

## СТРАТЕГИИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

**Аннотация.** Система внутреннего финансового контроля должна существовать в организации, так как она необходима для ее функционирования и развития. В статье рассматривается ряд проблем, которые могут возникнуть при внедрении внутреннего финансового контроля. Финансовый контроль очень важен как для учредителя, так и для учреждений, т.к. основной целью проводимых в последнее время преобразований в России является повышение качества предоставления государственных услуг и эффективности работы учреждений. Только грамотно построенная система внутреннего финансового контроля за деятельностью учреждений поможет достичь цели, поставленные правительством. Автором предложены стратегии совершенствования системы внутреннего контроля в казённом учреждении.

**Ключевые слова:** Контроль, внутренний контроль, казенное учреждение, эффективность деятельности, стратегия

Внутренний финансовый контроль в казённом учреждении – это система контрольных мероприятий, направленных на упорядоченное и эффективное осуществление финансово-хозяйственной деятельности учреждения. Контроль позволяет выявлять нарушения в финансово-хозяйственной деятельности, ошибки в учёте и отчётности, а также обеспечивать соблюдение требований нормативных правовых актов. Это достигается через проведение контрольных мероприятий, которые направлены на контроль соблюдения требований к исполнению бюджетных полномочий.

### Теоретико-методологические основы исследования

Теоретическая база включает фундаментальные работы зарубежных и отечественных финансистов, научные труды в области отраслевых финансов и системы внутреннего финансового контроля. Важно подчеркнуть, что в отличие от западных теорий, российская научная школа особое внимание уделяет следующим аспектам:

1. Понятие внутреннего финансового контроля. Некоторые авторы придерживаются системного подхода, при котором внутренний финансовый контроль признаётся либо частью системы, либо самой системой в зависимости от угла зрения и масштабов определения.

2. Принципы внутреннего финансового контроля. К ним относятся законность, объективность и профессиональная компетентность, независимость и ответственность, конфиденциальность, обязательность и системность.

3. Методы исследования. Могут использоваться методы сравнительного, логического и статистического анализа, аналогии, формальной логики, индукции и дедукции. Также могут применяться частные методы анализа: исторический, причинно-следственный, экспертный и структурно-функциональный.

4. Информационная база. Может включать нормативно-законодательную базу, регулирующую формирование внутреннего финансового контроля в государственном секторе, научные труды по исследуемой проблематике, аналитические материалы органов государственного финансового контроля и аудита и другие источники.



### **Как организовать внутренний финансовый контроль в казенном учреждении**

Помимо федерального закона 402-ФЗ о бухгалтерском учете, необходимость создания системы внутреннего контроля в учреждении, являющемся получателем бюджетных средств, установлена:

– в ст. 160.2-1 БК РФ;

– в п.9 ФСБУ «Учетная политика, оценочные значения и ошибки». Основные задачи: обеспечение руководителя казенного учреждения актуальной информацией об эффективности и законности использования бюджетных средств, о состоянии учета активов и обязательств, о полноте и достоверности данных, содержащихся в бухгалтерской отчетности; формирование рекомендаций по устранению выявленных во время проведения проверок недостатков.

В соответствии со спецификой деятельности каждое учреждение самостоятельно принимает решение о том, кто и в каком объеме будет заниматься регулярными проверками. Если нет возможности предусмотреть в штатном расписании должность ревизора или штатного аудитора, следует поручить проведение контроля наиболее подготовленным сотрудникам, включив дополнительные обязанности в их должностные инструкции. В учетной политике должно содержаться Положение, устанавливающее порядок осуществления внутреннего финансового контроля.

### **Какие проблемы могут возникнуть при внедрении внутреннего финансового контроля**

Проблемы, возникающие при внедрении внутреннего финансового контроля:

- отсутствие утверждённых юридических норм по вопросам внутреннего финансового контроля в некоторых учреждениях;
- отсутствие полномочий у сотрудников осуществлять внутренний финансовый контроль в штатном расписании;
- несоответствие нормативных правовых актов с положениями нормативных актов Министерства финансов;
- нарушение требований при ведении регистров (журналов) внутреннего финансового контроля;
- нечётко определённые обязанности органов власти, осуществляющих внутренний аудит учреждений;
- низкий уровень знаний и навыков сотрудников для внедрения внутреннего финансового контроля;
- отсутствие документированных и регламентированных контрольных процедур на всех уровнях и во всех частях организации;
- отсутствие надзора за работой руководителей государственных структур и ответственности глав государственного аппарата за внедрение внутреннего финансового контроля;
- недостаточность контроля, когда некоторые важные объекты контроля не попадают «в поле зрения»;
- отсутствие чёткого определения ответственных, из-за чего может получиться так, что ущерб есть, а виновных работников как бы нет.

### **Стратегии совершенствования системы внутреннего контроля в казённом учреждении**

Создание отдельного структурного подразделения внутреннего контроля.

Это может быть служба внутреннего финансового контроля, которая будет проводить плановые и внеплановые контрольные мероприятия. Создание отдельного структурного подразделения внутреннего контроля может быть целесообразно для улучшения качества системы внутреннего финансового контроля и уменьшения количества субъектов,



осуществляющих контрольные мероприятия. Для качественного контроля важно, чтобы он был независимым. Служба внутреннего финансового контроля проверяет, как работают контрольные механизмы, а если они отсутствуют или недостаточны, то налаживает их.

Внедрение единой нормативной методики.

При организации внутреннего контроля важно использовать не только актуальную нормативную базу, но и практику, применяемую в организациях, осуществляющих внешний финансовый контроль. Внедрение единой нормативной методики начинается с утверждения положения о внутреннем контроле и аудите в учётной политике. В нём должны быть отражены основные понятия и элементы внутреннего контроля, такие как цели, задачи, субъекты и объекты контроля, форма и периодичность проведения контрольных мероприятий, а также права и обязанности уполномоченных на осуществление внутреннего финансового контроля.

Использование риск-ориентированного подхода.

Этот метод предполагает, что выбор интенсивности проведения мероприятий по контролю определяется отнесением объекта проверки к определённой категории риска либо классу опасности. Использование риск-ориентированного подхода позволяет сформировать критерии частоты и глубины проверки, обнародовать их для нижестоящих инстанций и осуществлять контроль преимущественно по отношению к неблагополучным филиалам, меньше затрагивая образцовые подразделения и не вызывая при этом обвинений в предвзятости. При составлении плана проверки филиалов в качестве потенциальных угроз могут выступать размер финансовых потоков, численность персонала, парк оборудования, степень опасности оборудования, число происшествий за предыдущий период и прочее.

Внедрение электронного документооборота.

Это позволит отказаться от ведения контроля на основе бумажных носителей и повысить эффективность расходования бюджетных средств. Внедрение электронного документооборота (эдо) призвано оптимизировать процессы работы государственного учреждения и сократить значительные статьи расходов, как материальных, так и временных, на оформление и подписание документов. ЭДО позволяет в кратчайшие сроки исполнить документ, облегчает поиск необходимых документов или их фрагментов через электронный архив, хранящийся в базе данных учреждения. Кроме того, увеличивается скорость доставки первичных документов и исключается риск их потери, сокращаются издержки на приобретение расходных материалов.

Использование информационных систем.

Применение таких инструментов, как СМАРТ-контроллинг, позволяет создать единую методику для осуществления контроля и уменьшить риски при составлении финансовой отчётности. Использование информационных систем включает в себя как внешние, так и внутренние информационные системы. Внешние информационные системы представлены законодательными и нормативно-правовыми актами РФ, международными нормативными документами, регулирующими аудит и внутренний контроль, а также информационной системой на базе новейших информационных технологий. В состав внутренней информационной системы входят системы внутренних нормативных и регламентирующих документов, бухгалтерского учёта и отчётности, автоматизированная, экономической безопасности, оценки деятельности экономического субъекта и другие.

Также имеют место быть инновационные подходы к внутреннему финансовому контролю, такие как: стратегическая ориентация, превентивность, непрерывность, многоуровневость и гибридные методы.

## **ВЫВОД**

Таким образом, необходимым элементом выполнения поставленных задач и достижения целей является закрепление за специалистами полномочий и персональной ответственности, а



также заинтересованность в ней сотрудников, призванных обеспечить эффективную работу системы контроля. Вопрос совершенствования системы контроля непосредственным образом затрагивает проблему повышения квалификации специалистов ведомства и его структурных подразделений. Та форма обучения, которая существует сегодня, очевидно, недостаточна и программы обучения носят скорее теоретический, чем практический характер.

Необходимо обеспечить не только постоянный мониторинг действий объекта контроля, а также единый доступ органов государственного контроля к результатам различных мероприятий, проверок и т.д. Непрерывность – это и есть одна из главных особенностей, которая позволит максимально охватить и рассмотреть деятельность объектов контроля, проверить их прозрачность и своевременно и оперативно отреагировать на нарушения.

Исходя из вышеизложенного, результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что необходима разработка единого методологического подхода к проведению как внешнего, так и внутреннего контроля при условии развития цифровой экономики.

*Список литературы:*

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2025 №1589. Документ утверждает изменения в стандарты внутреннего финансового контроля, которые начали действовать с 23.10.2025.
2. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учёте».
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 02.08.2025 № 1157 «Об утверждении требований к правилам внутреннего контроля, разрабатываемым организациями, осуществляющими операции с денежными средствами или иным имуществом, и индивидуальными предпринимателями».
4. Глущенко А. В., Ковалёва Н. Ю. «Система внутреннего контроля в деятельности организации» // Бухгалтерский учёт в бюджетных и некоммерческих организациях, 2022, №13, с. 13-19
5. Головин С. В. «Развитие методологии ведомственного контроля финансово-хозяйственной деятельности» // Международный бухгалтерский учёт, 2022, Т. 25, Вып. 7, с. 806-818
6. Ермакова А. В. «Документальный контроль и ревизия финансовых операций в государственных казённых учреждениях» // Экономика и бизнес: теория и практика, 2022, №9, с. 61-64
7. Игнатович А. В. «Финансовый контроль и аудит в казённом учреждении» // Журнал «Форум молодых учёных», 2019.
8. Камченкова А. А. «Современная концепция внутреннего контроля в бюджетных учреждениях» // Экономические науки, 2023, №6, с. 146-150
9. Качкова, О. Е., Кришталева, Т. И., Демина, И. Д., Домбровская, Е. Н. «Финансовый контроль в государственных (муниципальных) учреждениях», М.: КНОРУС, 2021.
10. Клычова Г. С., Закирова А. Р., Мухамедзянов К. З., Хусаинова А. С. «Развитие теоретических основ внутреннего контроля основных средств» // Международный бухгалтерский учёт, 2021, Т. 24, Вып. 9, с. 1017-1032
11. Кумехов, К. К., Внутренний финансовый аудит и контроль бюджетных учреждений : учебное пособие / К. К. Кумехов, М. В. Петровская, Н. Т. Васильцова, ; под общ. ред. К. К. Кумехова. – Москва : КноРус, 2023.
12. Моисеенко, С. Л., А. А. Леонова «Перспективы развития внутреннего финансового контроля в бюджетных учреждениях». Сборник научных статей «Развитие учётно-аналитической и контрольной системы в условиях новых стратегий хозяйствования», Пермь, 29 сентября 2023 года.



13. Натарова Е. В., Сметанко А. В. «Концепция развития внутреннего финансового контроля в секторе государственного управления» // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции, 2020, №1, с. 31–36
14. Петров А. М., Шнайдер В. В., Гаврилов Д. В. «Внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит – инструменты устранения финансовых нарушений» // Азимут научных исследований: экономика и управление, 2020, Т. 9, №4, с. 271-276;
15. Полещук Т. А., Баженова М. О. «Аудит как метод внутреннего финансового контроля в таможенных органах» // Карельский научный журнал, 2019, Т. 8, №4, с. 97-100.
16. Силантьев А. Э. «Внутренний государственный финансовый контроль в условиях цифровизации экономики» // Студенческий научный электронный журнал, 2018, №10
17. Стукалова Г. Ю. «Финансовый контроль эффективности деятельности бюджетных учреждений: институциональный подход» // Международный бухгалтерский учёт, 2021, Т. 24, №5, с. 592-604.
18. Суродеев М. В., Шибилева О. В. «Внутренний финансовый контроль в казённом учреждении» // Электронный научный журнал «Вектор экономики», 2020, №12
19. Торопова И. С. «Современный аспект внутреннего контроля и аудита в Российской Федерации» // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции, 2020, №3, с. 31-41
20. Янькова, Е. И. Новации внутреннего финансового аудита казенных учреждений / Е. И. Янькова. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2024. – № 19 (518). – С. 336-339. – URL: <https://moluch.ru/archive/518/113795>.

