УДК 336.1:657.6

Новиков В.А.
магистрант
Тольяттинский государственный университет
Россия, г. Тольятти
Научный руководитель: Шнайдер В.В., канд. экон. наук,
доцент института финансов, экономики и управления

ФОРМИРОВАНИЕ СЛУЖБЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ ТРЕХ ЛИНИЙ

Аннотация: *в статье рассмотрена проблема разобщенности функций внутреннего финансового контроля, экономической безопасности и противодействия коррупции в казенных учреждениях. Предложена модель интегрированной службы экономической безопасности и внутреннего контроля, построенная по принципу трех линий. Апробация риск-ориентированной оценки на основе двенадцати индикаторов и интегрального индекса показала возможность роста индекса с 0,52 до 0,91.*

Ключевые слова: *экономическая безопасность, внутренний финансовый контроль, внутренний финансовый аудит, модель трех линий, казенное учреждение, риск-ориентированный подход.*

Novikov V.A.
master's student
Togliatti State University
Russia, Togliatti
Scientific supervisor: Shnaider V.V., Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Institute of Finance, Economics and Management

FORMING AN ECONOMIC SECURITY AND INTERNAL CONTROL SERVICE OF A STATE-FUNDED INSTITUTION BASED ON THE THREE LINES MODEL

Abstract: *the article addresses the fragmentation of internal financial control, economic security and anti-corruption functions in state-funded*

institutions. A model of an integrated economic security and internal control service based on the Three Lines Model is proposed. Testing of a risk-based assessment with twelve indicators and an integral index showed that the index can rise from 0.52 to 0.91.

Keywords: *economic security, internal financial control, internal financial audit, Three Lines Model, state-funded institution, risk-based approach.*

Введение

Бюджетный кодекс Российской Федерации обязывает получателей бюджетных средств осуществлять внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит [1, ст. 160.2-1]. На практике эти функции распределены между должностными лицами, контролирующими собственные операции, а противодействие коррупции [4] ведется обособленно. В результате большая часть нарушений выявляется внешними контролерами – уже после причинения ущерба. Цель исследования – обосновать модель службы экономической безопасности и внутреннего контроля казенного учреждения и способ оценки ее эффективности.

Методы и исследования

Методологическую основу составили концептуальные основы COSO [5], модель трех линий Института внутренних аудиторов [6], федеральный стандарт внутреннего финансового аудита [3] и ГОСТ Р ИСО 31000-2019 [2]. Информационной базой послужили данные казенного учреждения – получателя средств федерального бюджета за 2023–2025 гг., приведенные в условном (масштабированном) виде.

Сравнение децентрализованной, централизованной, интегрированной и аутсорсинговой моделей показало, что для учреждения со значительным объемом выплат и закупок наиболее обоснована интегрированная модель. Служба создается в пределах штатной

численности, подчиняется руководителю и выполняет роль второй линии: ведет карту и реестр рисков бюджетных процедур, осуществляет контроль операций с высоким уровнем риска, отвечает за противодействие коррупции. Первую линию образуют службы, совершающие операции, третью – внутренний финансовый аудит, полномочия по которому могут быть переданы вышестоящему органу [3; 6].

Эффективность службы оценивается по двенадцати индикаторам четырех блоков – бюджетного, имущественного, закупочного и контрольного. Индикаторы нормируются относительно пороговых значений с ограничением оценки единицей и сводятся в интегральный индекс $I = \Sigma\, w_i \times s_i$, где w_i – вес, s_i – нормированное значение индикатора. Значение 0,85 и выше соответствует высокому уровню, 0,70–0,85 – достаточному, 0,50–0,70 – низкому.

Результаты

В исследуемом учреждении доля финансовых нарушений в кассовых расходах выросла с 0,46 до 0,93 %, возмещение ущерба снизилось с 72 до 58 %, а доля нарушений, выявленных внутренним контролем, – с 34 до 24 %. Интегральный индекс снизился с 0,73 до 0,52, то есть перешел из зоны достаточного в зону низкого уровня, причем наиболее слабыми оказались имущественный блок (недостачи, просроченная дебиторская задолженность) и контрольный блок (охват процедур контролем 58 %).

Внедрение интегрированной службы, актуализация карты рисков, предварительный контроль закупок и ежеквартальные внезапные инвентаризации требуют единовременных затрат около 3,7 млн руб. и обеспечивают годовой бюджетный эффект около 4,6 млн руб. при сроке окупаемости около одного года. Прогноз индекса к 2027 г. – 0,91.

Заключение

Объединение функций оценки рисков, внутреннего финансового контроля и противодействия коррупции в службе второй линии устраняет

конфликт интересов децентрализованной модели и создает единый центр ответственности за систему контроля. Индексная оценка выявляет проблемные бюджетные процедуры до внешних проверок. Модель применима в казенных учреждениях при организации внутреннего финансового контроля и аудита [7].

Использованные источники:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации : Федеральный закон от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 13.07.2025) [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 29.10.2026).

2. ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – М. : Стандартинформ, 2020. – 18 с.

3. Об утверждении федерального стандарта внутреннего финансового аудита «Определения, принципы и задачи внутреннего финансового аудита» : приказ Минфина России от 21.11.2019 № 196н [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 29.10.2026).

4. О противодействии коррупции : Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ (ред. от 08.08.2024) [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 29.10.2026).

5. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Internal Control – Integrated Framework : Executive Summary. – Durham : AICPA, 2013. – 20 p.

6. The Institute of Internal Auditors. The IIA’s Three Lines Model: An Update of the Three Lines of Defense. – Lake Mary : IIA, 2020. – 13 p.

7. INTOSAI GOV 9100. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. – Vienna : INTOSAI, 2004. – 81 p.