	29,38	29,10	-1,18	-0,28	96,10	99,05
4. Кількість учасників, тис. осіб	184,57	197,03	192,53	7,96	-4,50	104,31	97,72
5. Очікувана вартість млрд грн	821,58	1230,00	1840,00	1018,42	610,00	223,96	149,59
6. Середня кількість учасників, осіб	1,26	1,59	1,88	0,62	0,29	149,21	118,24

Джерело: розраховано авторами за даними [7]

Окреме місце посідає зовнішній контроль, який здійснюється Державною аудиторською службою України (далі ДАСУ), Державною казначейською службою України та Рахунковою палатою України.

ДАСУ проводить моніторинг та перевірку закупівель, ревізію (інспектування) та державний фінансовий аудит відповідно до Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [8]. Цей контроль охоплює не лише дотримання процедур, а й аналіз економічної ефективності використання бюджетних коштів.

Не менш важливим є контроль Рахункової палати України, який реалізується через механізми заслуховування звітів органів виконавчої влади, направлення запитів і звернень.

Контроль з боку Державної казначейської служби України у сфері публічних закупівель є складовою бюджетного контролю та має превентивний характер. Цей вид контролю реалізується під час реєстрації бюджетних зобов'язань та здійснення платежів розпорядниками бюджетних коштів. Казначейська служба перевіряє відповідність поданих документів законодавству, зокрема підтвердження факту здійснення закупівлі через систему Prozorro, дотримання порядку укладення договорів та наявність усіх необхідних реквізитів для здійснення оплати. Таким чином, контроль Казначейства спрямований на недопущення фінансування закупівель, що проведені з порушенням нормативно-правових вимог, і виступає важливим запобіжником нецільового або неефективного використання бюджетних коштів.

Крім того, чільне місце відводиться й громадському контролю, який, хоча і не є формалізованим у межах владної системи, відіграє важливу роль у забезпеченні відкритості та прозорості публічних закупівель. Завдяки платформам на кшталт Prozorro, громадські організації, журналісти та громадяни мають змогу відстежувати закупівлі, виявляти порушення й ініціювати публічні або юридичні дії, зокрема інформування

ДАСУ, що може бути підставою для проведення моніторингу публічних закупівель.

Порівняння основних видів контролю, які здійснює ДАСУ, як центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування і реалізує державну політику у сфері державного фінансового контролю, здійснено нами у таблиці 2.

Моніторинг публічних закупівель виступає одним із ключових та дієвих інструментів у системі контролю, оскільки виконує превентивну функцію, спрямовану на виявлення та попередження порушень ще на етапі здійснення закупівельної діяльності, до завершення фінансових розрахунків.

Моніторинг здійснюється Державною аудиторською службою України із застосуванням як автоматизованих ризик-індикаторів, так і ручного аналізу, що забезпечує системний і комплексний підхід до оцінки дотримання законодавства (рис. 1).

На відміну від постфактум контролю, моніторинг дозволяє зупинити або скоригувати неправомірні дії ще до моменту завершення закупівельної процедури або здійснення бюджетних витрат.

Це значно підвищує ефективність державного контролю, адже дозволяє запобігти порушенням, а не лише фіксувати їх за наслідками і він є ефективним навіть в період війни (таблиця 3).

У 2022–2024 роках спостерігалось загальне зменшення активності у сфері моніторингу публічних закупівель, попри зростання кількості самих закупівель, що може свідчити про певні трансформації в підходах до контролю або ж обмеження ресурсів уповноважених органів. Кількість проведених моніторингових у 2024 році зменшилася на 11,17 % порівняно з 2022 роком і на 13,31% порівняно з 2023 роком. Імовірними причинами цього є як зміщення пріоритетів Державної аудиторської служби в умовах воєнного стану, так і зменшення кадрового забезпечення та проблематичність використання ризик-індикаторів для повноцінного здійснення контролю. Кількість моніто-

Таблиця 2

Порівняння основних видів контролю, які здійснюються Державною аудиторською службою

Ознака порівняння	Вид контролю			
	Моніторинг	Перевірка закупівель	Ревізія	Аудит
Суть контролю	Превентивний, проводиться дистанційно	Постконтроль за місцем знаходження замовника		
Підстава для початку	Ст. 8 Закону [9]	П. 4 Порядку [9].	Планова або позапланова за період	Плановий за період
Основні завдання	Запобігання порушенням законодавства у сфері публічних закупівель. Проводиться за кожною закупівлею замовника окремо	Виявлення порушень законодавства. Може проводитися за декількома закупівлями одного замовника одночасно	Виявлення порушень законодавства. Може проводитися за декількома закупівлями одного замовника одночасно	Аудит відповідності, ефективності та фінансовий. Здійснення внутрішнього контролю замовника під час процесу закупівель
Документальне оформлення	Висновок про результати моніторингу	Акт перевірки закупівель	Акт ревізії	Аудиторський звіт
Період контролю процесу закупівель	Від оголошення про закупівлю до Звіту про виконання договору	Від планування закупівлі до виконання договору		Процес закупівлі

Джерело: складено авторами на основі проведеного дослідження



Рис. 1. Підстави для прийняття рішення про початок моніторингу процедури закупівлі

Джерело: складено авторами на основі проведеного дослідження

Таблиця 3

Моніторинг публічних закупівель у 2022–2024 роках

Показник	Роки			Абсолютне відхилення 2024 року від		Темп росту у 2024 р. відносно, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.
1. Кількість моніторинрів, випадків	11917	12212	10586	-1331,00	-1626,00	88,83	86,69
2. Кількість моніторинрів з виявленими порушеннями, випадків	7872	7964	6341	-1531,00	-1623,00	80,55	79,62
3. Відсоток моніторинрів з виявленими порушеннями, %	66,06	65,21	59,90	-6,16	-5,31	x	x
4. Кількість моніторинрів з усунутими порушеннями, випадків	2030	2224	2052	22,00	-172,00	101,08	92,27
5. Відсоток моніторинрів з усунутими порушеннями, %	17,03	18,21	19,38	2,35	1,17	x	x
6. Кількість тендерів з моніторингом, випадків	11672	12187	10565	-1107,00	-1622,00	90,52	86,69

Джерело: розраховано авторами за даними [7]

рингів із виявленими порушеннями також знизилася на 19,45% порівняно з 2022 роком. Водночас відсоток моніторинрів, у яких виявлено порушення, зменшився з 66,06% у 2022 році до 59,90% у 2024 році.

Це може вказувати як на певне покращення якості проведення закупівель, так і на можливі зміни у методології відбору об'єктів моніторингу (наприклад, проблематичність застосування ризик-орієнтованого підходу). Позитивною динамікою є зростання частки моніторинрів, у результаті яких порушення були усунуті: у 2024 році цей показник становив 19,38%, тоді як у 2022 – лише 17,03%. Це зростання свідчить про певне посилення зворотного зв'язку між органом контролю та замовниками, що демонструє підвищення відповідальності останніх у реагуванні на виявлені порушення. Така динаміка вказує на запровадження більш дієвих механізмів впливу ДАСУ на замовників.

Зменшення загальної кількості тендерів, охоплених моніторингом (на 1107 у порівнянні з 2022 роком), попри загальне зростання кількості закупівель у 2023–2024 роках, свідчить про зниження інтенсивності превентивного контролю. Це створює ризик недоохоплення потенційно проблемних закупівель, що, у свою чергу, знижує загальний рівень ефективності системи публічного контролю.

Основними порушеннями, які були виявлені ДАСУ при моніторингу публічних закупівель у 2022–2024 роках були: неправильне обрання предмету закупівлі; складання тендерної документації з порушенням вимог законодавства; неправомірне застосування кваліфікаційних критеріїв.

Таким чином, аналіз показників засвідчує скорочення обсягів моніторингової діяльності в умовах зростання закупівельної активності, що може бути

наслідком як об'єктивних обмежень, так і пріоритетизації інших напрямів державного фінансового контролю. У той же час зростання частки усунених порушень вказує на посилення превентивної та коригувальної функції моніторингу, що підтверджує його значущу роль у забезпеченні належної практики у сфері публічних закупівель.

Разом з тим наявність значної частки закупівель із порушенням потребує вироблення напрямів покращення системи їх фінансового контролю. Кожухівський О.В. [10] пропонує такі шляхи вдосконалення фінансового контролю у публічних закупівлях: уніфікація та спрощення законодавства; впровадження механізмів адаптації до змін; розвиток і вдосконалення електронних систем, автоматичний аналіз і моніторинг, введення жорсткіших санкцій за порушення; запровадження чітких механізмів контролю виконання санкцій; створення єдиної бази даних для органів контролю; розвиток спільних перевірок; впровадження попереджувальних заходів та чітких критеріїв оцінки ефективності.

Ми поділяємо його думку і вважаємо ці напрями дієвими, але, на нашу думку, у процесі реформування системи контролю публічних закупівель в Україні доцільним та обґрунтованим є вивчення практики Республіки Польща, з огляду на її успішний досвід адаптації національного законодавства до стандартів Європейського Союзу, ефективну інституційну модель здійснення контролю, а також впровадження збалансованого підходу до поєднання попереднього, поточного та наступного контролю із застосуванням цифрових інструментів аналітики. Польська модель демонструє результативність у забезпеченні прозорості закупівель, підвищенні відповідальності замовників і зменшенні корупційних ризиків, що є надзвичайно актуальним для України в контексті євроінтеграційного курсу та прагнення до ефективного використання публічних коштів в умовах обмежених ресурсів і зростаючих викликів.

Контроль публічних закупівель у Республіці Польща є інституційно та процедурно впорядкованим процесом, що здійснюється відповідно до положень Закону «Про публічні закупівлі» (*Prawo zamówień publicznych*) [11], який зазнав суттєвих змін у зв'язку з гармонізацією з правом Європейського Союзу та актуальними потребами внутрішньої адміністративної практики.

Ключову роль у системі контролю відіграє Президент Управління публічних закупівель (*Prezes Urzędu Zamówień Publicznych*), який наділений повноваженнями здійснювати нагляд за дотриманням законодавства у сфері закупівель, ініціювати перевірки, видавати роз'яснення з метою уніфікації практики застосування норм, а також представляти Польщу у взаєминах із європейськими інституціями.

Крім того, контрольні функції у сфері публічних закупівель здійснюють органи державної адміністрації: міністри, керівники центральних органів державної адміністрації та голови комітетів, що входять до складу Ради Міністрів; керівник Канцелярії Президента Ради Міністрів (*Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów*); воєводи (*Wojewodowie*). Ці органи здійснюють контроль за дотриманням законодавства у сфері публічних закупівель, зокрема перевіряючи законність дій замовників під час проведення закупівельних процедур, виявля-

ючи порушення та ініціюючи відповідні юридичні наслідки.

На рівні місцевого самоврядування контроль за дотриманням норм у сфері закупівель забезпечується регіональними рахунковими палатами (*regionalne izby obrachunkowe*), які мають повноваження здійснювати фінансовий аудит діяльності органів місцевої влади, включаючи оцінку відповідності процедур закупівель чинному законодавству.

Окрему, хоча й не прямо закріплену в законі про публічні закупівлі, роль у системі контролю відіграє Головна контрольна палата (*Najwyższa Izba Kontroli, NIK*), яка є вищим органом державного аудиту та має повноваження здійснювати перевірки використання публічних коштів, зокрема й у сфері закупівель.

Таким чином, контроль публічних закупівель у Польщі здійснюється через багаторівневу систему спеціалізованих державних органів, які функціонують як на центральному, так і на регіональному рівнях, з урахуванням принципів правової визначеності, прозорості та підзвітності, що становлять основу ефективного управління публічними фінансами.

На основі досвіду Республіки Польща доцільним в Україні є посилення інституційного розмежування повноважень між органами, що здійснюють превентивний, поточний та постаудиторський контроль у сфері закупівель. У Республіці Польща, функція моніторингу процедур закупівель покладена на Президента Управління публічних закупівель, який не лише здійснює контроль, а й розробляє методичні рекомендації та нормативно-роз'яснювальні документи. В українських реаліях подібну роль може бути посилено за рахунок розширення повноважень уповноважених органів у сфері закупівель (зокрема Міністерства економіки) у напрямку аналітичного супроводу та стандартизації закупівельних процедур.

Крім того, важливо також перейняти досвід Польщі щодо інтеграції регіонального фінансового контролю в загальнодержавну систему аудиту. Регіональні рахункові палати у Польщі ефективно співпрацюють із центральними органами виконавчої влади, забезпечуючи належний контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування. В Україні доцільним є розширення можливостей Рахункової палати та органів Державної аудиторської служби для здійснення вибіркового контролю на місцях, а також впровадження обов'язкового обміну інформацією між органами контролю, як це передбачено польським законодавством.

На завершення, важливо забезпечити чіткий законодавчий механізм координації між усіма органами контролю в межах єдиної стратегії нагляду, передбачивши регулярний обмін даними, формування спільних планів перевірок та прозору звітність про результати контролю. Польський досвід доводить, що саме системна взаємодія суб'єктів контролю сприяє підвищенню довіри до публічних закупівель, зменшенню порушень і більш раціональному використанню бюджетних коштів. У контексті євроінтеграційних прагнень України впровадження подібних підходів відповідає принципам доброго врядування та розвитку правової держави.

Висновки. Система контролю публічних закупівель в Україні поєднує внутрішні та зовнішні механізми, які забезпечують комплексне охоплення всіх етапів закупівельного процесу та сприяють зміцненню довіри до

системи управління державними ресурсами. У 2024 році, попри загальне зростання кількості публічних закупівель, обсяги моніторингу зменшилися, що може свідчити як про певне покращення процедур, так і про складність застосування ризик-індикаторів. Зростання частки тендерів із усунутими порушеннями вказує на покращення реагування замовників на зауваження контролюючого органу та посилення зворотного зв'язку у системі контролю закупівель. Порівняльний аналіз систем контролю

публічних закупівель України та Республіки Польща показує, що обидві країни прагнуть до підвищення прозорості та ефективності у сфері публічних закупівель, проте Польща має більш розвинену інституційну структуру контролю та суворіші механізми відповідальності. Польська модель вирізняється чіткою інституційною структурою, законодавчо визначеною компетенцією органів контролю та ефективним механізмом координації між різними гілками державної влади.

Список використаних джерел:

1. D. Imhof, H. Wallimann. Detecting bid-rigging coalitions in different countries and auction formats. *International Review of Law and Economics*. 2021. № 68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irl.2021.106016> (дата звернення 02.07.2025).
2. Боярова О. Внутрішній контроль публічних закупівель бюджетних установ. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск №70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5302/5245> (дата звернення 05.07.2025).
3. Здирко Н. Державне регулювання та контроль у сфері публічних закупівель. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Випуск 3–4. С. 79–89.
4. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення 05.07.2025).
5. Особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для 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/922-19#Text> (дата звернення 05.07.2025).
6. Karpenko Y. The State Of Public Procurement in the Poltava Region. *Current issues of economic development: problems, perspectives, international experiences: International scientific conference (March 10–11, 2023. Klaipeda, Lithuania)*. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2023. 224 pages. P. 142–145
7. Інформаційна система сайту Prozorro (модуль аналітики). URL: <https://bi.prozorro.org/sense/app/> (дата звернення: 05.07.2025).
8. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26 січня 1993 р. № 2939-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#n31> (дата звернення: 05.07.2025).
9. Порядок проведення перевірок закупівель Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами: Постанова Кабінету Міністрів України від 01 серпня 20113 р. № 631. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#n31> (дата звернення: 05.07.2025).
10. Кожухівський О.В. Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель: основні види та методи. *Актуальні проблеми економіки*, 2024. № 8. С. 270–281.
11. Prawo zamówień publicznych : Ustawa z dnia 11 września 2019 r. // Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej. 2019. Poz. 2019 URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20190002019> (дата звернення: 05.07.2024).

References:

1. D. Imhof, H. Wallimann. Detecting bid-rigging coalitions in different countries and auction formats. *International Review of Law and Economics*. 2021. no. 68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irl.2021.106016> (accessed July 02, 2025).
2. Boiarova, O. (2024). Vnutrishnii kontrol publichnykh zakupivel biudzhethnykh ustanov [Internal control of public procurement in budgetary institutions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, is. 70. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5302/5245> (accessed July 05, 2025).
3. Zdyrko, N. (2019). Derzhavne rehuliuвання ta kontrol u sferi publichnykh zakupivel [State regulation and control in the field of public procurement]. *Instytut bukhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii – Institute of Accounting, Control and Analysis in Globalization*, is. 3–4, pp. 79–89.
4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *Pro publichni zakupivli: Zakon Ukrainy vid 25 hrudnia 2015 r. № 922-VIII* [On Public Procurement: Law of Ukraine No. 922-VIII of December 25, 2015]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (accessed July 05, 2025).
5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). *Osoblyvosti zdiisnennia publichnykh zakupivel na period voiennoho stanu: Postanova KМУ vid 12 zhovtnia 2022 r. № 1178* [Specifics of public procurement under martial law: Resolution No. 1178 of October 12, 2022]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (accessed July 05, 2025).
6. Karpenko, Y. (2023). The state of public procurement in the Poltava region. In *Current issues of economic development: problems, perspectives, international experiences: International scientific conference* (March 10–11, 2023, Klaipeda, Lithuania) (pp. 142–145). Riga, Latvia: Baltija Publishing.
7. Informatsiina sistema saity Prozorro (modul analityky) [Prozorro website information system (analytics module)]. Available at: <https://bi.prozorro.org/sense/app> (accessed July 05, 2025).
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (1993). *Pro osnovni zasady zdiisnennia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 26 sichnia 1993 r. № 2939-XII* [On the Main Principles of State Financial Control in Ukraine: Law No. 2939-XII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#n31> (accessed July 05, 2025).
9. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2013). *Poriadok provedennia perevirok zakupivel Derzhavnoiu audytorskoiu sluzhboiu: Postanova KМУ vid 01 serpnia 2013 r. № 631* [Procedure for conducting procurement audits by the State Audit Service: Resolution No. 631]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#n31> (accessed July 05, 2025).
10. Kozhukhivskiy, O. V. (2024). Finansovyi kontrol u sferi publichnykh zakupivel: osnovni vydy ta metody [Financial control in the field of public procurement: main types and methods]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, no. 8, pp. 270–281.
11. Prawo zamówień publicznych: Ustawa z dnia 11 września 2019 r. (2019). *Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej*, 2019, poz. 2019. Available at: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20190002019> (accessed July 05, 2025).