

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация. В современном мире эффективное управление государственными ресурсами и обеспечение прозрачности финансовых операций в казённых учреждениях играют ключевую роль в обеспечении стабильности и развития общества. Внутренний аудит, как инструмент контроля и оценки эффективности управления, приобретает всё большее значение. Внутренний финансовый аудит казённых учреждений сегодня является действенным способом финансового контроля. В условиях изменчивости среды и нормативно-правового регулирования в обеспечении современного государственного управления эффективный государственный внутренний аудит предоставляет оценку государственного внутреннего контроля. В статье рассматривается инновационная организационная культура, в частности, ее влияние на инновационную восприимчивость персонала и активность инновационной деятельности на предприятии. В условиях современной экономики функционирование предприятий направлено на повышение их эффективности и конкурентоспособности, что зачастую достигается за счет разработки и внедрения инноваций различного характера: управленческих, продуктовых, процессных. Также, под инновационной культурой организации, понимают восприимчивость людей к новым идеям, их готовность и способность поддерживать и реализовывать новации и, как следствие, это знания, умения и опыт целенаправленной подготовки, комплексного внедрения и всестороннего освоения новаций на предприятии.

Ключевые слова: Проблемы внедрения, эффективность, особенности, казенное учреждение, инновационные подходы, интеграция, управленческие решения.

Тема совершенствования внутреннего аудита в казённых учреждениях вызывает всё больший интерес исследователей и практиков. Она становится актуальной в контексте необходимости обеспечения эффективного использования государственных ресурсов, минимизации рисков, повышения доверия общества к государственным учреждениям и создании инноваций в данном вопросе.

Проблемы внедрения и эффективности внутреннего финансового контроля в казенных учреждениях

Некоторые проблемы внедрения и эффективности внутреннего финансового контроля в казенных учреждениях:

Недостаточное методическое обеспечение. Каждое казенное учреждения самостоятельно определяет порядок внутреннего финансового контроля, зачастую подменяя его контрольно-ревизионной деятельностью. Это мешает обеспечить единые подходы к финансовому менеджменту и оценке эффективности использования ресурсов.

Отсутствие единой официальной методологии. Нет единого подхода к анализу, оценке качества и эффективности внутреннего финансового контроля.

Нехватка ресурсов и кадров, а также отсутствие комплексной методики и инструментария по проведению контрольно-аналитических процедур.

Низкая культура внутреннего финансового контроля. Руководителям не удаётся показать значение сильной системы внутреннего финансового контроля и использовать для этого способы, применяемые для поощрения и продвижения сотрудников по службе.



Выборочный характер проверок финансового состояния организаций за определённый период. Такой подход не позволяет провести комплексную оценку качества внутренних экономических процессов организации и эффективность выполнения определённых функций получателями бюджетных средств.

Неадекватное отношение к риску на фоне высоких результатов деятельности. Когда какое-то подразделение выглядит успешным, то контроль его деятельности снижается, основное внимание уделяется поиску причин отставания менее удачливых подразделений.

Игнорирование принципа разделения полномочий. Разделение полномочий и ответственности должно осуществляться так, чтобы избежать пробелов в системе подотчётности и охватить все уровни организации эффективными мерами управленческого контроля.

Неадекватные каналы передачи информации. Развитие электронных технологий ускоряет обмен информацией, но снижает её восприятие.

Невозможность сфокусировать внутренний контроль на ключевых сделках, операциях, ситуациях, процессах, оказывающих значимое влияние на финансовые результаты экономического субъекта.

Бездействие в отношении выявленных проблем. Внутренний финансовый контроль не даёт ожидаемых результатов, если руководство своевременно не принимает меры по исправлению выявленных недостатков.

Особенности применения внутреннего финансового контроля в казенном учреждении

Самостоятельное принятие решения о том, кто будет осуществлять контроль. На выбор влияет уровень учреждения (федеральное, региональное или муниципальное), его участие в коммерческой деятельности и другие особенности.

Ответственность за контроль несут руководитель и главный бухгалтер. Для качественного контроля рекомендуется создать отдельную комиссию по внутреннему финансовому контролю.

Создание отдельной комиссии по внутреннему финансовому контролю. Это не обязательное условие, но наличие такой комиссии предпочтительно, поскольку её члены будут проводить плановые и внеплановые контрольные мероприятия по соблюдению финансовой дисциплины в учреждении.

Независимость контроля. Чтобы контроль осуществлялся качественно, он должен быть независимым.

Разработка показателей для оценки системы контроля. Это необходимо, чтобы обеспечить эффективную оценку системы внутреннего финансового контроля.

Ориентация на внутреннюю систему документации. Организация и проведение финансового контроля и аудита в казенных учреждениях регулируется законодательством РФ и внутренними локальными нормативными актами учреждения.

Необходимость регулярного обучения и оценки знаний работников, ответственных за внутренний финансовый контроль. На них возлагается ответственность за точность и достоверность информации в финансовой отчётности, за соблюдение политик и процедур проведения контроля, за выявление и предотвращение финансовых нарушений и рисков.

Контроль на всех этапах исполнения сметы. Все операции, проводимые в ходе её исполнения, должны быть обязательно подтверждены своевременными бухгалтерскими записями. На их основе составляется достоверная бюджетная отчётность.

Использование различных инструментов для проведения проверок. Это исследование документов по форме и содержанию, определение реального состояния объектов учёта,



сравнение фактических данных об объектах с информацией в бухгалтерском учёте и отчётности, изучение и оценка полученных результатов.

Подразделение на предварительный, текущий и последующий контроль. Предварительный контроль осуществляется до начала совершения хозяйственной операции, текущий – на постоянной основе, последующий – по итогам совершения хозяйственных операций.

Применение разных форм контроля. Это предварительный контроль, который направлен на предупреждение ошибок и незаконных действий, текущий контроль, заключающийся в повседневном анализе соблюдения процедур исполнения бюджета, и последующий контроль, проводимый после совершения хозяйственных операций.

Инновационные подходы к контролю и его интеграции в управленческие процессы

Инновационные подходы к контролю и его интеграции в управленческие процессы предполагают смещение акцента с выявления нарушений на предупреждение отклонений и постоянное совершенствование. Такой подход предполагает гибкость, эксперименты и работу в условиях неопределённости, в отличие от традиционного управления, где внимание сосредоточено на стабильности и контроле.

Интеграция инновационных подходов в управленческие процессы включает использование новых методов, технологий и формирование организационной культуры, способствующей инновациям.

Методы:

– стратегическая ориентация — привязка параметров контроля к ключевым бизнес-целям. Выбор стратегической ориентации влияет на стратегию организации, определяя её конкурентные преимущества и способы взаимодействия с окружающей средой. Стратегическая ориентация казенного учреждения предполагает ориентацию на стратегические цели и задачи, стоящие перед государством и региональными территориями, а также на социальные запросы. Некоторые аспекты стратегической ориентации казенных учреждений:

1. Формулирование основной цели и подцелей. Это позволяет чётко определить векторы развития.

2. Тренировка объёмов доходов и чистой прибыли. Такой подход важен для обеспечения финансовой устойчивости учреждения.

3. Обращение к собственникам с просьбой о законодательной поддержке. Это помогает привлечь больше заказчиков.

4. Использование подходов стратегического планирования. Такие методологии помогают выявить проблемы и потребности учреждения, оценить его текущее состояние и перспективы развития;

– превентивность — разработка инструментов предупреждения проблем. Он предполагает выявление и предотвращение рисков, негативно влияющих на выполнение внутренних бюджетных процедур. Такой подход смещает акцент с выявления уже причинённого вреда и наказания виновных лиц на предотвращение причинения вреда, повышение информированности и компетентности сотрудников. Метод предполагает регламентацию рабочих процессов, которым в наибольшей степени присущи риски. Например: формирование плановых документов (расчётов потребности в денежных средствах, бюджетной сметы); проверка обоснованности закупок; согласование условий договоров. Цель – обеспечить, чтобы операции проводились в соответствии с нормативными и локальными актами, а также адекватно отражались в учёте и отчётности;



– непрерывность — переход от периодических проверок к постоянному мониторингу. Это позволяет своевременно выявлять риски и отклонения от заданных параметров, оценивать результаты деятельности структурных подразделений и должностных лиц, ответственных за решение поставленных задач, проводить мониторинг эффективности бюджетных расходов. Метод непрерывности реализуется на всех этапах деятельности учреждения: от формирования плановых документов до составления бухгалтерской отчётности;

– многоуровневость — сочетание самоконтроля, функционального и стратегического контроля. Многоуровневость как инновационный метод внутреннего финансового контроля в казённом учреждении предполагает комплексный подход к контролю за финансово-хозяйственной деятельностью. Такой метод позволяет:

1. Охватывать деятельность структурных подразделений учреждения;
2. Выявлять риски, препятствующие достижению целей, и разрабатывать методы реагирования на них;
3. Оценивать результаты деятельности подразделений и должностных лиц, ответственных за решение поставленных задач.;

– гибридные методы — сочетание элементов разных подходов для максимальной адаптации к конкретным потребностям организации. Такой метод направлен на повышение эффективности контроля, так как позволяет:

1. Визуально проверять документы и операции для подтверждения законности и эффективности исполнения бюджетных процедур.
2. Автоматически контролировать отдельные операции с использованием прикладных программных средств автоматизации без участия должностных лиц (например, автоматическая проверка реквизитов документов, контроль введённых сумм).
3. Смешивать контрольные действия — выполнять их с участием должностных лиц, что позволяет сочетать визуальные и автоматические методы.

ВЫВОД

Таким образом, совершенствование внутреннего финансового контроля в казённых учреждениях важно для устойчивого развития финансовых процессов и минимизации рисков, связанных с управлением денежными средствами. Организация, сумевшая переосмыслить свои подходы к контролю, не просто снижает риски — она создает новые конкурентные преимущества, превращая контроль из затратного механизма в источник ценности. В этой перспективе методы контроля становятся не инструментом ограничения, а платформой для стратегических инноваций и непрерывного совершенствования.

Эффективность методов контроля определяет способность организации адаптироваться и преуспевать в условиях возрастающей неопределенности. Мы наблюдаем фундаментальный сдвиг от контроля, как функции выявления отклонений, к контролю, как интегрированной системе проактивного управления, где границы между мониторингом, анализом и оптимизацией становятся все более размытыми.

Инновационная организационная культура оказывает большое влияние на инновационную деятельность персонала, а также на эффективность предприятия в целом. Разработка и внедрение системы инновационной культуры, позволят значительно повысить инновационную активность и восприимчивость работников предприятия.

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. Алиева Н.М. Проверка состояния учета и отчетности в казенных учреждениях // Актуальные вопросы современной экономики. 2020 г. № 8. С. 187–191.
5. Акашева В.В., Сабуркина Н.Е. Особенности бюджетного учета в казенных учреждениях // Экономические исследования и разработки. 2021 г. № 4. С. 7–16.
6. Анисифоров, Т. С. Институт аудита в системе финансового права / Т.С. Анисифоров // Финансовое право. – 2020 г. – № 5. – С. 3–6;
7. Арабян, К. К. Аудит в России. Новая концепция развития / К. К.Арабян. – М. : РУСАЙНС, 2020 г. – 164 с
8. Булыга, Р. П. Классификация и стандартизация финансового контроля и аудита в Российской Федерации / Р. П. Булыга // Учет. Анализ. Аудит. – 2020 г. – № 5. – С. 10-17
9. Булыга, Р.П. Инновационные направления и процедуры аудита и контроля / Р. П. Булыга. – М. : ЮНИТИ ДАНА, 2020 г. – 159 с
10. Варнакова Г. Ф. Эффективность внутреннего контроля или внутреннего аудита на предприятии / Г. Ф. Варнакова, М. В. Бородина, А. В. Волкова // Успехи современной науки и образования. — № 12 (том 3). — 2020. — С. 74-76.
11. Егоров Д. С. Развитие государственного финансового контроля в условиях цифровизации // Образование и право. — 2020. № 1. – С. 137-142.
12. Ендовицкий Д. А., Головин С. В., Спиридонова Н. Э. Взаимосвязь систем внешнего и внутреннего контроля деятельности бюджетного учреждения // Международный бухгалтерский учёт. 2020. Т. 23. Вып. 11. С. 1240-1252.
13. Демина И. Д., Кришталева Т. И. Оценка внутреннего контроля в ходе внутреннего финансового аудита государственных (муниципальных) учреждений // Аудит. 2020. № 6. С. 12–17.
14. Качкова О. Е. Организация учёта и внутреннего контроля в государственных (муниципальных) учреждениях: монография / О. Е. Качкова, Л. В. Клепикова, Т. И. Кришталева и др. – М.: Русайнс, 2020. – 256 с.
15. Клычова Г. С., Багаев И. В., Поплаухина Т. Д. Построение системного контроля показателей управленческой отчётности // Международный бухгалтерский учёт. 2023. Т. 26. Вып. 5. С. 478-499.
16. Кондратьева К. С., Коновалова Е. А. Внутренний финансовый контроль в государственных (муниципальных) учреждениях // Инновационные идеи молодых исследователей для агропромышленного комплекса. 2021. С. 102-104.
17. Маслова Т. С. Контроль и ревизия в бюджетных учреждениях: учебное пособие / Т. С. Маслова, Е. А. Мизиковский. – М.: Магистр, 2020. – 339 с.
18. Сайдаметова С. С., Ваниева Э. А. Проблемы организации государственного финансового контроля в бюджетных учреждениях // Таврический научный обозреватель. – май 2020. – № 5(10).
19. Тараненко А. В. Теоретические аспекты внутреннего контроля // Молодой учёный. – 2019. – № 23 (261). – С. 311–314.
20. Хупов Р. Б. Оценка эффективности внутреннего финансового контроля в муниципальном образовании // Молодой учёный. 2023. № 16 (463). С. 131–134.

