

EU4PFM

EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Нові стандарти внутрішнього аудиту в Україні

Впровадження узгодження з ГСВА в державному секторі України

25.06-2026

Манфред ван Кестерен, Ключовий експерт у сфері ДВФК

Програма EU4PFM | Компонент Державний внутрішній фінансовий контроль



CENTRAL PROJECT
MANAGEMENT AGENCY

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Контекст: чому ГСВА?

Шлях до ЄС

- **Глава 32 Acquis Communautaire**
вимагає відповідності міжнародним стандартам ВА
- **ГСВА замінює МОПП ВА**
Нова глобальна рамка ІІА, чинна з 2025 року
- **Оцінка SIGMA/OECD 2023**
Україна загалом відповідає МПП ВА — але потрібне оновлення у зв'язку з переходом на ГСВА

Мета ГСВА 2025

- **Обов'язкові вимоги**
до практики ВА та оцінки його ефективності
- **5 доменів:**
Мета · Етика та Професіоналізм · Врядування ·
Управління функцією ВА · Проведення аудиту



Чому ми тут?

- У 2025 році набули чинності Глобальні стандарти внутрішнього аудиту
- Україна продовжує наближення до стандартів ЄС у контексті євроінтеграції
- Роль і очікування щодо внутрішнього аудиту змінюються
- Національні стандарти внутрішнього аудиту оновлено відповідно до сучасних вимог
- Внутрішній аудит переходить на новий етап свого розвитку

Це не просто оновлення стандартів. Воно відображає еволюцію професії



Це не просто чергове оновлення стандартів

ПОПЕРЕДНЬО (Міжнародна основа професійної практики внутрішнього аудиту(МОПП ВА) 2017)

ТЕПЕР (Глобальні стандарти внутрішнього аудиту (ГСВА 2025))

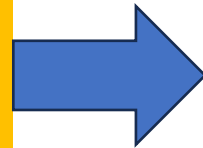
Існуюча основа	Додатковий наголос відповідно до ГСВА
Незалежність	Врядкування
Ризико-орієнтовний аудит	Стратегічна узгодженість
Якість	Безперервне вдосконалення
Гарантування	Консультування, аналіз та прогнозування
Річне планування	Стратегія + планування
Аудиторські звіти	Активна комунікація зі стейкхолдерами



Зміни в середовищі формують запит на новий фокус

Організації державного сектору працюють в умовах:

- зростаючої складності;
- цифровізації;
- підвищених вимог до підзвітності;
- стратегічних ризиків;
- ризиків шахрайства;
- викликів щодо забезпечення стійкості;
- виконання вимог євроінтеграції.



Від внутрішнього аудиту очікується більше, ніж лише перевірка дотримання вимог.



Результати опитування: ваші запитання

Основні запитання	Що це нам показує
Консультаційна діяльність	Аудитори прагнуть зрозуміти свою нову роль
Вимоги до документування	Потреба в практичних порадах
Звітність та комунікація	Заінтересованість в щоденному застосуванні
Планування та позапланова робота	Потреба перевести стандарти у практичну площину
Оцінка якості	Інтерес у вимогах щодо імплементації
Перехідні організаційні заходи	Невпевненість у подальших кроках

Що залишається «під поверхнею», теми які поки що отримують недостатню увагу

- Належне врядування
- Узгодження внутрішнього аудиту зі стратегією організації
- Робота із заінтересованими сторонами
- Роль аудиторських комітетів
- Використання технологій
- Аналіз даних та цифрові інструменти
- Стратегічна роль внутрішнього аудиту



Результати опитування: ваші запитання

Внутрішні аудитори запитують

Як документувати?

Як консультиувати?

Який звіт?

Які процедури?

ГСВА запитують

Хто стейкхолдер?

Які ризики мають значення?

Як надати додакової вартості?

Як ми підтримуємо управління?

Хоча практики внутрішнього аудиту цілком закономірно зосереджуються на питаннях впровадження нових стандартів, ГСВА також запроваджують ширші концептуальні зміни, які потребують уваги.



Найважливіші новації

Ключові доповнення та концептуальні зміни нових стандартів

✓ **Мета внутрішнього аудиту**

✓ **Розширені етичні вимоги**

✓ **Професійний скептицизм**

✓ **Концепція заінтересованих сторін**

✓ **Консультаційна діяльність внутрішнього аудиту**

✓ **Стратегічне планування функції внутрішнього аудиту**

✓ **Ширший ризик-орієнтований підхід**

✓ **Посилені вимоги до якості**

✓ **Посилений акцент на компетентностях**



Що нового у ГСВА 2025?

Ключові зміни порівняно з МОПП ВА

ГСВА 6–8

1

Функціональна незалежність

Нові гарантії щодо призначення/звільнення керівника ВА; роль АК у затвердженні планів та ресурсів

ГСВА 10

4

Ресурсне забезпечення та ескалація

Обов'язок інформувати керівництво/АК про нестачу ресурсів або інструментів для виконання плану

ГСВА 9.2/9.4

2

Стратегічне та операційне планування

Чітке розмежування: стратегія функції ВА (багаторічна) і щорічний ризик-орієнтований план аудиту

ГСВА 11.5/15.2

5

Ескалація неприйнятних ризиків

Нова вимога: інформувати найвище керівництво, якщо залишковий ризик є неприйнятним для установи

ГСВА 9.5

3

Координація та покладання на результати інших

Систематична координація з іншими постачальниками впевненості; картування, уникнення дублювання

ГСВА 8.4

6

Обов'язкова зовнішня оцінка якості

Зовнішня оцінка якості ВА — обов'язкова не рідше ніж раз на 5 років (раніше — рекомендована)

Нові національні стандарти ВА - відповідність ГСВА 2025

✓ **Загальна мета та незалежність ВА**

Незалежні, об'єктивні, ризик-орієнтовані послуги з впевненості та консультування — повна відповідність

✓ **Етика та професіоналізм**

Доброчесність, об'єктивність, компетентність, конфіденційність; заборона конфлікту інтересів (12 місяців)

✓ **Декларація підрозділу ВА**

Виконує роль Статуту ВА: мета, повноваження, відповідальність — еквівалент вимог ГСВА

✓ **Планування: стратегічне та операційне**

Чітке розмежування багаторічної стратегії та щорічного плану — відповідність ГСВА 9.2/9.4

✓ **Координація з постачальниками впевненості**

Чіткіші орієнтири, картування надання впевненості, уникнення дублювання — наближення до ГСВА

✓ **Забезпечення якості та зовнішні оцінки**

Внутрішній моніторинг вбудований у щорічний цикл; роль АК у питаннях якості посилена



Порівняльний аналіз EU4PFM: висновки

- Проєкт EU4PFM мав можливість підтримувати ЦПГ протягом усього процесу шляхом проведення порівняльного аналізу, надання експертних коментарів та обговорення питань узгодження з GIAS.
- Загалом оновлені стандарти є суттєвим кроком уперед з точки зору структури, послідовності та відповідності міжнародній належній практиці.
- Наш загальний висновок є дуже позитивним. Оновлені стандарти становлять вагомий крок уперед та створюють надійну основу для подальшого розвитку внутрішнього аудиту в державному секторі України.



Від аудиторських планів до стратегічного управління функцією

Один з найглибших філософських зсувів стандартів

Внутрішній аудит має планувати не лише окремі аудиторські завдання, а й стратегічний напрям розвитку всієї функції внутрішнього аудиту

ВИЗНАЧАТИ СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ

Визначати чіткі цілі для функції внутрішнього аудиту, узгоджені з пріоритетами організації

ДОСТУП ДО НЕОБХІДНИХ РЕСУРСІВ

Планувати кадрові ресурси, бюджет та інструменти, необхідні для ефективного виконання мандату внутрішнього аудиту.

РОЗВИВАТИ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Розвивати та підтримувати професійні компетентності працівників підрозділу внутрішнього аудиту.

ДЕМОНСТРУВАТИ ЦІННІСТЬ

Інформувати про внесок внутрішнього аудиту в належне врядування та підвищення результативності діяльності організації.



Нові очікування від керівника ВА (ГСВА)

Роль керівника значно розширена

Лідер функції внутрішнього аудиту

Визначає тон,
культуру та
напрямок розвитку
функції
внутрішнього
аудиту і її
діяльності

Розвиток персоналу

Інвестує у
професійний
розвиток та
розбудову
компетентностей
працівників
внутрішнього
аудиту

Власник стратегії

Відповідає за
розроблення та
реалізацію
стратегічного
плану розвитку
функції
внутрішнього
аудиту

Стратегічний комунікатор

Взаємодіє з
вищим
керівництвом,
органами нагляду
та іншими
ключовими
заінтересованими
сторонами

Відповідальний за якість

Несе
відповідальність
за створення та
підтримання
Програми
забезпечення та
підвищення
якості
внутрішнього
аудиту



Від річного плану — до стратегії функції ВА (ГСВА)



Що це означає на практиці?

- Мета вашого підрозділу формалізована та узгоджена з керівництвом
- Є чітка логіка: чому ви обрали саме ці об'єкти для аудиту
- Ризики установи визначають пріоритети, а не традиція



Комунікація, незалежність та Аудиторський комітет (ГСВА)

Нові вимоги до ескалації

- **Дефіцит ресурсів**

Якщо ресурсів недостатньо для виконання плану — керівник ВА зобов'язаний повідомити вище керівництво або АК

- **Неприйнятний залишковий ризик**

Якщо керівництво приймає ризик, який є неприйнятним для установи — аудитор зобов'язаний ескалювати на найвищий рівень

Роль Аудиторського комітету

- **Погодження планів та ресурсів**

АК бере участь у затвердженні стратегії та плану ВА, а також оцінює ресурсне забезпечення

- **Підтримка незалежності**

АК є захисним механізмом незалежності ВА від тиску операційного керівництва

- **Розгляд питань якості**

АК залучається до оцінки результатів зовнішніх оцінок якості ВА



Якість — це не перевірка раз на 5 років

1

Щоденний нагляд

Керівник завдання відстежує якість роботи аудитора в режимі реального часу

2

Внутрішній моніторинг

Регулярні самооцінки підрозділу: чи дотримуємось стандартів у практиці?

3

Безперервне вдосконалення

Висновки самооцінок → конкретні дії → відстеження результатів

4

Зовнішня оцінка

Незалежна оцінка не рідше раз на 5 років — тепер обов'язкова за ГСВА

Г.І. ДЕМ

ГСВА 2025 переходить від разової зовнішньої перевірки до культури постійної якості всередині підрозділу.

Як працює процес адаптації

Три основи розробки стандартів на основі співпраці

Центральний підрозділ гармонізації ДВФК

- ✓ Проект тексту стандартів
- ✓ Координація консультація в органах влади
- ✓ Забезпечення відповідності

EU4PFM

- ✓ Порівняльний правовий аналіз
- ✓ Експертний аналіз та оцінка
- ✓ Мапування відповідності ГСВА
- ✓ Обговорення прикладів кращої міжнародної практики

Професійна спільнота

- ✓ Письмові коментарі та пропозиції
- ✓ Аналіз практичного застосування
- ✓ Тестування запропонованих рішень



Сфери для подальшого посилення



ГСВА 6–8

Функціональна незалежність (залишкова)

Стандарти не містять прямих норм щодо ролі АК у погодженні Декларації ВА та призначенні керівника підрозділу



ГСВА 11.5/15.2

Ескалація неприйнятних ризиків

Відсутня пряма вимога інформувати найвище керівництво, якщо керівництво приймає залишковий ризик, неприйнятний для установи



ГСВА 10

Ескалація дефіциту ресурсів

Відсутній обов'язок керівника ВА інформувати вище керівництво або АК про нестачу ресурсів / інструментів



ГСВА 8.4

Обов'язковість зовнішньої оцінки

Зовнішня оцінка якості — досі рекомендована, а не обов'язкова. ГСВА вимагає мінімум раз на 5 років

EU4PFM

EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Питання взаємодії з АК (погодження Декларації, участь у призначенні керівника ВА) виходять за межі прямого регулювання Стандартів і потребують окремого врегулювання.



Дорожня карта: 5 пріоритетів

Для повної відповідності ГСВА 2025 та очікувань ЄС за Главою 32

1

Незалежність + Аудиторські комітети

Гарантії незалежності; роль АК у погодженні Декларації ВА, планів аудиту та ресурсного забезпечення

2

Ескалація дефіциту ресурсів

Обов'язок керівника ВА інформувати керівництво/АК про нестачу ресурсів або інструментів (ГСВА 10)

3

Ескалація неприйнятних залишкових ризиків

Вимога інформувати найвище керівництво про залишковий ризик, неприйнятний для установи (ГСВА 11.5/15.2)

4

Обов'язкова зовнішня оцінка якості

Встановити обов'язковість зовнішнього оцінювання ВА не рідше одного разу на п'ять років (ГСВА 8.4)

5

Методичні рекомендації та нормативна база

Розробка методичних рекомендацій / наступні етапи нормативної бази для питань, що виходять за межі Стандартів

Падацьші етапы: Впрываджэнян

Стандарты знаменуць пачаток, а не завяршэня рэфармы

Оновіть ввутрышні дакументы, прывадурь та паложэня прыв ввутрышній аудыт

Прыведзь навчаньня ввутрышніх аудыторыв шыводу новых стандартыв

Рыввнудыть нывбхіднь прывфесійнь кывпетэнтньстыв в аудыторськыв спывльнотыв

Оновіть та прыввэдзь мывтывдологыв ВА у ввідпывідньстыв до новых пывдхывдыв

Застывсыввудывть новыв пывдхывды у прывктычньй дывяльнотыв ввутрышнього аудыту

Оцывнюватыв якывсть впрываджэня чыврив Прывграмыв забыввпечэня та пывдвыщэня якывстыв (QAIP)



Що це означає для вашого підрозділу?



Розробіть стратегію підрозділу ВА

Якщо її ще немає — зробіть першим кроком. Визначте місію, пріоритетні напрями, зв'язок зі стратегічними ризиками установи



Визначте процедури ескалації

Сформулюйте внутрішні правила: коли і як ви ескалюєте питання дефіциту ресурсів або неприйнятних ризиків



Збудуйте внутрішню систему забезпечення якості

Запровадьте регулярні самооцінки. Не чекайте зовнішньої перевірки — почніть із внутрішнього моніторингу щодо дотримання стандартів



Скоординуйте з іншими суб'єктами контролю (нагляду)

Визначте, які сфери покриваються зовнішнім аудитом, держфінінспекцією — і уникайте дублювання зусиль



Активізуйте взаємодію з АК

Залучайте АК не лише до розгляду звітів, а й до обговорення стратегії, ресурсів та ризиків функції ВА



Готуйтеся до цифровізації аудиту

IT-аудит та IT-інструменти для аудиту — вимога ГСВА

Підтримка EU4PFM



Оновлення стандартів ВА

Консультавання МФУ (ЦПГ) щодо приведення національних стандартів ВА у відповідність до ГСВА 2025



Навчання та сертифікація

Оновлення навчальних програм і вимог до сертифікації аудиторів відповідно до ГСВА
Тренінги та практикуми з впровадження стандартів

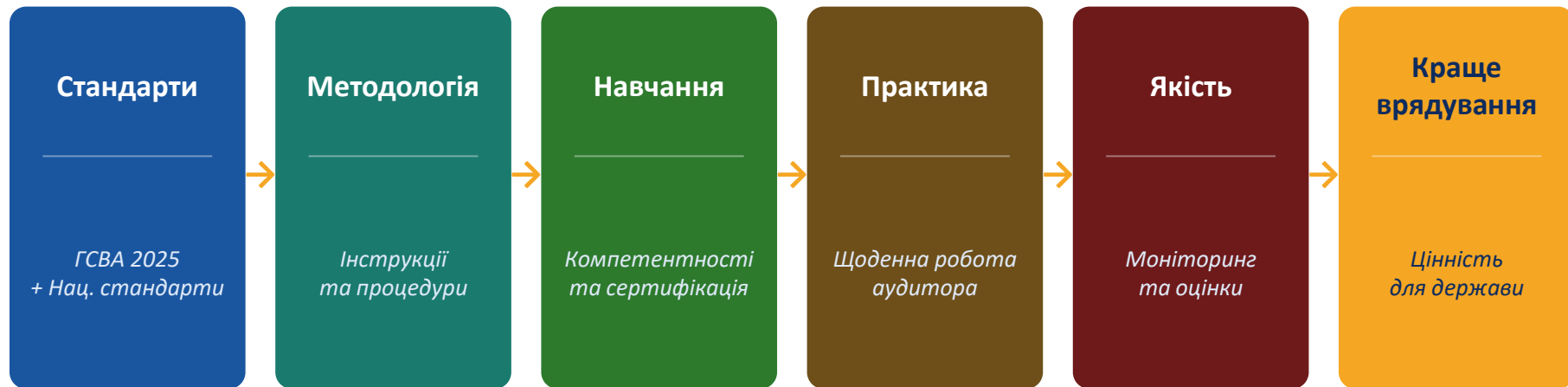


Методологічне керівництво

Консультавання в розробці практичних рекомендацій для застосування оновлених стандартів у публічному секторі



Від стандартів — до реального результату



Справжній успіх реформи визначатиметься не прийняттям стандартів, а тим, наскільки вони застосовуються у щоденній роботі внутрішніх аудиторів.



Стандарти

створюють основу

Аудитори

створюють цінність

Впровадження

визначає успіх

Успіх нових стандартів визначатиметься не якістю їх тексту.

Він визначатиметься якістю практики внутрішнього аудиту





EU4PFM

EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Our Office address:

Renaissance Business Center 01601,
Ukraine, Kyiv, vul. Bulvarno-
Kudryavska, 24

Thank you!



Follow us on LinkedIn
<https://www.linkedin.com/company/eu4pfm/>



Follow us on Facebook:
<https://www.facebook.com/EU4PFM>



Visit our web-site at:
<https://eu4pfm.com.ua>



CENTRAL PROJECT
MANAGEMENT AGENCY

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine