

Государственный аудит

Модель службы внутреннего
контроля и аудита

В соответствии с Лимской декларацией руководящих принципов контроля служба внутреннего контроля должна напрямую подчиняться руководителю той организации, в которой она создана. Тем самым она обеспечит себе функциональную и организационную независимость.

Организация системы внутреннего контроля предполагает наличие ряда условий, объективно необходимых для правильного и результативного ее функционирования:

- ✓ сформированной нормативной базы, обеспечивающей деятельность службы внутреннего контроля и аудита, степень регламентации ее деятельности;
- ✓ использование основных принципов управления экономическим субъектом;
- ✓ сформированной организационной структуры, определяющей формы соподчинения, а также каналы информационной связи внутри экономического субъекта;
- ✓ создания специальных либо наделенных соответствующими полномочиями действующих структурных подразделений и установления им задач в данной области, закрепления прав, обязанностей, а также ответственности за их неисполнение;
- ✓ кадровых ресурсов, способных выполнять поставленные задачи.

Система внутреннего контроля должна строиться на следующих принципах:

- ✓ *законности* (соблюдение норм нормативных правовых актов Российской Федерации и нормативных правовых актов участников бюджетного процесса, регламентирующих их контрольную деятельность);
- ✓ *целостности системы контроля*, при которой контроль должен одновременно выполняться на различных уровнях управления.

Обобщение практики показывает, что организационная форма службы внутреннего контроля может быть децентрализованной (структурно-функциональной) или централизованной.

Структурно-функциональная форма внутреннего контроля строится через функциональные связи между структурными подразделениями, необходимое взаимодействие организационных структур в соответствии с их контрольными функциями

Централизованная форма предполагает проведение контроля через специализированные обособленные подразделения (департамент, управление или отдел внутреннего контроля), основной функцией которых является контроль деятельности экономического субъекта.

Выбор формы внутреннего контроля зависит от:

- ✓ сложности организационной структуры;
- ✓ правовой формы;
- ✓ видов и масштабов деятельности;
- ✓ целесообразности охвата контролем различных сторон деятельности;
- ✓ отношения руководства организации к контролю.

В организациях с небольшим финансовым и кадровым потенциалом создание специализированных подразделений внутреннего контроля, как правило, не целесообразно. Организационная и методическая работа по осуществлению контроля может возлагаться на главного бухгалтера и на руководителей линейных и функциональных подразделений. Но в крупных организациях, где задачи контроля реализуются множеством подразделений, зачастую весьма отдаленных друг от друга, имеется разветвленная сеть филиалов, возникает необходимость эффективной координации контрольной деятельности.

Поэтому в таких организациях для эффективного контроля деятельности организации в целом, контроля финансовой и организационной структуры, предотвращения мошенничества, контроля деятельности отдельных должностных лиц, а также контроля и эффективной координации деятельности различных центров ответственности создание централизованной организационной формы службы внутреннего контроля целесообразно.

При этом следует отметить, что формирование качественной системы контроля в средних и крупных компаниях зачастую предполагает наличие обеих форм. Это определяется тем, что, например, финансово-экономическая служба (ФЭС) — своего рода финансовый «мозг» организации формирует систему планирования и сбора информации с периодичностью и в аналитике, которые необходимы для эффективного управления и должны учитываться при организации внутреннего контроля.

Централизованная форма признается более эффективной и соответствует международным нормам, в соответствии с которыми службы внутреннего контроля обязательно должны подчиняться руководителю организации, внутри которой они созданы, и быть по возможности функционально и организационно независимы внутри соответствующей организационной структуры.

Организация внутреннего контроля в централизованной форме присуща крупным и некоторым средним организациям, в основном обладающим следующими особенностями:

- ✓ усложненной организационной структурой;
- ✓ многочисленностью филиалов, дочерних компаний;
- ✓ разнообразием видов деятельности и возможностью их кооперирования;
- ✓ стремлением органов управления получать достаточно объективную и независимую оценку действий менеджеров всех уровней управления.

При создании главным распорядителем бюджетных средств специального структурного подразделения, осуществляющего мероприятия по внутреннему контролю (далее - служба), необходимо принятие локального правового акта ведомства по вопросам организации и функционирования этой службы.

Внутренний документ главного распорядителя бюджетных средств (положение о службе контроля), определяющий основные требования к управлению контролем, в том числе многочисленные аспекты взаимоотношений отдела с другими подразделениями организации, и регламентирующий основные вопросы деятельности службы внутреннего аудита, должен содержать следующие основные разделы:

- ✓ *общие положения.* В разделе фиксируется полное наименование подразделения; указывается подотчетность конкретному должностному лицу, дается название должности главы подразделения; определяется нормативная база, которой руководствуются работники подразделения;
- ✓ *основные задачи и выполняемые функции* — выделяется и ставится на первое место главная задача службы внутреннего контроля — контроль за внутрихозяйственной деятельностью ведомства, законностью и эффективностью использования бюджетных и внебюджетных средств, государственного имущества. Определяются вспомогательные задачи, сопутствующие и конкретизирующие основную;
- ✓ *права, обязанности сотрудников службы* — определяются полномочия подразделения и его работников;

- ✓ *ответственность* — перечисляются *нормы действующего законодательства и льготы*, устанавливаемые в ведомстве и применяемые в отношении работников, которых они могут лишиться, совершив нарушения своих обязанностей;
- ✓ *кадровое обеспечение деятельности контрольных органов* — раскрывается организационная структура и штатная численность службы, квалификационные требования к ее сотрудникам;
- ✓ *организационное обеспечение деятельности* — определяются основные регламенты, инструментарий внутреннего контроля;
- ✓ *взаимоотношения* — устанавливаются взаимосвязи службы внутреннего контроля с другими подразделениями, подведомственными организациями, руководством ведомства (раскрывается, какую информацию и от кого получает служба, как и кому ее передает). Регулируются взаимоотношения с органами внешнего государственного контроля.

Масштаб и особенности системы внутреннего контроля, а также степень их формализации должны соответствовать размерам экономического субъекта и особенностям его деятельности. При этом эффективная система внутреннего контроля главного распорядителя бюджетных средств должна представлять собой контроль, осуществляемый в двух направлениях:

- ✓ контроль за деятельностью центрального аппарата;
- ✓ контроль за деятельностью подведомственных организаций.

С учетом изложенного – наиболее эффективной является двухуровневая и/или трехуровневая централизованная структура внутреннего контроля, а именно:

- ✓ внутренний контроль на каждом уровне структуры управления: центральный аппарат на федеральном уровне, отделение (управление) или подведомственное учреждение на уровне субъекта Российской Федерации;
- ✓ вертикальный внутренний (ведомственный) контроль: контроль центрального аппарата, территориальных отделений (управлений) за деятельностью подведомственных учреждений.