

УДК 336.14 DOI: 10.14451/1.227.171

Внутренний контроль рисков в автономном учреждении: теоретико-организационные основы идентификации и оценки

© 2023 Турищева Татьяна Борисовна

Доктор экономических наук, доцент. Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова. Доцент департамента аудита и корпоративной отчетности. Финансовый университет при Правительстве РФ.
E-mail: ttb2812@mail.ru

Ключевые слова: автономное учреждение, риск, внутренний контроль, оценка, выявление, анализ, эффективность.

Статья посвящена комплексному исследованию вопросов, связанных с идентификацией и оценкой рисков в автономном учреждении, в рамках внутреннего контроля. Представлен авторский подход к последовательности проведения внутреннего контроля рисков, сформулированы уровни существенности рисков автономного учреждения. Также акцентировано внимание на взаимосвязи рисков и результатов работы учреждения.

Проведение масштабных социально-экономических реформ в государстве неразрывно связано с модернизацией управления финансовыми ресурсами и повышением эффективности их использования. Достижение этой цели возможно при условии осуществления последовательной политики, основанной на совершенствовании механизма внутреннего финансового контроля с учетом общемировых тенденций его формирования и функционирования в бюджетной сфере, в том числе и в автономных учреждениях. Организация системы внутреннего контроля в соответствии с актуальными вызовами и высокой волатильностью в экономике требует системной трансформации подходов к выделению его базовых компонентов, а именно: среды контроля, управления рисками, мер контроля, мониторинга и коммуникации [1].

В современных условиях при проведении внутреннего контроля в автономном учреждении большое значение приобретают методы, нацеленные на выявление рисков недобросовестного поведения работников учреждения, незаконного обогащения и создания угроз его финансовой безопасности; установление наличия в деятельности учреждения так называемых «рискованных операций» и «расходов с признаками риска». С этой целью осуществляется постоянное усовершенствование форм и приемов контрольной деятельности, о чем свидетельствует возникновение таких инструментов, как комплаенс-аудит и комплаенс-риск.

Положительные эффекты (возможности) управления рисками, которыми могут воспользоваться потребители продуктов и услуг автономного учреждения, соответствующие органы власти

и муниципальные образования, в целом воспринимаются правительством как дополнительная ценность [2]. В то же время для эффективного внутреннего контроля рисков в автономном учреждении, который заключается не в борьбе с ними или их использовании для достижения лучших результатов, а в управлении ими в соответствии с политикой, проводимой руководством, необходимо осуществление на постоянной основе усовершенствования процессов организации и методики выявления и анализа рисков.

Необходимость решения обозначенной научно-практической задачи и предопределила выбор темы данной статьи.

Вопросами организации и практики проведения внутреннего контроля рисков в автономных учреждениях занимаются такие ученые-экономисты, как Шапорова О. А., Кирпиченко Е. А., Ламовская О. Г., Моисеева А. А., Шульга О. А.

Над разработкой порядка оценки системы внутреннего контроля рисков в автономных учреждениях трудятся Кеворкова Ж. А., Серебрякова Т. Ю., Казакова Н. А., Выжитович А. М., Скорлыгина Е. А.

Высоко оценивая вклад ученых в освещение теоретических основ и практических аспектов внутреннего контроля в автономных учреждениях, следует отметить ряд вопросов, которые требуют дополнительного внимания и проработки. Так, в усовершенствовании и развитии нуждается механизм одновременного анализа, оценки и управления рисками в работе автономного учреждения в общей цепочке государственного менеджмента и регулирования. Кроме того, в уточнении и дополнительном обосновании нуждаются уровни существенности рисков для целей управления и принятия управленческих решений руководством автономного учреждения.

Таким образом, цель статьи можно сформулировать следующим образом – провести исследование теоретико-организационных основ иденти-

фикации и оценки рисков в системе внутреннего контроля автономного учреждения.

Деятельность любого автономного учреждения осуществляется с целью выполнения возложенных на него функций и достижения поставленных перед ним задач. Можно определить, что основной целью внутреннего контроля рисков является содействие, помощь автономному учреждению в достижении его целей [3]. Неуправляемые, неустановленные и неправильно оцененные риски, кроме прямого финансового ущерба, способны повлечь за собой и другие последствия – правовые и репутационные потери, которые играют не последнюю роль в деятельности автономного учреждения.

В связи с этим считаем, что идентификация и оценка рисков должна начинаться с изучения специфики работы автономного учреждения. Для этого необходимо:

1. Проводить анализ документальных источников, таких как:

- нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность учреждения;
- стратегические планы деятельности; годовые, полугодовые, квартальные;
- внутренние документы (например, положения о структурных подразделениях, в которых определены задачи и функции, права и обязанности работников, порядки и регламенты, определяющие соответствующие функции/процессы/процедуры);
- ежегодные отчеты о деятельности учреждения;
- отчеты по результатам проведения предыдущих аудиторским проверкам;
- акты/отчеты внешних контрольных мероприятий (ревизий, проверок, государственных финансовых аудитов), проводимых внешними контролирующими органами.

2. Учитывать широкий спектр финансовых/нефинансовых сведений о деятельности автономного учреждения, а именно:

- информация о типовых/системных нарушении-

- ях и недостатках, установленных по результатам предыдущих внутренних аудитов;
- уведомление структурных подразделений/предприятий, учреждений и организаций о проблемных вопросах и рисках в их деятельности;
 - информация из СМИ, интернета, жалоб, обращений государственных органов, правоохранительных органов, внешних контролирующих органов;
 - информация из отчетности (в частности, бухгалтерской, бюджетной, налоговой, отчетов о выполнении паспорта бюджетной программы и отчетов о выполнении плана финансово-хозяйственной деятельности).

Подход к определению и анализу рисков будет отличаться, если руководителем автономного учреждения не организована деятельность по управлению рисками на последовательной и структурированной основе. В таких случаях работники подразделения внутреннего контроля самостоятельно определяют события, которые приводят к возникновению рисков, проводят идентификацию и оценку рисков относительно влияния на достижение целей деятельности учреждения и вероятности возникновения рисков. Такая работа намного сложнее и требует больше времени, чем анализ системы управления рисками, которая введена и регулярно используется в учреждении.

В целом, по мнению автора, последовательность формирования эффективной системы идентификации и оценки рисков в автономных учреждениях должна включать установление их перечня, проведение научной классификации, выбор стратегии и тактики оценки, проведение расчетов для получения показателя оценки значимости рисков и оформление результатов в удобном для заинтересованных пользователей формате (рис. 1). Указанные на рисунке 1 составляющие при условии правильного подхода будут способствовать в результате контроля получению достоверной и полезной информации, использование которой позволит улучшить эффективность работы автономного учреждения.

В рамках идентификации и оценки рисков автономного учреждения необходимо выбрать способ определения существенности каждого риска. Это поможет направлять контроль на те риски, которые представляют наибольшую угрозу для учреждения. Есть два основных элемента риска: следствие (другими словами, влияние) наступления риска; вероятность (возможность) возникновения риска [4].

Способы оценки каждого элемента риска могут быть разными и достаточно сложными. Вместе с тем, предлагаем определить пять относительно простых уровней существенности рисков на основании их двух ключевых элементов: следствие риска и вероятность наступления риска (табл. 1).

С целью объективности и полноты выявления рисков следует применять одновременно несколько способов их идентификации, в частности путем анализа документальных источников, проведения интервью с высшими руководством учреждения и консультаций с ответственными за определенные направления деятельности, организации «сессий мозгового штурма» [5].

После проведенной работы по выявлению рисков относительно каждого объекта контроля необходимо идентифицировать события (внешние и внутренние), которые могут повлиять на достижение учреждением определенных целей и которые, в зависимости от влияния, делятся на возможности (положительное влияние на достижение учреждением поставленных целей) и угрозы (негативное влияние на достижение учреждением определенных целей). И в данном контексте следует акцентировать внимание на том, что система оценки рисков должна формироваться с учетом принципа поликритериальности. Одновременно важно выявлять уровень влияния (особенно негативного) каждого фактора на общий конечный результат и учитывать его при принятии управленческого решения.

Математически зависимость конечного результата (эффективности) от осуществления той или иной хозяйственной операции, а также выполне-

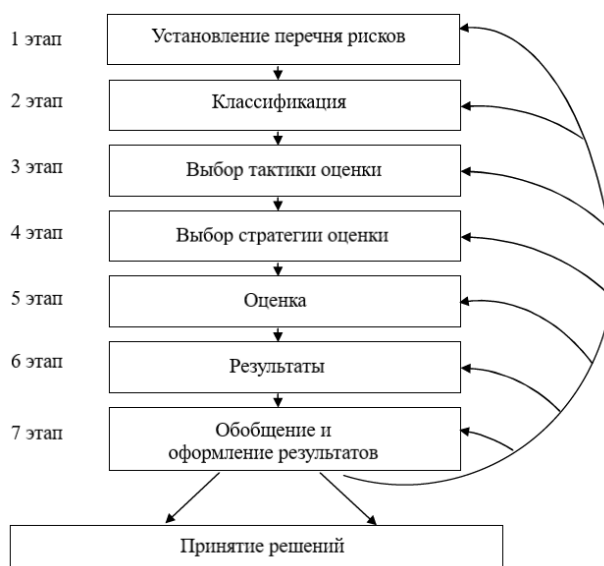


Рис. 1. Последовательность проведения внутреннего контроля рисков автономного учреждения.

Таблица 1. Уровни существенности рисков автономного учреждения.

Последствия наступления риска	Вероятность наступления риска	Уровень
Прекращение работы учреждения или его значительной части на долгий период времени	Почти несомненно	Очень высокий (5)
Препятствование деятельности учреждения в достижении основной части его целей на долгий период времени	Более вероятно	Высокий (4)
Приостановление достижения учреждением определенных целей на ограниченный период времени	Возможно	Средний (3)
Создание неудобств, препятствий, которые не влияют при этом на достижение ключевых целей учреждения	Вряд ли возможно	Низкий (2)
Причинение незначительных хлопот, которые не влияют на достижение целей учреждения	Редко	Очень низкий (1)

ния функций и задач автономного учреждения в большинстве случаев описывается соотношениями:

$$R_n \rightarrow \min \Rightarrow E_n \rightarrow \max;$$

$$R_n \rightarrow \max \Rightarrow E_n \rightarrow \min,$$

где R_n – риск (согласно определенному на уровне автономного учреждения перечню); E_n – эффективность (результат) деятельности автономного учреждения (операции, выполнение функций или задач).

Таким образом, между рисками и общей эффективностью автономных учреждений существует

обратная связь: чем ниже риск, тем вероятнее получение лучшего положительного результата. Однако не всегда высокий уровень риска приводит к снижению эффективности, особенно если речь идет не о допущении ошибок, нарушений или злоупотреблений в сфере учета, а, например, о расширении перечня платных услуг.

Таким образом, подводя итоги, отметим, что эффективность системы внутреннего контроля рисков автономного учреждения напрямую зависит от правильной организации мер по их выявлению и оценке. В связи с этим в статье обозначена последовательность проведения внутреннего контроля рисков автономного

учреждения. Также описаны методы изучения специфики деятельности автономного учреждения как необходимого этапа идентификации

рисков. Отдельное внимание уделено оценке уровней существенности рисков автономного учреждения.

Библиографический список

1. Батраев С. А. Особенности организации внутреннего контроля в автономных учреждениях // Научно-исследовательский центр «Вектор развития». — 2021. — № 2. — С. 251–255.
2. Головин С. В. Формирование системы управления рисками бюджетного учреждения здравоохранения инструментами внутреннего контроля // Современная экономика: проблемы и решения. — 2020. — 6 (126). — С. 46–60.
3. Ендовицкий Д. А. Особенности формирования системы внутреннего контроля в бюджетных учреждениях социальной сферы // Международный бухгалтерский учет. — 2020. — Т. 23, 5 (467). — С. 543–566.
4. Камченкова А. А. Современная концепция внутреннего контроля в бюджетных учреждениях // Экономические науки. — 2023. — № 223. — С. 146–150.
5. Монгуш Ч. А. Внутренний контроль в бюджетных учреждениях // Экономика и социум. — 2023. — № 2. — С. 876–879.