

УДК 33  
JEL: H6, H57, G18, G28

## К ВОПРОСУ О ЦЕЛЯХ, ЗАДАЧАХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ И ПОРЯДКЕ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ И БАНКЕ РОССИИ

Юлия Игоревна Панова<sup>1</sup>

<sup>1</sup> КБ ЗАО «Русский международный банк»  
119034, г. Москва, ул. Пречистенка, д. 36, стр. 1

<sup>1</sup> Советник Председателя правления КБ ЗАО «Русский международный банк»  
E-mail: idnayka@gmail.com

Поступила в редакцию: 21.11.2015      Одобрена: 28.11.2015

**Аннотация.** *Статья посвящена всестороннему рассмотрению и характеристике целей и задач многоуровневого внутреннего контроля, осуществляемого в Банке России, порядку осуществления и построения внутреннего контроля, в статье прослеживается взаимосвязь целей и компонентов внутреннего контроля, анализируется контрольная среда как одна из основных компонент внутреннего контроля, подробным образом изложены полномочия субъектов внутреннего контроля. Внимание уделяется рассмотрению контроля как функции управления, приводится развернутый перечень принципов построения внутреннего контроля и его видов – предварительного, текущего и последующего.*

**Ключевые слова:** *система внутреннего контроля, эффективная система управления, управленческие решения, проверка, механизм управления, цели, принципы и задачи внутреннего контроля, функционирование механизмов хозяйственных и управленческих процессов, факторы контрольной среды, компоненты системы внутреннего контроля, управление рисками, мониторинг, полномочия в сфере внутреннего контроля.*

**Для ссылки:** *Панова Ю. И. К вопросу о целях, задачах осуществления и порядке внутреннего контроля в кредитных организациях и Банке России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 4. С. 394–402*

Становление рыночных отношений и развитие инфраструктуры в России способствует формированию системы внутреннего контроля на основе общепризнанных принципов, которым уделяется большое внимание. Тем не менее, зарубежные методологии содержат общие принципы и подходы, в которых, разумеется, не учтены особенности национальной экономики, построения деловых отношений и отечественного законодательства. Кроме того, их интерпретация и характеристика, проблемы имплементации в отечественную правовую доктрину, а также использование сильно зависят от уровня перевода, а также области применения. Так, например, трудности появляются при стремлении сближения понятийного аппарата в сфере контрольно-ревизионной деятельности в отечественной правовой доктрине с международной терминологией. Поэтому актуальным является создание систем внутреннего контроля с учетом риск-ориентированных подходов, адаптированных к условиям национальных организаций с применением соответствующих методов и контрольных процедур, с учетом имплементации зарубежных продвинутых подходов и норм права.

Сегодня Банк России осуществляет комплекс работ по развитию системы внутреннего контроля, в 2008 году было разработано Положение № 333-П «О

внутреннем контроле в Центральном банке Российской Федерации» (1), применяемые определения, характеристики в указанном положении во многом созвучны процессам, происходящим в государственных финансовых органах и институтах, управляющих финансовыми и материальными активами.

В настоящее время вопросы эффективной организации работы в системе Банка России приобретают еще более значимую актуальность. Это связано с развитием взаимосвязей между подразделениями, наделением Банка России статусом мегарегулятора, появлением новых подразделений в системе Банка России, ростом объемов обрабатываемой информации, расширением круга выполняемых операций и совершенствованием нормативно-правовой базы по основным направлениям деятельности, а также с необходимостью освоения и использования современных информационных технологий, специализированных программных комплексов и средств связи.

Вместе с тем, идею создания системы внутреннего контроля, как это пытаются преподнести некоторые западные специалисты, для Центрального банка Российской Федерации и банковского сектора Российской Федерации нельзя назвать новой, заимствованной исключительно из между-

народных рекомендаций и зарубежной практики. Внутренний контроль в Банке России, будучи неотъемлемой частью операционной и управленческой деятельности, осуществлялся всегда. К примеру, выполнение распоряжений руководителя, расходование денежных средств, кассовые операции постоянно находятся под пристальным вниманием. Актуальным является вопрос об адекватности внутреннего контроля рискам, присущим деятельности Центрального банка, и его эффективности с точки зрения достижения целей и выполнения роли органа денежной власти в условиях так называемой развивающейся рыночной среды.

В настоящее время имеется большое количество разных публикаций, посвященных характеристике систем внутреннего контроля в коммерческих банках, в которых не отражены риски, свойственные центральным банкам, сочетающим в своей деятельности функции органа денежно-кредитного регулирования и традиционные банковские, а также хозяйственные операции.

Поскольку на первое место в деятельности центрального банка выдвинуты функции по защите и обеспечению устойчивости рубля, развитию и укреплению национальной банковской системы, обеспечению эффективного и бесперебойного функционирования платежной системы, а получение прибыли не является его целью, то и задачи, и риски, принимаемые его структурными подразделениями, отличаются в значительной степени от рисков, присущих коммерческим банкам. Для поддержания своего статуса и авторитета центральные банки стремятся избегать ошибок и связанные с ними потери.

Критическими последствиями для центральных банков являются как чрезмерные затраты и возможные убытки, так и риск потери деловой репутации, поскольку эти институты являются примером для всей финансовой системы.

Упомянутое Положение № 333-П, определившее базовые элементы системы внутреннего контроля, играет значимую роль в формировании современной контрольной среды в Банке России. Однако не маловажными документами в ее определении являются и Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», Положение Банка России от 29.07.1998 № 46-П «О территориальных учреждениях Банка России» (2), поскольку определяют функции и задачи структурных подразделений Банка России, а именно эффективность и качество функционирования системы внутреннего контроля зависят от того насколько правильно и качественно они выполняются в каждом подразделении, и то каким образом обеспечивается порядок осуществления процедур внутреннего контроля каждым отдельным подразделением Банка России.

Именно правильное определение необходимых этапов и процедур внутреннего контроля в каждом звене структуры Банка России даст эффективную систему внутреннего контроля в целом. Поэтому рассмотрение порядка определения и организации системы внутреннего контроля для отдельного подразделения становится важной и актуальной задачей.

Под системой внутреннего контроля в Банке России понимается «организованная совокупность, в которую включаются субъекты внутреннего контроля, направления внутреннего контроля, охватывающие вопросы организации деятельности подразделений Банка России, распределения полномочий и соблюдения ограничений, мониторинг внутреннего контроля, а также процедуры внутреннего контроля, осуществляемые субъектами внутреннего контроля в соответствии с их компетенцией» (3).

Первым и важным моментом в организации системы внутреннего контроля для подразделения является определение контрольной среды, постановка и наполнение понятий и категорий характеристик в зависимости от возложенных функций и выполняемых задач (4). И самым важным является рассмотрение термина внутреннего контроля с позиции деятельности данного подразделения, наполнения и роли субъектов контроля, а также определения такого понятия как «наступление риск-событий».

Для определения организации внутреннего контроля необходима постановка основных целей, задач и принципов.

Например, внутренний контроль в подразделении может осуществляться для достижения следующих целей:

- выполнение функций и иных полномочий, определенных нормативными и иными актами Банка России;
- соблюдение законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России, в том числе организационно-распорядительных документов;
- выполнение условий договоров, квартальных планов, а также иных программ, дорожных карт и прочее (в части относящейся к деятельности определенного подразделения);
- повышение эффективности деятельности, включая обеспечение экономического использования ресурсов;
- сохранность имущества и иных ценностей;
- своевременное составление бухгалтерской (финансовой) отчетности, с учетом включения в нее достоверных данных;

- предотвращение или своевременное выявление и оценка рисков, присущих деятельности, обеспечение принятия адекватных мер по их снижению до допустимого уровня;
- обеспечение внешних и внутренних пользователей достоверной (объективной), адекватной и своевременной информацией с учетом требований информационной безопасности и др.

Для достижения целей внутреннего контроля необходимо построение следующих задач:

- контроль выполнения поручений и решений руководства (в том числе решений комиссий, рабочих групп), выполнения планов работ, выявления изменений, требующих внесения корректировок в деятельность (операциях);
- контроль достижения целей и выполнения задач, определенных внутренними документами (порядками, положениями, регламентами и т.д.);
- контроль распределения ответственности, полномочий и подотчетности;
- контроль соблюдения процедур сохранности имущества и иных ценностей, целевого и экономического расходования ресурсов при осуществлении деятельности;
- контроль соответствия деятельности (в том числе действий работников) требованиям нормативных и иных актов Банка России, организационно-распорядительных документов, (в том числе возникшим договорным отношениям с контрагентами);
- контроль соответствия всех видов информации установленным требованиям, включая требования информационной безопасности;
- мониторинг соответствия внутренних документов, регламентирующих деятельность подразделения, требованиям нормативных и иных актов Банка России, организационно-распорядительным документам;
- мониторинг организации внутреннего контроля, осуществление мероприятий по устранению недостатков во внутреннем контроле подразделения;
- иные задачи сопутствующие целям.

Выполнение задач осуществляется субъектами внутреннего контроля, определёнными в рамках организации системы внутреннего контроля на уровне подразделения, в рамках своей компетенции по отношению к выбранным объектам внутреннего контроля.

Построение организации внутреннего контроля в подразделении должно осуществляться в соответствии со следующими основными принципами:

- ответственность руководителей;
- непрерывность внутреннего контроля;

- направленность внутреннего контроля на риски;
- адекватность информации, информационных систем и технических средств телекоммуникации;
- соразмерность внутреннего контроля;
- своевременность и синхронность внутреннего контроля;
- документированность внутреннего контроля.

Перечень принципов организации внутреннего контроля может быть иным, дополненным или детализированным в зависимости от возложенных на подразделение функций и выполняемых задач.

Наиболее важным этапом в организации системы внутреннего контроля на уровне подразделения является распределение ответственности и полномочий между субъектами внутреннего контроля с целью избежания конфликта интересов между субъектами. Субъекты внутреннего контроля осуществляют свои полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации, нормативными и иными актами Банка России, организационно-распорядительными документами территориального учреждения Банка России, а также положениями об управлениях/отделах/секторах, руководствуются в своей деятельности должностными инструкциями и несут ответственность за осуществление возложенных на них контрольных функций. Субъектами внутреннего контроля в равной степени должны выступать все сотрудники подразделения, в зависимости от возлагаемых на них контрольных функций они могут быть поименованы, например:

- руководители (начальник управления; начальник отдела; заведующие секторами);
- работники.

При этом для разграничения полномочий за руководителем важно закрепить ответственность за:

- функционированием, организацией и совершенствованием внутреннего контроля в управлении;
- достаточностью установленных процедур контроля по устранению и предотвращению рисков, присущих деятельности (выполняемым операциям);
- достоверностью сведений о реализованных рисках, включая информирование о выявленных рисках;
- осуществлением мониторинга и оценкой внутреннего контроля в управлении.

За работниками целесообразно закрепить ответственность за:

- надлежащим выполнением своих функциональных должностных обязанностей, закрепленных в должностных инструкциях, в соответствии с законодательством Российской Федерации, норма-

тивными и иными актами Банка России, организационно-распорядительными документами;

- осуществлением процедур внутреннего контроля в процессе осуществления внутреннего контроля в рамках своих обязанностей и полномочий.

Следующим этапом организации внутреннего контроля на уровне подразделения является распределение полномочий между субъектами внутреннего контроля. Указанные полномочия могут быть определены Положениями об управлении/отделе/секторе, должностными инструкциями, внутренними документами, регламентирующими деятельность по основным направлениям работы подразделения, а также иными внутренними документами.

Руководители в рамках своих полномочий в области внутреннего контроля могут, например:

- осуществлять планирование деятельности в рамках своей компетенции, включая проведение внутреннего контроля по направлениям деятельности (осуществляемым операциям), в том числе разрабатывать внутренние документы, регламентирующие деятельность по соответствующим направлениям;
- распределять обязанности между работниками, обеспечивая их взаимозаменяемость, и предусматривать их участие во внутреннем контроле;
- обеспечивать доступ работников к информационным и другим ресурсам, необходимым для выполнения ими должностных обязанностей (например, доступ к ресурсам предоставляется на основании заявления на предоставление/изменение прав доступа);
- организовывать и контролировать выявление, оценку и мониторинг рисков по направлениям осуществляемой деятельности (проводимым операциям);
- контролировать полноту и своевременность документирования и фиксации результатов внутреннего контроля по направлениям осуществляемой деятельности (проводимым операциям);
- соблюдать систему согласования документов и обеспечивают соблюдение сроков их согласования;
- обеспечивать контроль соблюдения установленных нормативными требованиями Банка России, организационно-распорядительными документами;
- возлагать при необходимости контрольные функции по осуществлению процедур внутреннего контроля на работников, обладающих соответствующей квалификацией, обеспечивая их необходимыми ресурсами и возможностями (в том числе техническим обеспечением);

- принимать меры по исключению конфликта интересов при выполнении функциональных обязанностей работниками;
- осуществлять мониторинг изменений требований законодательства Российской Федерации, нормативных актов Банка России и организационно-распорядительных документов в рамках своей компетенции и обеспечивать своевременное внесение изменений в организационно-распорядительные документы по направлениям деятельности в установленные сроки (сроки внесения изменений в необходимые документы устанавливаются планами работ с учетом норм и требований законодательства);
- обеспечивать принятие мер по устранению нарушений и замечаний, выявленных в ходе реализации процедур внутреннего контроля, осуществлять контроль выполнения принятых мер;
- представлять на рассмотрение вышестоящим руководителям предложения по совершенствованию внутреннего контроля и политики управления рисками.

Работники согласно своим полномочиям в области внутреннего контроля:

- исполняют требования системы внутреннего контроля, действуют в соответствии с должностными инструкциями, законодательством Российской Федерации, нормативными и иными актами Банка России, иными внутренними документами подразделения;
- соблюдают систему согласования документов и выполняют соблюдение сроков их согласования;
- принимают участие в выявлении рисков и проведении соответствующих контрольных процедур по их устранению (недопущению) в деятельности;
- своевременно информируют непосредственного руководителя о выявленных фактах нарушений законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России, нанесенном ущербе Банку России, иных рисках, о случаях злоупотребления, нарушениях норм профессиональной этики и так далее;
- осуществляют оформление результатов внутреннего контроля по направлениям деятельности (проводимым операциям) в установленном порядке;
- вносят предложения по совершенствованию внутреннего контроля и политики управления рисками в рамках возложенных на них обязанностей.

При осуществлении внутреннего контроля, а также для обеспечения предотвращения или несвоевременного выявления рисков и устранения недостатков в деятельности, могут использоваться следующие основные методы контроля:

- наблюдение и обследование;
- инвентаризация;
- сверка (сопоставление);
- контрольный пересчет;
- измерение и тестирование;
- иные методы контроля.

В Банке России организована многоуровневая система внутреннего контроля. «Внутренний (контроль первого (или операционного) уровня осуществляется непосредственно в подразделениях руководителями и всеми работниками. Второй уровень предусматривает дополнительный контроль со стороны подразделений внутреннего контроля, других подразделений и курирующих лиц (к примеру, по организации внутреннего контроля, ведению делопроизводства, соблюдению правил информационной безопасности, норм охраны труда и противопожарной безопасности). Третий уровень предполагает проверки (ревизии) и независимую оценку качества системы внутреннего контроля службой главного аудитора Банка России» (3).

Осуществление внутреннего контроля в рамках одного подразделения определяется Банком России как контроль первого операционного уровня, который включает все временные этапы его проведения:

- постоянный контроль (предварительный и текущий) за совершаемыми операциями, который выполняется на протяжении процесса операций (процедур) субъектами внутреннего контроля в соответствии с нормативными документами Банка России, организационно-распорядительными документами;
- периодически проверки (последующий контроль), запланированные заранее в планах работ или проводимые при необходимости в соответствии с требованиями руководителей;
- предоставление информации по результатам осуществления внутреннего контроля соответствующему руководителю.

Каждый из осуществляемых видов контроля – предварительный, текущий и последующий внутренний контроль – содержат соответствующие процедуры.

1. Предварительный контроль – процедуры внутреннего контроля, предшествующие совершению операций (в том числе действий, принятию решений) работниками направленные на предотвращение рисков, присущих совершаемым операциям.

Процедуры предварительного контроля включают:

- наличие и поддержание в актуальном состоянии внутренних документов (положений, порядков, регламентов и др.), содержащих выполняемые операции по направлениям деятельности в соот-

ветствии с нормативными и иными актами Банка России, иными документами;

- своевременное ознакомление работников, ведущих секторами и начальника с актами Банка России и иными организационно-распорядительными документами, относящимися к их должностным обязанностям, включая вопросы информационной безопасности, а также регламентирующие выполнение процедур внутреннего контроля;
- проведение оценки юридической правомерности и экономической целесообразности совершаемых операций в целях предотвращения действий, противоречащих законодательству Российской Федерации, нормативным и иным актам Банка России, (в том числе проведение конъюнктурного анализа по выбору контрагента, согласование договоров, проектов документов с юридическим отделом);
- согласование, визирование документов заведующими секторов, начальником отдела подготовленных работниками (в том числе проектов распорядительных документов, договоров и иных документов);
- рассмотрение и визирование распорядительных документов, подготовленных структурными подразделениями, и относящихся к деятельности;
- применения процедуры санкционирования операций путем наложения разрешающей визы ответственного лица;
- принятие решений на комитетах, комиссиях при необходимости.

2. Текущий контроль – процедуры внутреннего контроля, проводимые работниками подразделения при осуществлении операций и направленные на оперативное выявление, устранение и уменьшение рисков, присущих совершаемым операциям.

Процедуры текущего контроля включают:

- контроль соблюдения исполнительской дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, в том числе выполнения работниками установленных должностными инструкциями обязанностей, поручений непосредственного руководителя;
- осуществление контроля достоверности, правильности, полноты, объективности и своевременности составления и представления отчетности и иной информации, подготавливаемой в рамках деятельности (в том числе исполнение сроков документов);
- применение процедур санкционирования операций посредством визирования, согласования и подписания документов с учетом требований по документационному обеспечению и информационной безопасности;

- проведение проверок арифметической точности записей, соблюдения лимитов и ограничений (в том числе исполнение сметы расходов на содержание, сметы капитальных затрат), а также логического контроля, и осуществление сверки данных, поступающих из различных источников информации (в том числе от контрагентов, средств массовой информации, информационных баз данных и прочих);
  - контроль обоснованности целевого и экономного расходования средств;
  - технологический и метрологический контроль;
  - обеспечение регистрации, надлежащего учета и оформления имущества, принимаемого на баланс, в том числе ведение необходимой технической документации, сопоставление фактического наличия имущества с данными бухгалтерского учета и отчетности.
3. Последующий контроль – процедуры внутреннего контроля, выполняемые работниками подразделения после совершения операций и направленные на выявление, устранение и уменьшение негативных последствий реализованных рисков, присущих совершенным операциям.

Процедуры последующего контроля включают:

- проведение самопроверок по направлениям деятельности в соответствии с должностными обязанностями, внутренними документами (приказами, положениями, регламентами и прочими документами, относящимися к деятельности) и планами работ;
- проведение последующих проверок (в том числе инвентаризации) в соответствии с планами работ, а также внеплановых проверок (при необходимости) с оформлением результатов проверок (посредством справки, акта, докладной записки или иного документа);
- проведение оценки исполнительской дисциплины, качества и полноты выполнения должностных обязанностей.

Процедуры внутреннего контроля, осуществляемые работниками, могут быть определены Положениями о подразделениях и должностными инструкциями, а также иными документами Банка России, регламентирующими деятельность подразделения.

При необходимости процедуры внутреннего контроля корректируются с учетом изменений законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов, регулирующих деятельность Банка России, выявленных (реализованных) рисков.

Важным в организации системы внутреннего контроля является момент документирования или фиксации процедур внутреннего контроля первого уровня,

которая обеспечивает подтверждение их осуществления, и, при необходимости, – получения доказательств надлежащего осуществления процедур при проведении мониторинга внутреннего контроля.

Документирование и (или) иная фиксация процедур внутреннего контроля (реализованных рисков и рисков событий) осуществляется путем:

- проставления отметок о проверке, визирования и (или) подписания документов при выполнении предварительного и текущего контроля;
- составления справок (актов, докладных записок, отчетов) по итогам проведенных последующих проверок (в день, следующий за днем совершения проверяемой операции или в день завершения проверки);
- составления служебной записки с приложением при необходимости других документов (объяснительная записка, справка, акт и др.) при выявлении нарушения, обнаружении риск-события.

Наиболее важным моментом в формировании системы внутреннего контроля является разработка Политики управления рисками структурного подразделения.

Политикой управления рисками (далее - политика) является комплекс мер и процедур, установленных нормативными и иными актами Банка России, организационно-распорядительными документами, которые характеризуют процесс выявления и оценки рисков в своей деятельности, позволяют выбирать и применять способы реагирования на риски для обеспечения достижения целей и задач подразделения, а также выполнения функций.

Политика заключается в последовательном выполнении следующих действий:

- идентификация рисков, их факторов;
- классификация и описание рисков;
- выявление и оценка рисков, присущих деятельности (операциям);
- реагирование на риски посредством определения механизмов (процедур) контроля, направленных на предотвращение и минимизацию их последствий в деятельности;
- мониторинг рисков с учетом изменения технологии осуществления деятельности (операций), введения новых требований нормативными иными актами Банка России, иными документами;
- фиксирование и документирование реализованных рисков;
- разработка дополнительных механизмов контроля, направленных на предупреждение возможных и реализованных рисков, пересмотр процедур внутреннего контроля.

Целью политики является своевременное устранение и предотвращение при осуществлении деятельности негативных событий (ситуаций), возникших по внутриорганизационным причинам и/или из-за внешних факторов, способных препятствовать выполнению функций.

К основным принципам политики относятся:

- проведение на постоянной основе процедур выявления рисков, присущих деятельности (проводимым операциям), и разработку мер по их контролю;
- участие всех работников при выполнении своих должностных обязанностей в процессе выявления и определения рисков, присущих деятельности (проводимым операциям);
- фиксация и документирование реализованных рисков и рисков событий;
- разрабатываемые механизмы контроля рисков способствуют устранению и предупреждению их появления (рисковых событий, иных отклонений в деятельности); управление рисками производится на постоянной основе при осуществлении их мониторинга и оценки субъектами внутреннего контроля;
- совершенствование политики осуществляется в соответствии с изменениями законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России.

Деятельности каждого структурного подразделения Банка России присущи следующие основные виды рисков:

а) **Операционный риск** – риск возникновения ущерба, обусловленный следующими внутренними или внешними факторами, присущими деятельности:

- случайные или преднамеренные действия работников, иных физических и/или юридических лиц, препятствующие выполнению установленных функций;
- несоблюдение работниками законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России, установленных порядков и процедур вследствие некомпетентности, ошибочных действий или бездействия работников;
- сбои в функционировании автоматизированных информационных и иных систем и оборудования;
- неблагоприятные внешние обстоятельства, находящиеся вне контроля.

**Правовой риск** – риск возникновения ущерба, обусловленный следующими внутренними или внешними факторами, присущими деятельности подразделения:

- несоблюдение работниками законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России,

- несоответствие подготавливаемых документов подразделения нормативным и иным актам Банка России, а также несвоевременное внесение изменений в документы, регламентирующие деятельность согласно принятым изменениям в законодательстве;
- неисполнение или ненадлежащее исполнение работниками обязательств, возникающих из договоров;

**Репутационный риск** (риск потери деловой репутации) – риск возникновения ущерба, обусловленный следующими внутренними или внешними факторами, присущими деятельности подразделения:

- несоблюдение работниками законодательства Российской Федерации, нормативных и иных актов Банка России, в частности правил делового оборота, принципов профессиональной этики, неисполнение договорных обязательств перед клиентами и контрагентами; отсутствие во внутренних документах механизмов, позволяющих эффективно регулировать конфликт интересов и минимизировать его последствия;
- недостатки в управлении отдельными видами рисков (операционный, правовой, управленческий), которые могут нанести ущерб деловой репутации;
- неэффективное распределение кадровых ресурсов, в том числе при подборе и расстановке персонала;
- публикация в средствах массовой информации работниками негативной информации о деятельности Банка России.

**Управленческий риск** – риск возникновения ущерба, обусловленный принятием неверных управленческих решений руководителями (в том числе секторов), а также с недостатками в организации работы. К таким внутренним факторам относятся:

- отсутствие контроля выполнения планов, поручений, распорядительных документов, условий договоров и так далее;
- превышение служебных полномочий;
- несовершенство организационной структуры в части распределения полномочий между работниками, порядков и процедур совершения операций и сделок;
- неверное принятие управленческих решений вследствие недостатка (недостовренности) информации;
- возложение на работников дополнительной нагрузки, связанной с обработкой документов, не свойственных специфике деятельности;
- отсутствие подотчетности;
- необъективность и предвзятость в принятии управленческих решений;

- конфликт интересов;
- неспособность системы внутреннего контроля предотвращать риски.

Виды ущерба в деятельности при реализации вышеуказанных рисков определены в табл. 1.

Таблица 2

Виды ущерба в деятельности при реализации рисков

№ п/п	Вид риска	Вид ущерба	Причина ущерба (основание)
1	Операционный риск	Денежные выплаты	Постановления (решения) судов из-за ошибочных действий работников
		Увеличение трудозатрат	Устранение последствий ошибочных действий работников, Следствие реализации иных видов рисков
		Имущественный ущерб (хищение, поломка, иная утрата материальных ценностей)	Неисполнение обязанности по обеспечению надлежащих условий хранения имущества
2	Правовой риск	Денежные выплаты (дополнительные расходы)	Постановления (решения) судов, решения органов, уполномоченных в соответствии с законодательством Российской Федерации компенсации клиентам, контрагентам или работникам во внесудебном порядке понесенных убытков. Несоответствием договоров, заключенных Отделением, действующему законодательству Российской Федерации. Изменение или принятие правового акта, приводящего к невозможности исполнения договорных обязательств
3		Нарушение системы установленных отношений со сторонними организациями, средствами массовой информации, властными структурами; Отказ от взаимовыгодного сотрудничества; Формирование в обществе негативного представления о характере* деятельности Главного управления и Банка России в целом	Неверные действия (в том числе нарушение сроков и иных договорных обязательств), Некачественный конъюнктурный анализ или его отсутствие Нарушение норм делового общения (этикета и норм деловых отношений)
4	Управленческий риск	Излишне затраченные ресурсы (времени, трудовых ресурсов, материальных ценности, активов)	Неправильная организация работы
		Снижение трудоспособности работника	Дополнительный объем работы (в том числе несвойственной должностным обязанностям)
		Возникновение иного ущерба, в том числе имеющего стоимостное выражение	Следствие реализации иных видов риска

В целях осуществления оценки рисков необходимо проведение их классификации как минимум по двум параметрам – по качественным и количественным признакам:

- по уровню реализации убытков (ущерба);
- по количеству наступивших риск-событий.

Ущерб целесообразно оценивать по совокупности понесенных убытков по одному и тому же виду деятельности (операции, договору и так далее).

Оценка рисков осуществляется в определенные сроки, установленные внутренними документами структурного подразделения Банка России и заключается в:

- определении внутренних и внешних факторов, которые могут оказывать отрицательное влияние на деятельность;
- анализе вероятности возникновения рисков по направлениям деятельности Отдела и их последствий;
- определении механизмов (способов) управления рисками по направлениям деятельности.

Каждому подразделению необходимо выработать определенный порядок действий при выявлении факта появления риска, нарушения:

Например, он может содержать такие этапы:

1. При выявлении нарушения, риск-события осуществляется оперативное информирование в устной форме непосредственного руководителя.
2. Не позднее первого рабочего дня, следующего за днем выявления нарушений (риск-событий), событие подлежит фиксации и документированию.
3. Свод данных о выявленных нарушениях, поступающих от работников сектора, подготовка служебной записки (справки, акт или иной необходимый документ), в которой(ом) отражаются риски, причины их возникновения (угрозы возникновения рисков), дается оценка последствий наступления рисков. Информация доводится до соответствующего подразделения, руководителя и так далее.



4. В случае необходимости составляется план мероприятий, направленных на предотвращение и минимизацию рисков, с указанием ответственных исполнителей и сроков исполнения. В дальнейшем готовится отчет о выполнении запланированных мероприятий.
5. Информация о принятых мерах по выполнению мероприятий представляется в установленном порядке соответствующему руководителю.

Построение системы внутреннего контроля по данному алгоритму с использованием вышеизложенных подходов и методик, учитывающее изложенный риск-ориентированный подход может служить методологической базой для поддержания эффективной системы внутреннего контроля в кредитной организации.

#### Список литературы

1. Внутренний аудит в Банке России // Годовой отчет Банка России за 2008 год. М.: ПРАЙМ, 2009. С. 135.
2. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» СЗ РФ от 15 июля 2002 г. № 28 ст. 2790 (в ред. от 29.12.2014 г.).
3. Рудько-Силиванов В.В., Лапина К.В., Крючкова Е.А. Концептуальные основы и практика организации системы внутреннего контроля // Деньги и кредит. 2011. № 2. С. 36–41.
4. Фролова Е.Е. Правовое регулирование государственного финансового контроля в сфере денежного обращения в Российской Федерации: Монография // Иркутск: изд-во «Репроцентр А1», 2010. 336с.
5. Frolova E.E., Voikova N.A. Government performing modern administrative legal mechanism of overcoming of the crisis in the bank sphere of the Russian Federation // Материалы X международной научной конференции. София: «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. С. 10–16.
6. Войкова Н.А., Фролова Е.Е. Реструктуризация банковской системы в условиях банковского кризиса. Сборников материалов научно-практической конференции, посвященной памяти Н.А. Куфаковой. М.: изд-во РУДН, 2014. С. 114–127.
7. Дудин М.Н., Фролова Е.Е. Финансовое управление предприятием в условиях кризиса: экономико-правовой аспект // Путеводитель предпринимателя. 2014. № 24. С. 273–281

**M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)**

ISSN 2411-796X (Online)

ISSN 2079-4665 (Print)

**RESEARCH**

## TO A QUESTION OF THE PURPOSES, TASKS OF IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL IN THE CREDIT ORGANIZATIONS AND IN THE BANK OF RUSSIA

Yulia Panova

#### Abstract

*Article is devoted to comprehensive consideration and the characteristic of the purposes and tasks of the multi-level internal control exercised in Bank of Russia, to a procedure and creations of internal control, in article the interrelation of the purposes and components of internal control is traced, the control environment as one of the main a component of internal control is analyzed, powers of subjects of internal control are in detail stated. The attention is paid to control consideration as management functions, the developed list of the principles of creation of internal control and its types – preliminary, current and subsequent is provided.*

**Keywords:** *an internal control system, an effective management system, management decisions, check, the controlling mechanism, the purposes, the principles and tasks of internal control, functioning of mechanisms of economic and management processes, factors of the control environment, components of an internal control system, risk management, monitoring, powers in the sphere of internal control.*

**Correspondence:** *Panova Yulia Igorevna, Adviser to the Chairman of the board of CB JSC Russian International Bank, Russian Federation, idnayka@gmail.com*

**Reference:** *Panova Yu. I. To a question of the purposes, tasks of implementation of internal control in the credit organizations and in the Bank of Russia. M.I.R. (Modernization. Innovation. Research), 2015, vol. 6, no. 4, pp. 394–402*