

Оценка качества осуществления ВФК и ВФА



Дмитрий Андреевич АНДРЕЕВ,
старший аналитик Центра исследования бюджетных отношений



Александр Иванович ЕВИЧ,
аналитик Центра исследования бюджетных отношений

В конце 2015 года Минфин России разработал Методику внешней оценки качества внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита¹ (далее — Методика), призванную помочь органам внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля (далее — контрольные органы) реализовать их бюджетные полномочия по проведению анализа осуществления ВФК и ВФА главными администраторами бюджетных средств.

Целью проведения анализа ВФК и ВФА является оценка качества осуществления внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита и формирование предложений по его повышению.

В Методике контрольным органам рекомендовано проводить оценку на основании изучения документов и материалов, запрашиваемых у ГАБС. При этом в Методике есть оговорка, что эти документы и материалы являются достаточными, надлежащими и надежными основаниями для формирования мнения о степени соответствия осуществления ВФК и ВФА установленным критериям. Оценка проводится по трем направлениям:

- ▶ качество нормативно-правового обеспечения осуществления ВФК и ВФА;
- ▶ качество подготовки к проведению ВФК и ВФА;
- ▶ качество организации и осуществления ВФК и ВФА.

Проанализировав состав критериев, можно сделать вывод о том, что анализ сводится к оценке соответствия нормативных актов,

¹ Письмо Минфина России от 29 декабря 2015 года № 02-11-05/77284 «О направлении Методики внешней оценки качества внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита».

МЕТОДИКА

Методика внешней оценки качества внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита рекомендует контрольным органам проводить оценку качества осуществления ВФК и ВФА на основании изучения документов и материалов, запрашиваемых у ГАБС.



регламентирующих организацию и осуществление ВФК и ВФА, действующему бюджетному законодательству, в том числе постановлению Правительства РФ от 17 марта 2014 года № 193.

По нашему мнению, такой подход дает возможность оценить только полноту и актуальность нормативной базы в части осуществления ВФК и ВФА, что, в свою очередь, позволяет лишь формально констатировать их наличие.

Но как в этом случае объективно оценить качество осуществления ВФК и ВФА?

ВФК и ВФА сложны для проведения в отношении них формализованной оценки, поскольку люди, их осуществляющие в рамках одного ГАБС, различаются по способностям, привычкам, подходам к организации работы и создают тем самым неповторимую среду общения и взаимодействия, непохожую на другие, хотя и функционирующую на общих принципах. Таким образом, проведение объектного анализа требует от сотрудников контрольных органов наличия большого багажа знаний, опыта и готовности работать в условиях отсутствия шаблонных методик и правил.

ВФА для контрольных органов более понятен, так как использует привычные для них методы и инструменты, в то же время предмет деятельности внутренних аудиторов довольно специфичен, а цель этой деятельности не заключается в поиске нарушений.

ВАЖНО

ВФК и ВФА являются неразрывно связанными процессами, но вопросы, возникающие при оценке качества их осуществления, далеко не равнозначны.



К ВФК возникает много вопросов как со стороны должностных лиц ГАБС, его осуществляющих, так и со стороны сотрудников контрольных органов, призванных оценивать качество его осуществления.

В этих условиях постараемся определить основные вопросы, которые могут быть рассмотрены сотрудниками контрольных органов для более объективной оценки наличия и качества осуществления ВФК.

Создать условия

О каких же вопросах идет речь?

Вопрос первый: созданы ли условия для осуществления внутреннего финансового контроля?

Чтобы ответить на этот вопрос, надо понимать, что для организации и осуществления ВФК должны быть созданы необходимые условия, анализ наличия которых позволит сделать первые выводы о возможности существования системы ВФК. С этой целью сотрудникам контрольного органа при проведении анализа могут быть проработаны следующие вспомогательные вопросы:

► Определен ли исчерпывающий перечень реализуемых (выполняемых) порядков, правил, стандартов совершения операций и процедур (далее — порядки, правила, стандарты)?

► Обеспечена ли нормативная регламентация реализуемых (выполняемых) порядков, правил, стандартов? Если да, то насколько она актуальна?

► Участвуют ли структурные подразделения и сотрудники ГАБС в реализации (выполнении) порядков, правил, стандартов?

► Соответствует ли распределение обязанностей и полномочий по реализации (вы-

полнению) порядков, правил, стандартов организационно-штатной структуре ГАБС?

► Установлены ли квалификационные требования к обеспечению взаимозаменяемости сотрудников при реализации (выполнении) порядков, правил, стандартов на период их длительного отсутствия?

► Соответствует ли квалификация руководителей структурных подразделений и сотрудников ГАБС установленным квалификационным требованиям?

Кроме того, руководитель ГАБС может отнести к необходимым условиям осуществления ВФК и другие существенные моменты деятельности, что будет свидетельствовать о заинтересованности руководителя в организации качественной системы ВФК, а не в формальном выполнении требований законодательства. В этом случае сотрудник контрольного органа может отметить для себя заинтересованность руководителя как положительный момент.

Кадры решают все

Предположим, что условия для осуществления ВФК созданы. Можно ли теперь сделать выводы о наличии и приемлемом качестве осуществления ВФК? Пока еще рано, так как необходимо удостовериться в том, что сотрудники, осуществляющие ВФК, обладают соответствующей подготовкой и понимают суть выполняемых ими действий.

Вопрос второй: достаточен ли уровень профессиональной подготовленности кадров ГАБС?

«Кадры решают все!» Данный лозунг не теряет своей актуальности и сегодня, несмотря на повсеместное использование в деятельности ГАБС различных автоматизированных средств обработки данных, прогнозирования событий, формирования решений и т. д. Принятие окончательного решения остается за человеком. В связи с этим большая ответственность за принятие управленческого решения возлагается на руководителей структурных подразделений. Именно от них зависит, какую в итоге информационную базу для

принятия решения в интересах ГАБС будет иметь вышестоящий руководитель.

Неудивительно, что к руководителям структурных подразделений предъявляется на порядок больше требований, чем к рядовым специалистам. На них лежит ответственность за организацию рабочего процесса в структурных подразделениях, в том числе за организацию ВФК.

Но все ли руководители структурных подразделений обладают необходимыми навыками и знаниями для управления людьми? На данный вопрос поможет ответить анализ профессиональных качеств руководителей структурных подразделений. То есть руководителем структурного подразделения не должен быть просто хороший специалист, здесь требуется также умение управлять людьми, чтобы достигать поставленных целей.

Не стоит забывать и про сотрудников, выполняющих отдельные операции и процессы, совокупность которых и составляет внутренние бюджетные процедуры. Вовремя выявленная потребность в повышении квалификации, дополнительном обучении или даже консультации поможет предотвратить совершение ошибок, которые впоследствии могут привести к нарушениям бюджетного законодательства.

Оценка профессиональной подготовленности кадров — сложный вопрос, требующий от сотрудника контрольного органа большого профессионального опыта и знаний в области психологии и управления персоналом. Впрочем, эти знания потребуются для ответа на следующий вопрос.

ВАЖНО

Оценка профессиональной подготовленности кадров — сложный вопрос, требующий от сотрудника контрольного органа большого профессионального опыта и знаний в области психологии и управления персоналом.



Понять и осознать

Вопрос третий: понимают ли сотрудники суть выполняемых действий в рамках осуществления ВФК?

ВФК осуществляют как рядовые сотрудники, так и руководство ГАБС, и понимание этими лицами сути действий, которые они выполняют в рамках ВФК, значительно влияет на качество его осуществления. До сих пор для многих сотрудников внутренний финансовый контроль является процессом сложным, непонятным и воспринимается как что-то дополнительное к их должностным обязанностям. Но как можно оценить понимание сотрудниками сути действий, выполняемых в рамках ВФК?

Ответ на данный вопрос можно получить, если удостовериться в проведении руководителями структурных подразделений периодической оценки знания сотрудниками своих обязанностей по осуществлению операций и процедур, в том числе по осуществлению ВФК. В дополнение к этому можно оценить, насколько четко руководители структурных подразделений и их сотрудники видят свое место в системе информационного взаимодействия, осуществляемого при реализации порядков, правил, стандартов. Вовлеченные в процесс сотрудники и руководители структурных подразделений ГАБС наиболее мотивированы к оценке своих действий и конечного результата, к которому они приведут. Более того, понимание сотрудником своей значимости, которая может выражаться, например, в участии в коллективном поиске решения задач, возложенных на структурное подразделение или ГАБС в целом, является одним из

факторов, повышающих качество осуществления ВФК.

Чтобы это проанализировать и оценить, целесообразно проводить анкетирование и собеседования как с руководителями структурных подразделений, так и с рядовыми сотрудниками.

При этом сотруднику контрольного органа важно понимать и донести до опрашиваемых должностных лиц ГАБС, что цель интервью (анкетирования) не в выявлении допущенных нарушений, а в сборе информации для определения проблемных зон и формирования на ее основе мер по повышению качества ВФК и ВФА.

Степень зависимости

Вопрос четвертый: насколько справедлива система материального стимулирования?

Данный вопрос важен, поскольку комплекс материальных стимулов призван обеспечить качество и эффективность труда сотрудников и руководителей ГАБС. При отсутствии равных условий оплаты труда, несопоставимых оценок эффективности деятельности, наличии случаев несвоевременной или неполной оплаты труда, отсутствии комфортных условий труда сложно говорить о качественном осуществлении ВФК и ВФА в ГАБС. При проведении анализа целесообразно определить степень установленной в ГАБС зависимости между результатами профессиональной деятельности и величиной денежного содержания. Недостаточное и неравное распределение стимулов без привязки к результатам деятельности является одной из основных угроз для существования систем ВФК и ВФА в ГАБС, а для руководителя это должно стать сигналом неверного понимания ситуации.

В ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Хотелось бы отметить, что приведенный в данной статье перечень вопросов, которые целесообразно рассматривать сотрудникам контрольных органов при проведении анализа осуществления ВФК, не является исчерпывающим. Мы постарались определить те направления анализа, которые не нашли отражения в Методике, но могут быть дополнительно рассмотрены сотрудниками контрольных органов для более объективной оценки наличия и качества осуществления ВФК. При этом полученные результаты оценки помогут как контрольному органу, так и объекту контроля составить более полную и объективную картину реального состояния системы ВФК.