

# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И КОНТРОЛЬ



Теория и последние  
наработки в ЕС

СВИЛЕНА СИМЕОНОВА,  
Директор, Дирекция внутреннего контроля,  
Министерство финансов, Болгария  
МАНФРЕД

# Модель государственного внутреннего контроля в ЕС

## PIFC – Государственный внутренний финансовый контроль

Система внутреннего контроля для государственного сектора, которую должны принять страны кандидаты, чтобы выполнить условия / соответствовать контрольным показателям главы переговорного процесса «Финансовый контроль» в ходе переговоров о вступлении в ЕС, введенного с 1998 – 2000 гг.

- ❑ Новая концепция – Государственный внутренний контроль (PIC) – больше внимания уделяется задачам и управлению рисками, чем финансовым операциям
- ✓ Не существует европейского законодательства, которое было бы обязательным для всех стран членов

# Системы финансового менеджмента и контроля



# Государственный внутренний (финансовый) контроль – европейский ПОДХОД



# Основные столпы модели PIFC

- Укрепление децентрализованной управленческой подотчетности и **внутреннего контроля**
- Создание независимого **внутреннего аудита** в организациях государственного сектора
- **Координация** – Создание центрального управления (управлений) гармонизации для внутреннего контроля и внутреннего аудита



- **Финансовая инспекция (как функция расследования случаев мошенничества и коррупции)** не является частью модели. В большинстве стран ЕС существует как центральная отдельная организация (институт), или в организациях, наряду с функцией внутреннего аудита
- Высший орган аудита (счетная палата), как **внешний аудитор**, также не является частью модели PIFC.

# Определение внутреннего контроля

**(COSO (Комитет организаций спонсоров комиссии Тредвея), INTOSAI (Международная организация высших органов аудита))**

Процесс, осуществляемый Советом директоров организации, руководством и другими сотрудниками, предназначенный для того, чтобы обеспечить разумные гарантии в отношении выполнения задач по следующим категориям:

- Эффективность и результативность операций –
- Надежность (финансовой и другой) отчетности –
- Соблюдение законов и регламентов
- Предупреждение нецелевого использования активов

# Системы внутреннего контроля в ЕС

## Две основные модели:

**Скандинавская модель** – Дания, Нидерланды, Швеция, Великобритания, 13 новых стран членов

- На основании полной децентрализованной управленческой подотчетности и функционально независимого внутреннего аудита.
- Менеджер подотчетен за выполнение задач организации (финансовых и нефинансовых)

## Латинская модель

- Функция централизованного контроля с фокусом на упреждающие (ex-ante) меры контроля, некоторые подфункции могут быть делегированы
- Внутренний контроль как централизованная коллективная ответственность в связи с контролем государственных средств

# Основа систем внутреннего контроля в ЕС

25 из 28 стран членов используют в качестве основы для своих систем

- Систему COSO (включая руководящие принципы INTOSAI для внутреннего контроля)
- Стандарты для внутреннего аудита, ориентированные на Международные основы профессиональной практики (IPPF)
  - Либо применение IPPF предусмотрено непосредственно в национальном законодательстве
  - Либо национальные стандарты «копируют» IPPF



## Компендиум (2<sup>е</sup> издание 2014 г.)

- [http://ec.europa.eu/budget/pic/compendium/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/pic/compendium/index_en.cfm)
- <http://ec.europa.eu/budget/pic/lib/book/compendium/HTML/index.html>

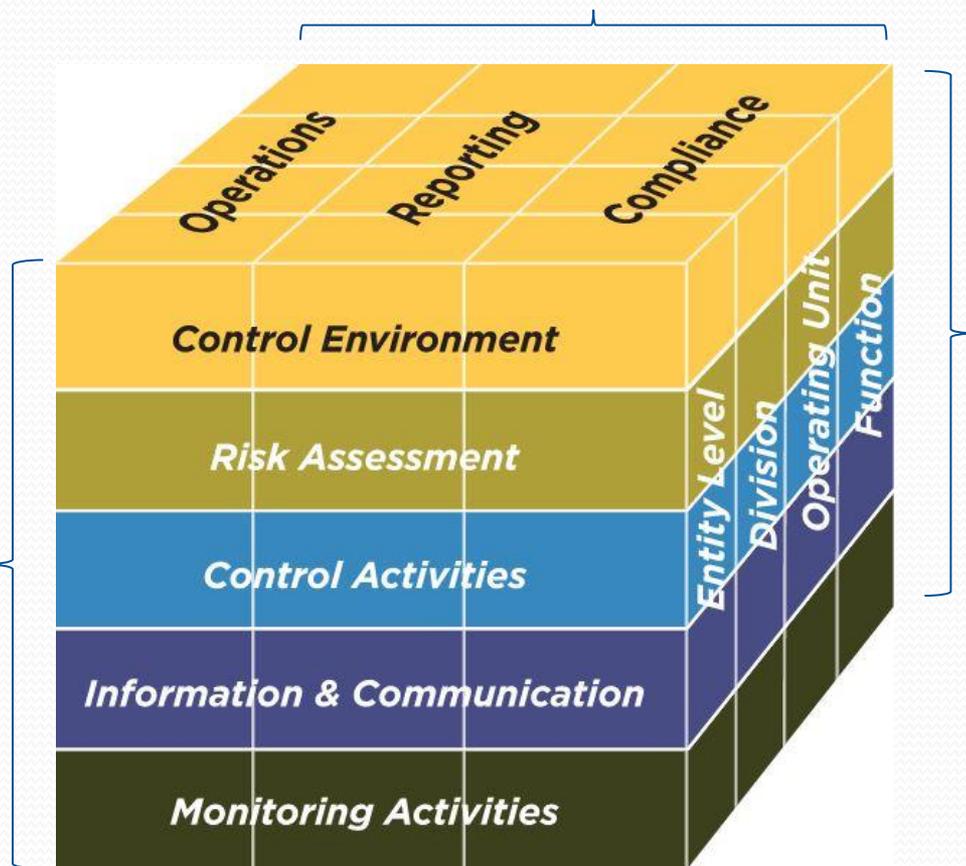
## 2014 г. Конференция PIC

- [http://ec.europa.eu/budget/pic/conference/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/pic/conference/index_en.cfm)

# Модель COSO

Что?

Компоненты  
управления и  
деятельность



Кто?

# Управленческая подотчетность – Важные вопросы



## Элементы системы внутреннего контроля – контрольная среда

- Профессиональная честность и этические ценности
- Ориентация на компетентность
- Правление и Аудиторский комитет
- Философия и стиль работы руководства
- Организационная структура
- Назначение полномочий и обязанностей
- Политики и практики в отношении кадровых ресурсов

# Управление рисками

- «Возможность возникновения события, которое окажет воздействие на выполнение задач. Риск измеряется в плане воздействия и вероятности» ISPPIA (Глоссарий)
- Задачи должны быть определены, до следующего:
  - ✓ Идентификация рисков
  - ✓ Действия, направленные на управление рисками
- Идентификация рисков
- Картографирование рисков
- Оценка рисков
- ✓ Существенность / воздействие риска
- ✓ Вероятность возникновения этого риска

# Деятельность по контролю

- Реагирование на риск: смягчать, передавать, выдерживать, избегать
- Деятельность по контролю может быть превентивной и связанной с обнаружением, и включает одобрения, акты сверки, анализ отчетов, обеспечение безопасности активов, разделение обязанностей и меры контроля Информационных технологий. . . .



Баланс рисков и контрольных мер

## Информация и коммуникация

- Информация должна быть



Линия коммуникаций



Своевременно и в соответствующей форме

Цель: оказать поддержку исполнению обязанностей

- Внутренняя и внешняя коммуникация

# Мониторинг

- Мониторинг – это оценка эффективности внутреннего контроля в течение долгого времени с целью определения того, разработан ли внутренний контроль в достаточной степени, осуществляется ли он надлежащим образом, и является ли он действенным.
- Непрерывная надзорная деятельность
- Периодические оценки
- Самооценка
- Коллегиальная экспертная проверка
- Внутренний аудит

# Благодарю вас!



Public Expenditure Management  
Peer Assisted Learning