

УДК 657.6

DOI 10.26118/2782-4586.2026.41.30.088

Ермишина О.Ф.

Ульяновский государственный университет

Власова С.С.

Ульяновский государственный университет

Смирнов Е.М.

Ульяновский государственный университет

К вопросу создания системы внутреннего контроля в бюджетном учреждении

Аннотация. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что при создании системы внутреннего контроля в бюджетных учреждениях возникает ряд трудностей, а сам процесс реализации сопряжен с массой сложностей. Внутренний контроль - это не прихоть, а требование нормативного законодательства, и как показывает практика, создать его в соответствии с «буквой закона» удается далеко не всегда. В ходе исследования авторами рассматривается вопрос теоретических и практических аспектов, систематизирована структура системы внутреннего контроля бюджетного учреждения (организационная модель), рассмотрены виды контроля бюджетных учреждений, ключевой акцент сделали на том, чтобы контроль не был формальным.

Результаты исследования могут быть использованы руководителями и специалистами бюджетных учреждений для построения реально работающей, а не формальной системы контроля, обеспечивающей законность, эффективность и прозрачность деятельности.

Ключевые слова: внутренний контроль, бюджетное учреждение, финансовая дисциплина, бюджетные средства, риск-ориентированный подход, государственный сектор, контрольные процедуры.

Ermishina O.F.

Ulyanovsk State University

Vlasova S.S.

Ulyanovsk State University

Smirnov E.M.

Ulyanovsk State University

On the establishment of an internal control in a budgetary institution

Abstract. The relevance of the topic of research is due to the fact that when creating a system of internal control in budgetary institutions, a number of difficulties arise, and the implementation process itself is fraught with a lot of difficulties. Internal control is not a whim, but a requirement of a regulatory legislator, and as practice shows, it is far from always possible to create it in accordance with the "letter of the law." In the course of the study, the authors consider the issue of theoretical and practical aspects, systematized the structure of the internal control system of a budgetary institution (organizational model), considered the types of control of budgetary institutions, the key emphasis was placed on the fact that control was not formal.

The results of the study can be used by managers and specialists of budgetary institutions to build a really working, rather than a formal control system that ensures the legality, efficiency and transparency of activities.

Keywords: internal control, budgetary institution, financial discipline, budgetary funds, risk-based approach, public sector, control procedures.

Введение

Современные бюджетные учреждения функционируют в условиях повышенных требований к прозрачности, эффективности и законности использования выделенных им бюджетных средств. Усиление государственного финансового контроля и развитие цифровых технологий требуют формирования действенной системы внутреннего контроля.

Создание системы внутреннего контроля (СВК) в бюджетном учреждении имеет свою специфику, отличающую его от коммерческого сектора. Главные отличия заключаются в целях деятельности (достижение государственного (муниципального) задания, а не извлечение прибыли), целевом характере финансирования и высокой степени влияния требований законодательства.

В соответствии с Бюджетный кодекс РФ внутренний контроль является обязательным элементом финансовой деятельности государственных и муниципальных учреждений. Кроме того, требования к организации бухгалтерского учета и внутреннего контроля закреплены в Федеральном законе № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте». Цель исследования — определить ключевые этапы создания системы внутреннего контроля в бюджетном учреждении и обосновать направления её совершенствования.

Методы и материалы исследования

Теоретическую основу исследования составили фундаментальные положения теории управления, концепции внутреннего контроля и аудита, а также труды известных ученых в области государственного финансового менеджмента.

Нормативная база исследования представлена Конституцией РФ, Бюджетным кодексом РФ, Федеральным законом от 06.12.2011г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте», приказами Минфина России, документы Федерального казначейства, регламентирующие осуществление внутреннего финансового контроля и аудита в секторе государственного управления.

Проведен анализ трудов таких авторов, как М.В. Мельник, А.Н. Козырин, Е.А. Мизиковский, С.Н. Поленова, А.Д. Попова, М.С. Потапова, Н.Г. Гаджиев, А.Ю. Сеницын, Т.Г. Шешукова, посвященных проблемам финансового контроля в учреждениях бюджетной сферы.

Исследование

Внутренний контроль в бюджетном учреждении представляет собой совокупность организационных мер, процедур и методов, направленных на:

- обеспечение законности финансовых операций;
- сохранность государственного имущества;
- достоверность бухгалтерской и бюджетной отчетности;
- эффективное использование бюджетных ассигнований;
- предупреждение финансовых нарушений и коррупционных рисков.

Процесс создания системы внутреннего контроля в бюджетном учреждении — это сложный, но необходимый процесс. Правильно построенная система контроля не только защищает от штрафов и нецелевого использования бюджетных средств, но и повышает общую дисциплину и эффективность работы учреждения.

В отличие от коммерческих организаций, бюджетные учреждения осуществляют деятельность строго в рамках утвержденной сметы доходов и расходов, что усиливает значение контрольных процедур.

В зависимости от масштаба бюджетного учреждения это может быть:

- отдельное структурное подразделение (например, отдел внутреннего контроля);
- ревизионная комиссия;
- назначенное должностное лицо, на которое возлагаются функции контроля (например, заместитель руководителя или главный бухгалтер).

Некоторые авторы утверждают, что рациональное и обоснованное использование системы внутреннего контроля играет ключевую роль в обеспечении прозрачности и

надежности финансовых операций организации, что в свою очередь, способствует успешному управлению и достижению стратегических целей в современных реалиях [3].

Пример структуры системы внутреннего контроля бюджетного учреждения представлен в таблице 1.

Таблица 1. - Структура системы внутреннего контроля бюджетного учреждения (организационная модель)

Уровень	Субъект контроля	Основные функции
1-й уровень	Руководитель учреждения, зам. руководителя, главный бухгалтер	Общее руководство СВК, утверждение планов, разбор результатов проверок, принятие решений по устранению нарушений.
2-й уровень	Начальники отделов (кадры, снабжение, профильные отделы)	Текущий контроль на своих участках («самоконтроль»). Проверка отчетов подчиненных, визирование первичных документов.
3-й уровень	Специалист по внутреннему контролю (или комиссия)	Плановые и внеплановые проверки, оценка рисков, мониторинг устранения недостатков, консультирование сотрудников.

Прежде чем приступать к созданию системы, важно понимать, что для бюджетных учреждений это не просто рекомендация, а прямое требование законодательства:

— Ст. 19 Федерального закона № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»: Экономический субъект, а бюджетное учреждение является таковым, обязан организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни [1];

— Приказ Минфина России от 13.04.2020 № 83н: Устанавливает единые требования к осуществлению внутреннего финансового аудита на уровне распорядителей средств и внутреннего финансового контроля (на уровне получателей).

— Учредительные документы: Требования учредителя (вышестоящего органа власти) по предоставлению отчетности о состоянии системы внутреннего контроля.

Система внутреннего контроля бюджетного учреждения включает следующие компоненты, сущность которых рассмотрена на рисунке 1.

КОНТРОЛЬНАЯ СРЕДА:

- распределение полномочий;
- наличие локальных нормативных актов;
- профессиональная компетентность сотрудников

ОЦЕНКА РИСКОВ:

- выявление финансовых и правовых рисков;
- анализ вероятности;
- формирование рисков.

КОНТРОЛЬНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ:

- предварительный контроль (до совершения операции);
- текущий контроль;
- последующий контроль.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И КОММУНИКАЦИИ:

- автоматизированные системы учета;
- документооборот;
- отчетность.

МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОНТРОЛЯ:

- внутренние проверки;
- анализ выявленных нарушений;
- корректировка процедур.

Рисунок 1. - Система внутреннего контроля бюджетного учреждения

Результаты и обсуждение

Специфика бюджетного учреждения — риски, связанные с нецелевым использованием бюджетных средств и нарушением процедур.

К наиболее распространенным рискам относятся:

- Риск нецелевого использования субсидии;
- Риск нарушения порядка составления, утверждения и ведения плана ФХД;
- Риск завышения объемов выполненных работ (приемка работ по стройке или ремонту);
- Риск неправомерного применения кодов КОСГУ;
- Коррупционные риски (при закупках).

Для бюджетных учреждений характерны определенные виды контроля (рисунок 2).

ВИЗУАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ:

- проверка материалов на наличие дефектов, соответствие спецификации.

СЧЕТНЫЙ КОНТРОЛЬ:

- проверка правильности начислений, арифметических расчетов в документах.

КОНТРОЛЬ НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ:

- проверка соблюдения лимитов, норм расхода материалов, трудового законодательства.

САНКЦИОНИРОВАНИЕ (АВТОРИЗАЦИЯ):

- подписание документов уполномоченным должностным лицом

МОНИТОРИНГ:

- отслеживание изменений в законодательстве, контроль за сроками исполнения контрактов.

Рисунок 2. – Виды контроля бюджетных учреждений

Процесс создания системы внутреннего контроля включает несколько этапов:

Этап 1. Диагностика текущего состояния:

- анализ действующих процедур;
- выявление слабых мест;
- оценка рисков.

Этап 2. Разработка локальных нормативных актов:

- положение о внутреннем контроле;
- регламент контрольных процедур;
- должностные инструкции.

Этап 3. Формирование риск-ориентированной модели.

Этап 4. Внедрение контрольных процедур:

- разделение обязанностей;
- согласование операций;
- контроль лимитов бюджетных обязательств;
- инвентаризация имущества.

Этап 5. Цифровизация контроля: Использование автоматизированных систем позволяет:

- контролировать лимиты бюджетных средств;
- отслеживать движение денежных средств;
- автоматически выявлять отклонения;
- формировать отчетность в режиме реального времени.

Как диктует практика создания внутреннего контроля, если бюджетные учреждения работают стабильно и прозрачно, то контроль ведется системно и руководитель имеет возможность контролировать финансово-хозяйственную деятельность и использовать бюджетные средства с максимальной отдачей.

Заключение

В настоящее время существует множество угроз, способных негативно сказаться на финансово-хозяйственной деятельности бюджетного учреждения.

Для снижения рисков руководство хозяйствующего субъекта в соответствии с нормативными документами обязано обеспечить эффективный и профессиональный контроль всех фактов хозяйственной деятельности. Таким инструментом является система внутреннего контроля, которая выстраивается самостоятельно для обеспечения достоверности и надежности, как данных учета, так и отчетности, соблюдения законодательства и нормативных актов, для снижения налоговых санкций и прочих штрафов, сохранности активов и целевого использования бюджетных средств.

Список источников

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 15.12.2025г. № 471-ФЗ) «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] //Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
2. Ермишина, О. Ф. Внутренний контроль в системе управления: организация и методы его проведения / О. Ф. Ермишина, А. С. Ларина, А.Д. Гришкина // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2025. – № 6. – С. 110-115.
3. Ермишина О.Ф., Козлова А.Ф., Чекушкина А.Н. Внутренний контроль хозяйствующего субъекта: современные акценты применения и управления/ О.Ф. Ермишина, А.Ф.Козлова, А.Н. Чекушкина// Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2025. – № 8. – С. 105-111.
4. Романова И.Б., Ермишина О.Ф. Организация внутреннего контроля в вузе / И.Б. Романова, О.Ф.Ермишина// Управление экономическими системы: электронный научный журнал. 2013. – №8 (56). – с.20.

Сведения об авторах

Ермишина Оксана Федоровна, старший преподаватель кафедры экономической безопасности, бухгалтерского учета и аудита Ульяновского государственного университета, Ульяновск, Россия.

Власова София Станиславовна, студентка экономического факультета Ульяновского государственного университета, Ульяновск, Россия.

Смирнов Егор Михайлович, студент экономического факультета Ульяновского государственного университета, Ульяновск, Россия.

Information about the authors

Ermishina Oksana Fedorovna, Senior Lecturer, Department of Economic Security, Accounting and Audit, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Vlasova Sofia Stanislavovna, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

Smirnov Egor Mikhailovich, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.