

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 351.91

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.16>**Лихін Д.А.**

полковник, заступник начальника управління  
Південне територіальне управління внутрішнього аудиту  
Департаменту внутрішнього аудиту Міністерства оборони України

**Крамаренко І.В.**

полковник, заступник начальника управління  
Південне територіальне управління внутрішнього аудиту  
Департаменту внутрішнього аудиту Міністерства оборони України

**Романюк А.С.**

підполковник юстиції, помічник начальника з правової роботи  
Південне територіальне управління внутрішнього аудиту  
Департаменту внутрішнього аудиту Міністерства оборони України

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ, ПРОПОЗИЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЩОДО ПРАКТИЧНОЇ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ

*Процес інтеграції України в міжнародну спільноту супроводжується ратифікацією міжнародних правових документів, упровадженням міжнародних стандартів, узгодженням національного та міжнародного законодавства, використанням найкращої світової практики. Такі процеси відбуваються також у сфері контролю та аудиту державних фінансів. Означені процеси непрості й неоднозначні. Усі країни мають свої власні проблеми, типові саме для них, тож підходи до аудиту та контролю відрізняються. Нині дуже актуальним стає питання дослідження вдосконалення процесу внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України через гармонізацію національних стандартів із міжнародними стандартами внутрішнього аудиту. Саме тому в статті чітко висвітлено ключові поняття впровадження пропозицій та вдосконалення механізму внутрішнього аудиту згідно з міжнародними стандартами внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України.*

**Ключові слова:** внутрішній аудит, міжнародні стандарти, управління, контроль, України, постанови Кабінету Міністрів, накази Міністерства фінансів України, накази Міністерства оборони України.

**Постановка проблеми.** Проводячи ретроспективний огляд, варто зазначити, що термін «внутрішній аудит в державному секторі» вперше зазначено в 2005 р. у Концепції розвитку державного фінансового внутрішнього контролю на період до 2017 р. [1], головна мета якої полягала в адаптації вітчизняного законодавства у сфері фінансового контролю до європейського для підвищення ефективності використання державних фінансів, яке має вирішальне значення для економічного розвитку України та суспільного добробуту.

Незважаючи на досить велику кількість наукових робіт, присвячених питанням удосконалення практичної реалізації розроблених підходів до вдосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України, їх аналіз підтверджує необхідність більш глибоких досліджень, пов'язаних із рекомендаціями щодо практичної реалізації розроблених методичних підходів до вдосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України з метою підвищення його дієвості і приведення до міжнародних стандартів.

Вирішення означеної проблеми неможливе без упровадження та вдосконалення механізму приведення внутрішнього аудиту у відповідність із міжнародними стандартами внутрішнього аудиту, нерозривно пов'язане з виконанням завдань, передбачених планом дій Україна – ЄС, і має вирішальне значення для еко-

номічного розвитку нашої держави, що робить тему статті актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання теорії, практики й актуальні проблеми організації внутрішнього аудиту в Україні досліджували такі вчені, як С. Зубілевич, Т. Каменська, С. Левицька, В. Пантелеєв, О. Петрик, О. Редько, Л. Сухарева, Т. Федченко.

Роль внутрішнього аудиту та його значення в контексті реформування державного внутрішнього фінансового контролю вивчали відомі вітчизняні фахівці М. Бариніна, І. Ткач, І. Дрозд, А. Мамишев, Є. Мних, М. Никонович, І. Стефанюк, Ю. Футоранська, О. Чечуліна та ін.

Утім, у працях зазначених науковців недостатньо висвітлювалися питання нормативного регулювання стану системи внутрішнього аудиту в галузях економіки України взагалі та в Міністерстві оборони зокрема.

**Мета статті** полягає в аналізі чинної нормативно-правової бази в контексті відповідності міжнародним стандартам та найкращим світовим практикам; аналізі фактичного стану системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України та його відповідності Міжнародним стандартам професійної практики внутрішнього аудиту ВА та проведенні оцінки якості розроблених методичних підходів з удосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони

України з метою підвищення його дієвості і приведення до міжнародних стандартів.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до Концепції розвитку державного фінансового внутрішнього контролю на період до 2017 р. [1], «внутрішній аудит – діяльність із надання незалежних та об'єктивних гарантій (забезпечення впевненості в межах розумного у досягненні органами державного і комунального сектору мети та функціонуванні системи управління у спосіб, який максимально знижує ризик шахрайства, марнотратства, допущення помилок чи нерентабельності) і консультацій».

Затвердження нових документів із внутрішнього аудиту [2; 3] і набрання ними чинності з 1 січня 2012 р. засвідчило кардинальні зрушення в практиці контрольних повноважень у напрямі запровадження європейських норм щодо побудови системи внутрішнього контролю (СВК) і функції внутрішнього аудиту в умовах сектору державного управління. Але прийняття названих документів зовсім не означає, що у цих умовах утверджується абсолютно новий порядок внутрішнього контролю. Європейські норми потребують нових підходів до внутрішнього контролю, спрямованих на створення та ефективну реалізацію структури відповідальності керівника й забезпечення функціонування рентабельних систем внутрішнього контролю і децентралізованого незалежного внутрішнього аудиту.

Аналіз чинної нормативно-правової бази та фактичного стану системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України, розроблення методичних підходів до вдосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України з метою підвищення його дієвості і приведення до міжнародних стандартів дають нам змогу констатувати, що сьогодні нормативно-правова база з внутрішнього аудиту сформована, але не охоплює всі аспекти, необхідні для ефективного здійснення даної функції, та потребує вдосконалення чинних актів та прийняття нових нормативних документів, які сприятимуть повноцінній реалізації завдань із внутрішнього аудиту.

Не стала винятком й Україна, оскільки на час підготовки концептуального документа, яким передбачалося запровадження внутрішнього аудиту в органах державного і комунального секторів (Концепції державного внутрішнього фінансового контролю), вирішальну роль у реформуванні державного внутрішнього фінансового контролю відіграло Головне контрольно-ревізійне управління України (нині – Держаудитслужба). Як наслідок, було запропоновано визначити Мінфін «органом, уповноваженим здійснювати нагляд за станом реформування системи державного фінансового контролю», а Держаудитслужба (на період реформування) – органом гармонізації внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту. З 2005 р. і дотепер Держаудитслужба є «ключовим гравцем», що реалізує функції центрального підрозділу гармонізації, зокрема гармонізації внутрішнього аудиту. Попри те, що одним із головних завдань Мінфіну є забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері державного фінансового контролю, передача функції гармонізації внутрішнього аудиту до Міністерства передбачається лише у 2017 р. Незважаючи на наявність завдання з формування та реалізації державної політики у сфері

державного внутрішнього фінансового контролю і завдань, установлених Планом заходів, у структурі Мінфіну не відокремлено функції гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю, про що свідчить відсутність відповідного окремого структурного підрозділу, підпорядкованого безпосередньо міністру фінансів України. Фактично протягом 10 років з дня затвердження урядом концептуального документа підрозділ, відповідальний за гармонізацію державного внутрішнього фінансового контролю (відділ розвитку державного внутрішнього фінансового контролю Управління нормативного забезпечення бюджетного процесу Департаменту державного бюджету), є несамостійним структурним підрозділом Мінфіну, опосередковано (через як мінімум два рівні керівництва) підпорядкованим першому заступнику міністра фінансів України, а не безпосередньо міністрові.

За результатами проведеного аналізу фактичного стану системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України, розроблення методичних підходів до вдосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України з метою підвищення його дієвості і приведення до міжнародних стандартів встановлено, що сьогодні у системі внутрішнього аудиту Міністерства оборони України єдиною структурою є Служба внутрішнього аудиту Збройних сил України, яка складається з Департаменту внутрішнього аудиту Міністерства оборони України та п'яти його територіальних управлінь, які утримуються на окремих штатах. Департамент аудиту та територіальні управління є самостійними структурними підрозділами, не входять до складу будь-яких інших структурних підрозділів та безпосередньо підпорядковуються міністру оборони України.

Однак встановлено, що очікування вищого керівництва від внутрішнього аудиту виходять за рамки суто аудиторської діяльності.

Надмірні обсяги незапланованих завдань створюють небезпеку відволікання співробітників внутрішнього аудиту від більш серйозних ризиків, стратегічних внутрішніх аудитів.

Зазначене підтверджує, що в 2018 р. проведено 614 контрольних заходів, з яких аудитів – 412 (у т. ч. 129, або 31%, – позапланові) та 202 – інші контрольні заходи (участь у перевітках, службових розслідуваннях, роботі комісій, груп тощо). 129 позапланових аудитів та 202 інших контрольних заходів (100%) проведено в позаплановому порядку за наказами та рішеннями міністра оборони України, зверненнями правоохоронних органів та громадян (усього питома вага позапланових аудитів та інших контрольних заходів становить 54%).

За 2019 р. проведено 492 контрольні заходи, з яких аудитів – 326 (у т. ч. 118, або 36,2%, – позапланові) та 166 – інші контрольні заходи (участь у перевітках, службових розслідуваннях, роботі комісій, груп тощо). 118 позапланових аудитів та 166 інших контрольних заходів проведено у позаплановому порядку за наказами та рішеннями міністра оборони України, зверненнями правоохоронних органів та громадян (усього питома вага позапланових аудитів та інших контрольних заходів становить 57%).

У 2020 р. на проведення 279 позапланових аудитів та інших контрольних заходів (49,56% загальної

кількості аудитів та інших контрольних заходів – 563) витрачено 3 878 людино-днів, або 17,21% загального робочого часу, витраченого на проведення аудитів та інших контрольних заходів.

Із вищезазначеного можна зробити висновок, що кожного року позапланові аудити та інші контрольні заходи становлять понад 50% від загальної кількості проведених аудитів.

Так, відповідно до законодавства, Департамент аудиту та територіальні управління за потреби виконують функції, не пов'язані зі здійсненням внутрішнього аудиту, зокрема:

1) участь у службових розслідуваннях (підстави: статті 47, 84–87 Дисциплінарного статуту Збройних сил України, затвердженого Законом України від 24.03.1999 (зі змінами), пункт 3 Порядку проведення службового розслідування стосовно осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 13.06.2000 № 950 (зі змінами), та Інструкція про порядок проведення службового розслідування у Збройних силах України, затверджена Наказом Міністра оборони України від 15.03.2004 № 82 (зі змінами), зареєстрована в Міністерстві юстиції України 30.03.2004 за № 385/8984);

2) участь у перевірях за ініціативою правоохоронних органів (підстава: пункт 2 частини другої статті 25 Закону України «Про Службу безпеки України»);

3) перевірки за зверненнями громадян (підстава: Закон України «Про звернення громадян»).

З огляду на викладене, пропонується:

внести зміни до нормативно-правових актів (зокрема, наведених вище) у частині встановлення чіткої й однозначної заборони залучати внутрішніх аудиторів до участі у службових розслідуваннях, до проведення перевірок за ініціативою правоохоронних органів та зверненнями громадян, перевірок у складі робочих груп, контрольних заходів Держаудитслужби, роботі комісій тощо або привести положення Порядку № 1001 [3] та Стандартів ВА [4] у відповідність із Міжнародними стандартами професійної практики внутрішнього аудиту.

У цілому пропонується під час здійснення внутрішнього аудиту застосовувати підхід, заснований на оцінці ризику, орієнтований на майбутнє та такий, що охоплює дослідження основних стратегічних для Міністерства оборони України цілей.

Структура служб внутрішнього аудиту, особливо в органах сектору оборони і безпеки, може бути централізованою та вертикально побудованою. Функціонування єдиної вертикально побудованої структури Служби забезпечує недопущення неправомірного втручання у її діяльність інших посадових осіб.

Ураховуючи зазначене, пропонується внести зміни до Порядку № 1001 [3], передбачивши різні варіанти організаційної структури підрозділів та служб внутрішнього аудиту, зокрема для органів оборони і безпеки, особливості діяльності яких визначено спеціальними законами з питань оборони і безпеки.

Великі підрозділи внутрішнього аудиту потребують введення «не аудиторських» посад.

У великих підрозділах внутрішнього аудиту є потреба у виконанні функцій, пов'язаних із забезпеченням осно-

вної діяльності з внутрішнього аудиту: діловодство, планування, аналіз та звітність, нормативно-методологічна, мобілізаційна та режимно-секретна робота, організаційно-штатна та кадрова робота, міжнародне співробітництво, контроль виконавської дисципліни, організація навчання та підвищення кваліфікації (безперервного професійного розвитку), узагальнення результатів моніторингу впровадження рекомендацій тощо.

Обсяг роботи за цими напрямками у великих підрозділах внутрішнього аудиту не дає змоги покласти її виконання на внутрішніх аудиторів (це призведе до того, що внутрішні аудитори не виконуватимуть своїх основних завдань).

Пропонується передбачити у Порядку № 1001 [3] та Стандартах ВА [4] можливість функціонування у складі підрозділів внутрішнього аудиту (залежно від його чисельності) структурних одиниць (посад, призначених для виконання наведених вище «не аудиторських» функцій. Слід відзначити, що зазначене цілком відповідає найкращій європейській практиці.

Кваліфікаційні вимоги до посад внутрішніх аудиторів потребують перегляду. Так, із загальної кількості державних службовців, військовослужбовців та працівників Служби внутрішнього аудиту, на яких покладено повноваження щодо проведення внутрішнього аудиту (169 осіб), 31 особа не відповідає кваліфікаційним вимогам, визначеним пунктом 11 Порядку № 1001 [3], а саме 31 особа має вищу військову освіту за іншим напрямом, аніж юридичний чи економічний, та/або трирічний (або більше) досвід роботи за фахом не на державній, а на військовій службі чи в інших галузях економіки.

Виходячи з нагальної потреби мати у Службі не лише економістів та юристів, а й фахівців інших спеціальностей (інженерно-будівельних, інженерно-технічних, тилових тощо), а також із питань необов'язковості мати трирічний досвід роботи за фахом саме на державній службі (наприклад, військова служба до кваліфікаційних вимог не враховується), пропонується привести пункт 11 Порядку № 1001 [3] у відповідність із Законом України «Про державну службу» та Міжнародними стандартами внутрішнього аудиту, які не звужують напрями освіти внутрішніх аудиторів винятково до двох (економічного або юридичного) напрямів. Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту встановлюють вимоги щодо володіння внутрішніми аудитором знаннями, навичками та іншими вміннями, необхідними для виконання покладених на них обов'язків (мається на увазі індивідуально на кожного аудитора та залежно від специфіки діяльності та потреб відповідного органу). При цьому підрозділ внутрішнього аудиту в цілому повинен володіти або набути знання, навички та вміння, необхідні для виконання покладених на нього обов'язків (тобто підрозділ має набути колективну компетентність з усіх питань, які належать до його обов'язків, яка складається з індивідуальної професійної компетентності кожного аудитора в певній галузі знань чи певному виді діяльності відповідного органу).

Потребує врегулювання питання одержання інформації та документів, необхідних для виконання аудиторських завдань, від інших юридичних осіб (які не належать до сфери управління міністерства) та фізичних осіб – підприємців. Питання потребують визначення на законодавчому рівні.



Відсутня методика визначення чисельності внутрішніх аудиторів залежно від чисельності Збройних сил України, військових частин та обсягу видатків на потреби оборони.

Так, обмежуючим чинником є недостатня штатна чисельність Служби внутрішнього аудиту Збройних сил України для охоплення аудитами «всесвіту аудиту». Обсяг видатків на потреби оборони збільшився більше ніж у чотири рази, при цьому диверсифіковано джерела фінансування видатків (загальний, спеціальний та резервний фонди державного бюджету України, благодійна допомога фізичних і юридичних осіб у грошовій та натуральній формах). Суттєво збільшилася як кількість військових частин, так і чисельність особового складу військових частин, які беруть участь у проведенні АТО, а також кількість військових частин, поставлених на фінансове та інші види забезпечення до основних (забезпечуючих) військових частин. Окрім того, впродовж звітного періоду здійснювалися організаційні заходи щодо реформування, переформування та розформування військових частин.

Відсутність затвердженої в установленому порядку методики розрахунку чисельності внутрішніх аудиторів не дає змоги обґрунтовувати недоцільність скорочення штату. За розрахунками Департаменту внутрішнього аудиту, штатна чисельність забезпечує виконання позапланових доручень міністра оборони України та проведення повних (комплексних) аудитів підконтрольних суб'єктів один раз на 10 років або проведення аудитів окремих питань їхньої діяльності один раз на 35 років.

Проведення АТО суттєво ускладнило комплектування особовим складом Служби внутрішнього аудиту: 37 посад, або 15,2% штату, є вакантними.

Основними причинами наявності вакантних посад є: припинення прийому державних службовців в апарат Міноборони у зв'язку з очікуваним скороченням штату; ненадання згоди військовими керівниками на переведення військовослужбовців до Служби внутрішнього

аудиту; відсутність економічної мотивації для залучення до підрозділів внутрішнього аудиту кваліфікованих фахівців, низький рівень оплати праці внутрішніх аудиторів – не військовослужбовців; неадекватні розміри добових та відшкодування витрат на проживання; відсутність у вищих навчальних закладах спеціальності «внутрішній аудитор державного сектору»; реформування Департаменту та територіальних управлінь (унаслідок чого тривалий час у кандидатів не було впевненості щодо можливості переведення (прийому) на службу/роботу до Служби внутрішнього аудиту).

**Висновки.** Таким чином, у статті нами ґрунтовно проведено аналіз розвитку внутрішнього аудиту в державному секторі, його становлення, досягнення та проблеми. Визначено основні напрями вирішення проблем розвитку та вдосконалення системи внутрішнього аудиту в Міністерстві оборони України.

Якщо проаналізувати вимоги, які ставляться сьогодні до професії внутрішнього аудитора державного сектору в Європі та світі загалом, то можна зробити висновок про необхідність подальшої гармонізації національних нормативно-правових актів у сфері внутрішнього аудиту.

Також доцільно зазначити, що будь-які стандарти повинні періодично переглядатися, уточнюватися та оновлюватися. Це забезпечує постійний процес навчання та приведення документів у відповідність до потреб середовища, що, своєю чергою, вимагає постійного навчання та підготовки аудиторів, які володіють не лише теоретичними знаннями щодо Стандартів ВА [4], а й практичним досвідом щодо їх запровадження.

Нормативно-правове забезпечення у сфері внутрішнього аудиту перебуває нині в Україні у процесі формування, тому йому бракує, зокрема, офіційного закріплення концептуальних положень щодо врегулювання питань професійного навчання, підвищення кваліфікації та розвитку фахівців системи внутрішнього контролю й аудиту в міністерствах.

#### Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2005 № 158. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80> (дата звернення: 26.02.2021).
2. Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту : Наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11> (дата звернення: 05.02.2021).
3. Порядок проведення внутрішнього аудиту підрозділами Служби внутрішнього аудиту Збройних Сил України : Наказ Міністерства оборони України від 14.11.2012 № 753. *Офіційний сайт Міністерства оборони України*. URL: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/vnutrishnij-audit/normativno-pravova-baza.html> (дата звернення: 07.03.2021).
4. Інститут внутрішніх аудиторів (ВА), Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC), INTOSAI.
5. Дікань Л.В., Синогіна Н.В., Дейнеко Є.В. Внутрішній контроль в умовах реформування системи державного фінансового контролю: стан впровадження та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 4(154). С. 446–454.
6. Король В.М., Чумакова І.Ю. Сучасний стан та необхідність організаційно-методологічного забезпечення розвитку внутрішнього аудиту в Міністерстві фінансів України. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 104–126.
7. Футоранська Ю.М. Внутрішній аудит як складова системи управління державними видатками. *Фінанси України: інституційні перетворення та напрями розвитку* : монографія / за ред. І.Я. Чугунова. Київ : Акад. фін. управління, 2009. С. 358–416.

#### References:

1. Concept of Development of the State Internal Financial Control for the period up to 2017: [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] No. 158 of May 24, 2005. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80> (accessed 26 February 2021).
2. Approval of the Standards of Internal Audit: [Order of the Ministry of Finance of Ukraine] of 04.10.2011 No. 1247. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11> (accessed 05 February 2021).
3. Procedure for Internal Auditing of the Ukrainian Military Forces Internal Audit Service approved by the Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated November 14, 2012 No. 753. Official website of the Ministry of Defense of Ukraine. URL: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/vnutrishnij-audit/normativno-pravova-baza.html> (accessed 07 March 2021).

4. Institute of Internal Auditors [International Federation of Accountants (IFAC), INTOSAI].
5. [Internal Control in the Conditions of Reforming of the System of State Financial Control: Status of Implementation and Prospects of Development. Actual Problems of Economics] (Dikan L., Sinyugina N., Deineko E.), 2014, no. 4(154), pp. 446–454.
6. [State of the Art and Necessity of Organizational and Methodological Support for the Development of Internal Audit in the Ministry Finance of Ukraine]. *Finansy Ukrainy* (Korol V., Chumakova I.), 2015, no. 5, pp. 104–126.
7. Internal Audit as a Component of the System of Management of State Wages. *Finances of Ukraine: [Institutional Transformation and the Strains of Development]*: Monograph Chugunov I. Kyiv: DNNU Academy of Finance Management, 2009, pp. 358–416.

**Lykhin Dmytro, Kramarenko Ihor, Romaniuk Andriy**  
*Southern Territorial Internal Audit Department of the  
Ministry of Defense of Ukraine*

## DEVELOPMENT OF THE INTERNAL AUDIT SYSTEM, PROPOSALS AND PROSPECTS OF ITS IMPLEMENTATION

*The process of Ukraine's integration into the international community is accompanied by ratification of international legal documents, implementation of international standards, harmonization of national and international legislation, and use of best world practices. Such processes are also taking place in the sphere of control and audit of state finances. These processes are not simple and ambiguous. All countries have their own problems that are typical for them, and approaches to audit and control vary. Nowadays, the research of improvement of internal audit process in the Ministry of Defense of Ukraine through harmonization of national standards with international standards of internal audit becomes very urgent. Taking a retrospective look through all the literature, it should be noted that the term "internal audit in the state sector" was first mentioned in 2005 in the Concept of Development of State Financial Internal Control for the period up to 2017. The main goal of the Concept was to adapt the domestic legislation in the sphere of financial control to the European one in order to increase the efficiency of the state financial resources use, which is of crucial importance for economic development of Ukraine and public wellbeing. According to the Concept "Internal audit – the activity of providing independent and objective guarantees (ensuring confidence in the limits of the reasonable in achieving the state and communal sector bodies of the goal and functioning of the management system in the manner, which minimizes the risk of fraud, waste, errors or unprofitability) and consultations". The purpose of the internal audit is to provide independent and objective recommendations and consultations aimed at improving the performance of state and municipal sector bodies, increasing the efficiency of management processes, contributing to the achievement of the goal of such bodies. That is why this article clearly defines key concepts of implementation of suggestions and improvement of internal audit mechanism in accordance with international standards of internal audit in the Ministry of Defense of Ukraine.*

**Key words:** *internal audit, international standards, management, control, Ukraine, resolutions of the Cabinet of Ministers, orders of the Ministry of Finance of Ukraine, orders of the Ministry of Defense of Ukraine.*

**JEL classification:** M10, M40