

УДК 657.6:351.72

М. В. Болдуєв,
д. держ. упр., професор, НУ "Запорізька політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8889-6555>
О. В. Болдуєва,
д. е. н., доцент, Запорізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5267-1816>
О. Г. Лищенко,
к. е. н., доцент, НУ "Запорізька політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9211-9567>
М. В. Ткаченко,
провідний бухгалтер Запорізького гуманітарного фахового коледжу
НУ "Запорізька політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0350-0628>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.4.59

РИЗИКООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ

M. Bolduiev,
Doctor of Public Administration, Professor, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"
O. Bolduieva,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Zaporizhzhia National University
O. Lyshchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"
M. Tkachenko,
Leading Accountant of Zaporizhzhia Humanitarian Professional College, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

RISK-BASED APPROACH AS THE FOUNDATION OF EFFECTIVE INTERNAL FINANCIAL AUDIT IN THE PUBLIC SECTOR

У статті розкрито концептуальні та прикладні аспекти впровадження ризикоорієнтованого підходу як ключового інструменту підвищення ефективності внутрішнього фінансового аудиту в публічному секторі. Автор акцентує увагу на ролі системного аналізу ризиків у процесі планування аудиторських заходів, формуванні об'єкта перевірки та розробці контрольних процедур. Обґрунтовано необхідність зосередження аудиторської уваги на найбільш уразливих напрямках діяльності бюджетних установ, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів та своєчасно виявляти суттєві викривлення у фінансовій звітності.

У рамках дослідження запропоновано підходи до формування внутрішнього стандарту застосування ризикоорієнтованого підходу з урахуванням специфіки установи, а також методику проведення анкетування фахівців для діагностики рівня впровадження ризик-орієнтованих практик. Представлено інструменти оцінювання аудиторських і бюджетних ризиків, моделі побудови карти ризиків і класифікації типових порушень.

The article explores the theoretical foundations and practical mechanisms for implementing the risk-based approach in internal financial auditing within the public sector. It highlights the role of this approach as a methodological basis for building an effective internal control system aimed at preventing violations, identifying material misstatements, and ensuring the reliability of financial reporting. Emphasis is placed on the need for auditors to focus on key risks that may significantly impact management decisions and the achievement of institutional budgetary objectives.

Particular attention is given to the regulatory framework of the risk-based approach, including the requirements of methodological guidelines, national public sector accounting standards, and budget reporting procedures. Based on the analysis of current legislation, the article substantiates the need to develop internal departmental standards that would detail methods for assessing audit and budgetary risks in the context of specific institutional activities. A three-tiered structural model for such a document is proposed, combining a general methodological section with two specialized ones for analyzing audit and budgetary risks.

The practical section of the article provides proposals for using surveys as an effective tool to evaluate the current level of integration of risk-based practices into internal audit. Key areas of questionnaire research are developed, covering the assessment of general awareness and application of risk management, analysis of current risk assessment practices, identification of needs for methodological support, and collection of expert suggestions for the structure of the prospective standard. Additionally, the article presents tools for risk mapping, misstatement gradation, and the classification of typical errors and violations, which form a systematic basis for improving audit practice.

The proposed approaches are of practical value for the development of internal regulations, instructions, and methodological materials in budgetary institutions and may also be applied within audit and financial control training programs.

Ключові слова: внутрішній фінансовий аудит; публічний сектор; ризикоорієнтований підхід; управління ризиками; аудиторські процедури; бюджетні ризики; карта ризиків; внутрішній контроль; нормативно-методичне забезпечення; оцінювання ризиків.

Key words: internal financial audit; public sector; risk-based approach; risk management; audit procedures; budgetary risks; risk mapping; internal control; regulatory and methodological support; risk assessment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах функціонування публічного сектору особливої актуальності набуває необхідність підвищення прозорості, підзвітності та ефективності управління бюджетними ресурсами. Внутрішній фінансовий аудит, як ключовий елемент системи внутрішнього контролю, має відігравати не лише контрольну, а й аналітичну та попереджувальну роль, спрямовану на виявлення і мінімізацію ризиків, які можуть негативно вплинути на досягнення стратегічних і тактичних цілей бюджетних установ.

Проте практичне впровадження ризикоорієнтованого підходу в аудиті публічних фінансів залишається фрагментарним і нерівномірним, що зумовлено як організаційними, так і методичними бар'єрами. Недостатня деталізація нормативно-методичної бази, обмеженість інструментів оцінювання ризиків, відсутність єдиних стандартів щодо їх класифі-

кації та аналізу ускладнюють формування цілісної системи ризик-менеджменту в межах аудиторських перевірок. У зв'язку з цим актуальним є вирішення наукового й прикладного завдання — розроблення концептуальних засад і практичного інструментарію впровадження ризикоорієнтованого підходу у внутрішньому фінансовому аудиті бюджетних установ.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових працях вітчизняних дослідників внутрішній аудит розглядається як ключовий елемент системи державного внутрішнього фінансового контролю, що забезпечує підзвітність, ефективність і законність використання бюджетних ресурсів (Мельник, 2013; Голованчук, 2013; Дікань, Калінкін, 2013). Значну увагу приділено розмежуванню внутрішнього аудиту та державного фінансового аудиту, обґрунтуванню їх функціональних відмінностей і управлінського призначення в бюджетних установах (Калінкін, 2013; Піхоцький, 2014), а також організаційним і правовим аспектам побу-

дови системи внутрішнього фінансового контролю на державному й регіональному рівнях (Рогунова, 2008; Козачок, 2017). Подальші дослідження зосереджуються на проблемах нормативного та методичного забезпечення внутрішнього аудиту, необхідності вдосконалення процедур планування, оцінювання результативності діяльності аудиторських підрозділів і формування дієвих управлінських рекомендацій (Чечуліна, 2014; Гуцаленко, Мулик, 2018; Щирська, 2022; Мордовцев та ін., 2022). Вагомий теоретико-прикладний внесок у розвиток організаційно-методичних засад внутрішнього аудиту зроблено у дисертаційних дослідженнях Д. В. Калінкіна та О. Ю. Пушкарьової, де систематизовано інструменти внутрішнього аудиту бюджетних установ у процесі реформування системи державного фінансового контролю (Калінкін, 2016; Пушкарьова, 2020). Водночас у наукових публікаціях недостатньо комплексно опрацьовано прикладні механізми впровадження ризикоорієнтованого підходу у внутрішній фінансовий аудит, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування доцільності впровадження ризикоорієнтованого підходу у внутрішньому фінансовому аудиті публічного сектору шляхом аналізу нормативної бази, систематизації практичних інструментів оцінювання та пріоритизації ризиків, а також розробки пропозицій щодо формування внутрішнього стандарту, адаптованого до специфіки діяльності бюджетних установ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однією з провідних рис сучасної практики внутрішнього фінансового аудиту є систематичне впровадження ризикоорієнтованого підходу [6]. Його застосування охоплює як етап планування аудиторських процедур — шляхом аналізу потенційних ризиків, що можуть вплинути на ефективність заходу, так і стадію підбиття підсумків аудиту, коли проводиться ідентифікація та оцінювання ризиків, пов'язаних з бюджетними порушеннями. Такий підхід стає фундаментальним інструментом забезпечення обґрунтованості управлінських висновків і зміцнення системи внутрішнього контролю.

Застосування ризикоорієнтованого підходу на пряму передбачене положеннями стан-

дартів, присвячених підтвердженню достовірності бюджетної звітності та відповідності порядку ведення бюджетного звіту, оскільки дозволяє зосередити увагу контрольних і аналітичних процедур на найбільш уразливих ділянках обліку й звітності, де ймовірність помилок або порушень є найвищою. Такий підхід забезпечує ефективне використання ресурсів внутрішнього або зовнішнього контролю, сприяє своєчасному виявленню суттєвих викривлень, а також підвищує загальну якість фінансової інформації, що використовується для прийняття управлінських рішень у сфері публічних фінансів.

1. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України — визначає принципи внутрішнього аудиту, серед яких ризикоорієнтованість є основоположною [8];

2. Постанова Кабінету Міністрів України № 1001 від 28.09.2011 "Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту" — наголошує на необхідності впровадження системи внутрішнього контролю на основі оцінки ризиків [3];

3. Національні положення (стандарты) бухгалтерського обліку в державному секторі, зокрема: НП(С)БОДС 101 "Подання фінансової звітності", затверджене наказом Мінфіну № 1541 від 28.12.2009 — встановлює вимоги щодо достовірності фінансової інформації, яка має базуватися на перевірених та обґрунтованих даних, що формуються з урахуванням оцінки ризиків суттєвого викривлення [9];

4. Наказ Міністерства фінансів України № 44 від 24.01.2012 "Про затвердження Порядку складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, звітності фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування" — передбачає, що звітність має бути достовірною, повною та обґрунтованою, що вимагає застосування ризикоорієнтованих процедур перевірки [11].

В таблиці 1 представлено запропоновану градацію величини викривлень інформації під час проведення внутрішнього аудиту в секторі публічного управління. При цьому рекомендується формалізувати порогові значення в методиці оцінки ризиків і порушень.

З метою посилення результативності заходів внутрішнього фінансового аудиту доцільно ініціювати створення комплексного внутрішньовідомчого нормативного акта — внутрішнього стандарту, який би ґрунтовно розкривав особливості реалізації ризикоорієнтованого підходу з урахуванням специфіки діяльності

Таблиця 1. Градація величини викривлення інформації під час проведення внутрішнього аудиту в секторі публічного управління

Рівень викривлення	Опис	Приклади	Критерії кількісної оцінки
Суттєве викривлення	Істотно впливає на достовірність звітності та управлінські рішення	Приховування зобов'язань, помилки у сумах доходів/видатків, викривлення залишків бюджетних коштів	> 5% відповідного показника бюджетної звітності
Значне викривлення	Може вплинути на окремі рішення, створює ризики нецільового використання	Помилки у класифікації видатків, неправильне віднесення операцій до звітного періоду	Від 1% до 5% відповідного показника бюджетної звітності
Несуттєве викривлення	Не впливає на висновки аудиту, належить до технічних помилок	Орфографічні помилки, округлення, незначні розбіжності	< 1% відповідного показника бюджетної звітності

конкретної установи. Розроблення такого документа зумовлене двома ключовими чинниками.

По-перше, хоча низка положень, що стосуються оцінювання ризиків, уже інтегрована до чинних державних стандартів з фінансового аудиту, все ще залишаються аспекти, які потребують глибшого методологічного опрацювання. Це дозволить забезпечити універсальність і практичну застосовність ризикоорієнтованих інструментів у широкому спектрі аудиторських завдань.

По-друге, необхідність появи такого документа логічно витікає з моделі нормативно-методичного забезпечення функціонування дієвої системи внутрішнього фінансового аудиту. У цьому контексті розглянутий стандарт виступає як нормативно-методичний документ другого рівня, орієнтований на регламентацію процедур аналізу ризиків щонайменше у двох ключових сферах: аудиторській та бюджетній. Оптимальною є побудова документа за трирівневою структурою, яка передбачає загальну методологічну частину, а також дві спеціалізовані, присвячені оцінці аудиторських і бюджетних ризиків відповідно.

З метою забезпечення науково обґрунтованого підходу до розробки внутрішнього стандарту, що регламентує застосування ризикоорієнтованого підходу у внутрішньому фінансовому аудиті з урахуванням специфіки конкретної установи, доцільним є проведення попереднього анкетування фахівців. Таке анкетування дозволить виявити рівень сприйняття і практичного використання ризикоорієнтованих підходів, визначити проблемні аспекти їх застосування, а також зібрати пропозиції щодо структури та змісту майбутнього документа.

У межах цього анкетування пропонується виокремити кілька ключових напрямів дослідження, що дозволяють комплексно охопити як методологічні, так і прикладні аспекти організації внутрішнього аудиту з урахуванням ризиків. Змістовне наповнення кожного з напрямів наведено нижче.

1. Оцінка загального рівня сприйняття та застосування ризикоорієнтованого підходу. Цей напрям анкетування має на меті виявити, наскільки глибоко фахівці внутрішнього аудиту розуміють сутність ризикоорієнтованого підходу, як часто та в яких формах вони його застосовують на практиці. Також важливо з'ясувати, які труднощі виникають під час впровадження цього підходу — брак знань, обмеження у часі, недостатність нормативного забезпечення тощо. Аналіз відповідей дозволить оцінити поточний стан інтеграції ризик-менеджменту в аудиторську діяльність.

2. Аналіз практики оцінювання аудиторських і бюджетних ризиків. Метою цього напрямку є дослідження існуючої практики ідентифікації та оцінки ризиків, що виникають при здійсненні внутрішнього аудиту. Це включає уточнення джерел інформації для аналізу ризиків, методів оцінки (експертне судження, використання шкал, ризик-матриць), рівнів ризиків та частоти їх врахування у плануванні аудиторських заходів. Особливу увагу слід приділити розмежуванню між аудиторськими та бюджетними ризиками, їх особливостям та викликам у сфері бюджетного фінансового контролю.

3. Вивчення потреб у методичному забезпеченні ризикоорієнтованого планування. Цей напрям фокусується на виявленні прогалин у методології та потреби фахівців у розробці або

вдосконаленні інструктивно-методичних матеріалів. Це можуть бути уніфіковані шаблони оцінки ризиків, зразки опитувальників, інструкції з аналізу внутрішнього середовища тощо. Також важливо оцінити, чи існують внутрішньоорганізаційні методики та наскільки вони відповідають сучасним вимогам, чи потребують вони перегляду.

4. Збір пропозицій щодо структури й змісту внутрішнього стандарту. Цей блок питань покликаний залучити експертну аудиторську спільноту до обговорення майбутнього документа: які функціональні компоненти мають бути включені до внутрішнього стандарту, яка структура буде найбільш зручною для застосування в практиці, наскільки доцільним є поділ стандарту на загальну та спеціалізовані частини (наприклад, окрема методика для оцінки аудиторських і бюджетних ризиків). Важливо також з'ясувати очікування щодо гнучкості та можливості розширення змісту в майбутньому.

Ризикоорієнтований підхід до аудиту доцільно застосовувати на основі попереднього аналізу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі об'єкта перевірки, а також динаміки ризиків, які можуть викликати потребу в коригуванні аудиторських заходів, переоцінці наявних загроз і виявленні нових, ще не врахованих ризик-факторів [7].

У практиці внутрішнього фінансового аудиту цей підхід насамперед реалізується на етапі планування, коли визначається структура майбутньої перевірки та формуються її ключові завдання. Ризиковий аналіз дозволяє системно встановити пріоритетність дій аудиторів у межах конкретного заходу з урахуванням потенційної значущості ризиків і обмеженості ресурсів.

Планування аудиторської роботи є однією з базових складових аудиторського процесу. Його інтеграція з ризикоорієнтованим підходом відбувається через чотири основні рівні:

1. Спочатку слід чітко визначити та проаналізувати як предмет, так і об'єкт аудиту, з урахуванням специфіки функціонування галузі або установи.

2. Наступним кроком є виявлення основних ризиків, що безпосередньо пов'язані з темою перевірки, та проведення їхньої якісної оцінки.

3. Далі відбувається класифікація та пріоритетизація ризиків за ступенем їх потенційного впливу, беручи до уваги ресурсні можливості аудиторської служби.

4. Завершальним етапом є встановлення зв'язку між критичними ризиками та конкрет-

ними напрямками аудиторського аналізу або сферами діяльності, з урахуванням запланованих пріоритетів на рік.

Впровадження зазначених рівнів у процес планування дозволяє підвищити якість аудиту та раціоналізувати використання наявних ресурсів. Варто зазначити, що аналіз ризиків не обов'язково має бути надмірно складним — ефективними можуть бути і прості методи збору інформації, як-от опитування, інтерв'ю чи тематичні обговорення. Завдання плану аудиту — охопити ті напрями діяльності, які найбільш вразливі до суттєвих ризиків і можуть перешкоджати досягненню стратегічних і тактичних цілей установи.

Сучасні нормативно-правові засади внутрішнього фінансового аудиту передбачають, що аудиторський захід має плануватися з урахуванням ключових стратегічних орієнтирів установи, пріоритетів реалізованих бюджетних програм, а також оцінки існуючих ризиків та ефективності чинної системи управління ними [9]. Практичне втілення цього підходу потребує врахування рівня сформованості (зрілості) механізмів управління ризиками в конкретній установі, що безпосередньо впливає на обґрунтованість перевірок.

Попри інституційну унікальність кожної окремої організації, більшість суб'єктів публічного сектора функціонують в єдиному регуляторному середовищі. Це зумовлює схожість управлінських підходів та типових напрямів діяльності, що має враховуватись при формуванні об'єкта аудиту. У зв'язку з цим аудиторам варто починати планування з ретельного аналізу стратегій, відомчих та бюджетних пріоритетів, щоб уникнути зосередження уваги на несуттєвих аспектах і своєчасно виявити сфери, що мають істотне значення для керівництва [1]. У цьому контексті дієвим аналітичним інструментом виступає постановка контрольного запитання: "Що саме може піти не за планом?". Саме воно допомагає сфокусувати увагу на потенційно проблемних зонах, які потребують незалежної оцінки.

Для адекватного розуміння ризикового поля аудитор повинен мати цілісне уявлення про діяльність установи, ґрунтуючись на аналізі її стратегічного, операційного та інституційного контексту. Вивчення внутрішнього ризик-профілю має охоплювати: управлінські пріоритети, зафіксовані у цілях і планах; суттєві зміни в організації або процесах; дані щодо попередніх порушень системи внутрішнього контролю; наявність або відсутність шахрайських дій у минулому; вплив соціально-економічних пріоритетів на виконання функцій установи.

Таблиця 2. Формування карти ризиків

Вплив	Вірогідність				
	Незначна	Малоймовірна	Помірна	Ймовірна	Майже напевно
Екстремальний					
Дуже високий					
Середній					
Низький					
Незначний					

Додатково варто проаналізувати результати зовнішніх перевірок, проведених контролюючими органами, а також підсумки попередніх внутрішніх аудитів. Також до уваги беруться зовнішні фактори стратегічного рівня — макроекономічна ситуація, пріоритети державної соціальної політики, епідеміологічні виклики тощо.

Міжнародна практика дозволяє структурувати ризики, що виникають у процесі діяльності установ, за такими основними типами:

— стратегічні ризики — загрози, що можуть завадити досягненню довгострокових цілей чи реалізації ключових ініціатив;

— операційні ризики — фактори, що здатні порушити стабільне функціонування установи, якість послуг чи реалізацію програм;

— бюджетні ризики — ризики, пов'язані з неефективністю у використанні ресурсів, відхиленнями у виконанні бюджету або нестачею фінансування;

— інші ризики — включають правові, нормативні, політичні та технологічні виклики, які не входять до попередніх категорій.

Такий поділ дозволяє точніше налаштувати систему ризик-менеджменту в межах аудиторської перевірки, акцентуючи увагу на найбільш вразливих елементах управлінської діяльності.

Після того як основні ризики були виявлені, наступним кроком є їх систематизація за рівнем важливості — процес, який можна охарактеризувати як ранжування або ієрархізацію ризиків. Це передбачає встановлення для кожного ризику відповідного пріоритету залежно від ступеня його потенційного впливу на діяльність установи. У ході такого оцінювання враховується низка параметрів, які впливають на ймовірність реалізації ризику в майбутньому. Серед них — складність управлінських структур, масштаб і ресурсна забезпеченість діяльності, динамічність змін у внутрішніх процесах, частота організаційних трансформацій, кадрові ротації, що можуть призводити до втрати накопиченого досвіду (організаційної пам'яті), а також правові, соціальні, екологічні та інші зовнішні чинники.

Для надання кожному ризику відносної ваги в загальному контексті необхідно провести їх порівняльний аналіз. Широко визнана міжнародна методика передбачає двовимірний підхід до оцінювання: визначення сили потенційного впливу кожного ризику у поєднанні з оцінкою ймовірності його

настання. Результатом такого аналізу стає побудова так званої карти ризиків (див. таблицю 2), яка наочно відображає співвідношення між рівнем загрози та її потенційними наслідками.

У структурі карти ризиків параметр "вплив" використовується для визначення того, наскільки реалізація конкретного ризику може негативно позначитися на здатності організації досягати запланованих результатів. Цей показник, як правило, оцінюється якісно, з варіацією від мінімального або незначного впливу до надзвичайно серйозного (екстремального). Показник "Вірогідність", у свою чергу, відображає ступінь ймовірності настання певного ризику — від майже повної впевненості (значення, близьке до 1) до дуже низької ймовірності (наближеного до нуля). Особливу увагу слід зосередити на так званих критичних ризиках, які потрапляють у зону високої значущості, що позначена в таблиці 2 сірим кольором. Встановлення чітких зв'язків між такими ризиками та конкретними цілями аудиту дозволяє ефективно визначити пріоритети під час збору доказової бази.

Крім того, виявлені ризики слід розглядати крізь призму вже наявних механізмів контролю, здатних ідентифікувати слабкі ланки або потенційні проблеми у відповідній сфері діяльності. При цьому враховується як внутрішній, так і зовнішній характер ризиків. Внутрішні загрози можуть мати вплив на результати, персонал або внутрішні процеси. Серед чинників, що підлягають оцінці, — зміни у рівні ризику в порівнянні з попередніми перевірками, а також ефективність існуючих контрольних механізмів [4].

Як видно з викладеного, ризикоорієнтований підхід є ключовим не лише на початковому етапі — під час планування, — але й залишається релевантним протягом усього аудиторського циклу. Зокрема, на етапі безпосереднього проведення аудиту цей підхід дає змогу: діагностувати рівень розвитку системи управління ризиками; оновлювати карту ризиків та адаптувати її до поточної ситуації; виявляти й мінімізувати аудиторські ризики; перевіряти

Таблиця 3. Способи класифікацій помилок і порушень, що виникають під час проведення аудиторських заходів внутрішнього фінансового аудиту

Класифікаційна ознака	Характеристика відхилень
За характером відхилень	– відхилення у часі протікання процесів; – відхилення за строками виконання; – відхилення за формою виконання
Дотримання формальних вимог	невідповідність (недотримання) встановлених форм первинних і вторинних документів
Спосіб введення до інформаційної системи	– порушення регламенту та формату подання; – неправильно заповнені реквізити; – пропуск важливих реквізитів; – несанкціоноване введення або видалення даних
За ступенем регулярності	– поодинокі; – регулярні; – множинні
За можливістю виправлення у поточному періоді	– кориговані у поточному періоді; – кориговані у майбутньому періоді; – системні помилки, пов'язані з неправильним відображенням процесу в нормативних документах
За причиною виникнення	– неправильні та неправомірні дії персоналу; – неправильний опис факту господарського життя; – порушення у комп'ютерній системі; – непередбачувані зовнішні фактори

дотримання чинних нормативно-правових актів; оцінювати потенціал установи досягати стратегічних орієнтирів; перевіряти повноту й достовірність основних ризик-індикаторів; здійснювати моніторинг динаміки ключових показників ризику.

На завершальному етапі аудиту ризикоорієнтований підхід також відіграє значну роль, оскільки: впливає на зміст остаточного звіту, який повинен враховувати результати попередньої ризикової оцінки; забезпечує обґрунтування рекомендацій для об'єкта перевірки та осіб, що відповідають за зони підвищеного ризику, із пропозиціями щодо вдосконалення контролю та підвищення ефективності ризик-менеджменту.

Реалізація ризикоорієнтованого підходу в контексті перевірки правильності проведення інвентаризації активів і зобов'язань має низку характерних рис, що безпосередньо впливають на методику оцінки аудиторських і бюджетних ризиків. Інвентаризація виконує ключову функцію у підтвердженні наявності активів і зобов'язань, а також у визначенні ступеня їх реального використання та обігу в межах установи.

В українських умовах часто спостерігається низький рівень автоматизації документообігу: значна частина первинних документів складається вручну, що, у поєднанні з повільною обробкою та низькою якістю оформлення, створює підґрунтя для виникнення розбіжностей між фактичним станом майна та його відображенням в облікових реєстрах [2].

Актуальні проблеми у сфері бухгалтерського документообігу бюджетних установ зумов-

лені затримками у створенні та передачі документів, їх частковою або повною втратою, численними помилками у реквізитах, складною процедурою погодження та багаторівневою системою прийняття документів на облік. Усе це призводить до численних порушень у процедурі інвентаризації та підвищує ризик помилок у її результатах.

Проте слід зазначити, що в деяких організаціях публічного управління інвентаризаційні процедури мають формальний характер, коли перевірка наявності значних обсягів товарно-матеріальних цінностей проводиться без належного ресурсу часу, персоналу чи технічної підтримки, що унеможливорює якісний облік [5].

Серед поширених порушень — призначення матеріально відповідальних осіб формально, без забезпечення реального контролю над активами. Це можуть бути працівники, які не мають відповідних повноважень, не перебувають на місці розміщення майна, або об'єктивно не можуть гарантувати його збереження.

Для розв'язання цієї проблеми доцільно впровадити практику письмового підтвердження наявності необхідних умов для збереження майна з боку матеріально відповідальної особи, а також задокументоване засвідчення її здатності забезпечувати безпеку та належне використання активів. Такі підтвердження мають стати предметом контролю в межах аудиторської перевірки.

Інші поширені недоліки включають відсутність належного оформлення передачі майна під час зміни відповідальних осіб, невчасне призначення нових відповідальних осіб у разі звільнен-

ня чи тривалої відсутності попередніх, а також випадки дублювання обліку, коли один і той самий об'єкт фігурує у різних облікових базах кількох підрозділів або навіть установ [12].

Одне з головних завдань внутрішнього фінансового аудиту полягає у виявленні системних порушень, документальних неточностей та відхилень від регламентованих процедур ведення бухгалтерського й бюджетного обліку [9]. Відповідно, аудит з самого початку орієнтується на оцінку потенційних загроз, і вся логіка побудови перевірки формується з урахуванням можливих ризиків.

У цьому контексті важливо мати чітку та деталізовану класифікацію типових помилок і порушень. Тому створення внутрішніх класифікаторів і довідників є необхідною умовою для системної роботи аудиторської служби. Вони дозволяють оперативно ідентифікувати кожну негативну подію та реагувати на неї відповідними заходами. При цьому класифікація виявлених порушень може здійснюватися за різними критеріями, приклади яких наведено в таблиці 3.

На практиці значна частина виявлених порушень і недоліків піддається одночасному віднесенню до кількох категорій, що дозволяє краще зрозуміти їхню природу та причини виникнення. Саме використання багатовимірної класифікації часто виявляється найбільш ефективним інструментом для систематизації аудиторських спостережень і формування цілісної картини виявлених проблем. Такий підхід сприяє точнішому аналізу й розробці дієвих заходів реагування.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ризикоорієнтований підхід поступово утверджується як методологічна основа ефективного внутрішнього фінансового аудиту в публічному секторі. Його впровадження дозволяє сфокусувати аудиторські ресурси на найбільш уразливих напрямках діяльності, де ймовірність помилок або порушень є найвищою, а наслідки можуть істотно вплинути на якість бюджетного управління.

У дослідженні обґрунтовано доцільність розробки внутрішнього стандарту, що відображає специфіку ризикоорієнтованого планування та оцінювання в межах конкретної установи. Запропонована трирівнева структура цього документа дозволяє поєднати загальні методологічні засади з практичними інструментами аналізу аудиторських і бюджетних ризиків. Особливу увагу приділено питанням класифікації типових відхилень, побудови карти ризиків, формалізації порогів суттєвості, а також визначенню ключових факторів, що впливають на динаміку ризиків у внутрішньому середовищі установ.

Практична орієнтація статті виявляється у розробленні інструментарію для проведення анкетування серед фахівців, що дозволяє оцінити рівень інтегрованості ризикоорієнтованого підходу, виявити проблемні аспекти його застосування та сформулювати основу для нормативного і методичного удосконалення внутрішнього аудиту. Представлені рекомендації можуть бути використані як у процесі планування аудиторських заходів, так і під час розробки організаційно-розпорядчих документів у сфері внутрішнього контролю.

Загалом, впровадження системного підходу до управління ризиками в межах внутрішнього аудиту сприяє підвищенню фінансової прозорості, зміцненню управлінської дисципліни та формуванню обґрунтованої політики використання бюджетних коштів.

Література:

1. Бурова Т. А. Структура міжнародних стандартів аудиту в умовах стратегічного управління. Наука й економіка. 2013. Вип. 4 (2). С. 109—114.
2. Васиньова Н. С. Автоматизація документообігу як один зі складників процесу діджиталізації публічного управління в Україні. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 4. С. 39—43.
3. Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту. Постанова Кабінету Міністрів України № 1001 від 28.09.2011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1001-2011-p?utm_source=chatgpt.com#Text (дата звернення: 25.10.2025).
4. Загородній А. Г. Ризики аудиторської діяльності: методика виявлення й оцінювання: монографія / Загородній А. Г., Пилюпенко Л. М.; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Л.: ЗУКЦ, 2010. 232 с.
5. Калінкін Д. В. Внутрішній аудит бюджетних установ в умовах реформування системи державного фінансового контролю: дис.... канд. екон. наук: 08.00.08 / Калінкін Дмитро Володимирович; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків, 2016. 331 с.
6. Кравченко Ю. П. Ризикоорієнтований підхід у державному фінансовому аудиті та інспектуванні діяльності бюджетних установ: дис.... канд. екон. наук: 08.00.09 / Кравченко

Юлія Петрівна; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2016. 300 с.

7. Мамишев А. В. Ризикоорієнтований підхід до виявлення аудитором фінансових шахрайств і злочинів із відмивання грошей. Фінанси України. 2013. № 4. С. 80—88.

8. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/4_%20Методологічні%20вказівки%20з%20внутрішнього%20аудиту%20в%20державному%20секторі%20України.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025).

9. Мордовцев О. С., Андренко О. А., Мордовцев С. М. Удосконалення методичних засад щодо регулювання підготовки та проведення внутрішнього фінансового аудиту органів публічного управління. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 64. С. 61—67.

10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 "Подання фінансової звітності". Наказ Міністерства фінансів України 28.12.2009 № 1541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-11#Text> (дата звернення: 14.10.2025).

11. Про затвердження Порядку складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, звітності фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування. Наказ Міністерства фінансів України № 44 від 24.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0196-12?utm_source=chatgpt.com#Text (дата звернення: 20.11.2025).

12. Пушкарьова О, Ю. Організаційно-методичне забезпечення внутрішнього аудиту в системі державного фінансового контролю: дис.... канд. екон. наук: 08.00.09 / Пушкарьова Олена Юріївна; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2020. 191 с.

References:

1. Burova, T.A. (2013), "Structure of international auditing standards under strategic management conditions", *Nauka i ekonomika*, vol. 4 (2), pp. 109—114.

2. Vasyniova, N.S. (2020), "Automation of document flow as a component of the digitalization process of public administration in Ukraine", *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, vol. 4, pp. 39—43.

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011), Resolution "On some issues of internal audit implementation and establishment of internal audit units", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1001-2011-п#Text> (Accessed 25 October 2025).

4. Zahorodnii, A.H. and Pylypenko, L.M. (2010), *Ryzyky audytorskoï diialnosti: metodyka vyivlennia y otsiniuvannia* [Risks of auditing activity: methods of identification and evaluation], ZUKTs, Lviv, Ukraine.

5. Kalinkin, D.V. (2016), "Internal audit of budgetary institutions in the context of reforming the state financial control system", Abstract of Ph.D. dissertation, Public finance, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine.

6. Kravchenko, Yu.P. (2016), "Risk-oriented approach in state financial audit and inspection of budgetary institutions", Abstract of Ph.D. dissertation, Accounting, Analysis and Audit, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

7. Mamyshev, A.V. (2013), "Risk-oriented approach to detection of financial fraud and money laundering crimes by auditors", *Finansy Ukrainy*, vol. 4, pp. 80—88.

8. Ministry of Finance of Ukraine (2020), "Methodological guidelines on internal audit in the public sector of Ukraine", available at: https://mof.gov.ua/storage/files/4_%20Методологічні%20вказівки%20з%20внутрішнього%20аудиту%20в%20державному%20секторі%20України.pdf (Accessed 3 November 2025).

9. Mordovtsev, O.S. Andrenko, O.A. and Mordovtsev, S.M. (2022), "Improvement of methodological foundations for regulating the preparation and conduct of internal financial audit of public administration bodies", *Infrastruktura rynku*, vol. 64, pp. 61—67.

10. Ministry of Finance of Ukraine (2009), Order "National public sector accounting standard 101 'Presentation of financial statements'", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-11#Text> (Accessed 14 October 2025).

11. Ministry of Finance of Ukraine (2012), Order "On approval of the Procedure for preparation of budget reports by managers and recipients of budget funds and reporting by compulsory state social and pension insurance funds", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0196-12#Text> (Accessed 20 November 2025).

12. Pushkariova, O.Yu. (2020), "Organizational and methodological support of internal audit in the system of state financial control", Abstract of Ph.D. dissertation, Accounting, Analysis and Audit, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

Отримано редакцією журналу / Received: 09.02.26

Прорецензовано / Revised: 14.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.02.26