

УДК 336.02

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТАМИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Головин Сергей Владимирович, канд. техн. наук
Батищева Екатерина Евгеньевна, студ.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,
Россия, 394018; e-mail: golovin@econ.vsu.ru; smirnova_ee@econ.vsu.ru.

Цель: формирование и определение основных рисков в финансово-хозяйственной деятельности бюджетного учреждения здравоохранения для построения системы их предупреждения, используя инструменты внутреннего контроля. *Обсуждение:* рассмотрены основные и часть иных видов деятельности бюджетного учреждения здравоохранения на примере крупнейшей медицинской организации Воронежской области – Воронежской областной клинической больницы № 1. Проведен анализ источников финансирования указанной медицинской организации и особенности их систем функционирования. Для каждого источника финансирования определены риски финансовых потерь, штрафных санкций и др. Система управления рисками организации разрабатывается в рамках функционирования системы внутреннего контроля, которая позволит своевременно предотвращать и минимизировать негативные последствия недостижения организацией целей упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности. *Результаты:* сформирован перечень рисков бюджетного учреждения здравоохранения по ключевым направлениям деятельности. На приеме бюджетных рисков предложена модель осуществления контрольных мероприятий для формирования риск-ориентированной системы внутреннего контроля в бюджетном учреждении здравоохранения.

Ключевые слова: риски, внутренний контроль, риск-ориентированный подход, бюджетное учреждение здравоохранения, контроль эффективного использования средств.

DOI: 10.17308/meps.2020.6/2383

Введение

Система внутреннего контроля (СВК) необходима не только в экономических субъектах, ведущих свою деятельность с целью максимизации прибыли, но и в бюджетных учреждениях, выполняющих социально значимые функции, такие как оказание медицинской помощи населению. Внутренний контроль, являясь основой менеджмента и администрирования, обеспечивает эффективное управление учреждением, минимизирует убытки, что благоприятно влияет на финансовую устойчивость субъекта. Однако СВК должна быть не ригидной и статичной, а отражать события изменяющегося мира и быть гибкой, что означает – ориентированной на риски. Выделение групп рисков бюджетного учреждения здравоохранения является наиболее важной, на наш взгляд, темой, имеющей высокую практическую значимость.

Методология исследования

Даже в самых благоприятных экономических условиях для организации любой формы собственности всегда есть возможность наступления кризисных явлений. Уровень экономической и финансовой безопасности организации зависит от того, насколько эффективно её руководство и специалисты будут способны избежать возможных угроз и рисков, а также ликвидировать вредные последствия отдельных отрицательных составляющих внешней и внутренней среды. Для этого необходима качественная и проработанная система управления рисками.

Бюджетные учреждения имеют свою специфику организации внутреннего контроля и практическую значимость. Предупреждение нарушений на этапах предварительного и текущего контроля внутри экономического субъекта позволяет распределять его ресурсы более эффективно.

Проблемы внутреннего финансового контроля в бюджетных учреждениях в своих работах исследовали Колесник А.Л., Усенко О.И., Федченко Е.А. Общей чертой этих исследований является склонность авторов рассматривать внутренний финансовый контроль как процесс участников бюджетного процесса по обеспечению соблюдения внутренних процедур составления и исполнения бюджета, ведения бюджетного учета и составления бюджетной отчетности.

В то же время в ряде работ исследователей, таких как Амирханова Ш.Э., Аукина А.И., Борисова Н.В., Дьяченко Е.Ю., Журавлева О.В., Меликсетян С.Н., Парыгина Н.М., Попова А.Д., Орлова Е.А., Ушакова А.А., внутренний контроль и внутренний финансовый контроль – как процесс деятельности самого бюджетного учреждения. Этой точки зрения придерживаются и авторы статьи.

Необходимость внедрения и осуществления внутреннего контроля подтверждается не только нормативной правовой базой, но и статистическими данными: за 2019 год Счетная палата РФ выявила 4 443 различных нарушения и недостатка при поступлении и использовании средств бюджетной системы на сумму 884,6 млрд руб. Выявление недостатков и нарушений

инструментами системы управления рисками учреждения значительно бы сократило убытки бюджета. Рассмотрим динамику нарушений, выявленных Счетной палатой РФ за период с 2018 по 2019 год (рис. 1).



Рис. 1. Сравнение показателей выявленных нарушений за 2018 и 2019 гг.

В 2018 году наибольшая доля нарушений была связана с осуществлением государственных (муниципальных) закупок. Объем нарушений составил 293,7 млрд руб., из которых 75% пришлось на нарушения, связанные с определением обоснования цены закупки (рис. 2).



Рис. 2. Распределение нарушений в сфере госзакупок в 2018 г.

В 2019 году наибольшая доля нарушений относится на нарушения при ведении бухгалтерского учета и отчетности – 316,1 млрд руб., что составляет 36% от общей суммы нарушений. Из них грубые нарушения правил финансовой отчетности, т.е. искажение указанной суммы в любой строке более чем на 10% составляет 292 млрд руб. Ошибки, внесенные в финансовую отчетность в результате некорректной инвентаризации, – 17 млрд руб., негрубые ошибки – 6 млрд руб. Такое количество нарушений (541) говорит о недостаточно качественном управлении бюджетными средствами, выделенными на достижение государственных целей.

Масштаб убытков, приходящихся на бюджеты различных уровней страны, приводит к необходимости организации более эффективных систем внутреннего и внешнего контроля в бюджетных учреждениях. Отчеты контрольно-надзорных органов являются своеобразными индикаторами для того, чтобы экономические субъекты могли выделить наиболее «опасные» зоны, на которые стоит обратить повышенное внимание при осуществлении текущего контроля на местах.

Таким образом можно сделать вывод, что вопросы организации и обеспечения внутреннего контроля становятся как никогда актуальными. Статья 19 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» обязывает все экономические субъекты организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни, однако не регламентирует формы и способы организации внутреннего контроля [11]. Признанная на законодательном уровне потребность в развитии внутреннего контроля на практике сталкивается с отсутствием механизмов его внедрения. В настоящее время бюджетные учреждения оказались в ситуации, когда реализовать функцию внутреннего контроля необходимо в условиях недостаточности как методологического, так и финансового обеспечения. Учреждения зачастую ограничиваются лишь принятием документов, фактически не внедряя и не используя систему внутреннего контроля в целях управления средствами.

Как одна из наиболее важных функций управления контроль позволяет достичь поставленных целей с наименьшими затратами. Направленность контроля не только на выявление, но и предотвращение недостатков и нарушений привела к исследованию использования риск-ориентированного подхода к организации системы внутреннего контроля, предполагающей присвоение каждому объекту контроля класса опасности и распределение ресурсов организации соответственно опасным зонам. Применение этой методики в бюджетных учреждениях здравоохранения имеет ряд весомых преимуществ, которые будут раскрыты далее.

Бюджетным учреждением (БУ) является некоммерческая организация, созданная для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации полномочий государственных органов в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах [12].

Ежегодно для БУ формируется государственное (муниципальное) задание (госзадание) в соответствии с его основными видами деятельности, закрепленными в уставе, создаваемое для него соответствующим органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя. Для обеспечения выполнения госзадания из бюджетов выделяется определенный объем субсидий, и БУ не вправе отказаться от выполнения установленного госзадания. Бюджетные субсидии могут выделяться и на иные цели, например, для реализации федеральных программ. Законом также предусмотрено возмож-

ность оказания услуг, относящихся к основным видам деятельности согласно уставу, за плату для граждан и юридических лиц сверх госзадания, а также осуществлять иные виды деятельности, если это служит достижению целей, ради которых БУ создано и соответствует этим целям [5].

Другим важным источником финансирования являются средства обязательного медицинского страхования (ОМС). Бюджетные учреждения здравоохранения (БУЗ), заключая договор с Территориальным фондом обязательного медицинского страхования (ТФОМС), работают согласно территориальной и базовой программам ОМС, получая денежные средства за оказание медицинской помощи при наступлении страхового случая [13].

Таким образом, БУЗ имеют три основных источника финансового обеспечения. На примере БУЗ ВО ВОКБ № 1 рассмотрим распределение средств по источникам обеспечения (табл. 1).

Таблица 1

Распределение доходов, полученных БУЗ ВО ВОКБ № 1, по источникам

№ п/п	Источник финансового обеспечения	Сумма, тыс. руб.	Доля
1.	Субсидии на обеспечение выполнения госзадания из федерального бюджета и бюджета субъекта РФ	1 280 221	26 %
2.	Субсидии на иные цели	289 500	6 %
Суммарная доля бюджетных средств		1 569 721	32%
3.	Средства обязательного медицинского страхования	3 163 045	63 %
4.	Поступления от оказания услуг на платной основе и иной приносящей доход деятельности	244 237	5 %
Суммарный объем поступлений		4 997 003	100 %

Внешний контроль за расходованием бюджетных средств осуществляет Управление Федерального казначейства по субъекту РФ, Контрольно-счетная палата субъекта РФ, финансовый орган субъекта РФ и орган, исполняющий обязанности учредителя. В рамках своих полномочий они проводят контрольные мероприятия – проверки (камеральные, выездные, встречные, плановые и внеплановые), ревизии, обследования, санкционируют отдельные операции, визируют документы, дают разъяснения, направляют запросы и осуществляют непрерывный мониторинг деятельности БУЗ.

Контроль средств ОМС осуществляется непосредственно ТФОМС, а также страховыми организациями в виде плановых и внеплановых проверок, ревизий и обследований. Функции внешнего контроллера за средствами ОМС также осуществляет Контрольно-счетная палата субъекта РФ. В своей работе она контролирует исполнение бюджета ТФОМС, организует и осуществляет контроль за законностью, результативностью использования средств бюджета ТФОМС.

Внешний контроль за соблюдением правил предоставления платных медицинских услуг в БУЗ осуществляет ряд ведомств: территориальных ор-

ганов управления – Росздравнадзора, Роспотребнадзора, инспекция ФНС, орган, исполняющий обязанности учредителя.

По результатам проверок контроллеров могут быть наложены штрафные санкции, возбуждены дела по гражданским, административным или уголовным правонарушениям, что может привести к убыткам или даже вообще к приостановлению деятельности. После рассмотрения дел в суде медицинская организация может быть лишена лицензии и прекратить свою основную деятельность. Вот почему важно установить все факторы риска, влияющие на экономическую безопасность организации в целом.

Формирование системы внутреннего контроля в БУ позволяет организовать упорядоченное и эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности, достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов. В то же время посредством контроля достигается правильность исчисления, полнота и своевременность уплаты налогов и сборов, соблюдение законодательства РФ. Компонентами СВК будут являться: контрольная среда, система управления рисками (СУР), контрольные процедуры, информационная система, мониторинг СВК.

Управление рисками БУ – это процесс, осуществляемый администрацией, менеджерами и другими сотрудниками, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность учреждения. Он направлен на определение событий, которые могут влиять на учреждение, и управление связанным с этими событиями риском.

Выявление рисков – это составная часть СУР и СВК, и должно осуществляться на основе принципов комплексности, последовательности, непрерывности и оптимальности.

Целесообразно классифицировать весь массив рисков по группам.

Таблица 2

Зоны риска и риски для бюджетного учреждения здравоохранения

Группа рисков	Основные риски
Бюджетные риски	<ul style="list-style-type: none">– Риск невыполнения государственного задания;– риск несоблюдения законодательства, регулирующего бюджетное субсидирование госучреждений;– риск нарушения порядка реализации федеральных, региональных и ведомственных целевых программ;– риск нецелевого расходования БУ средств субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, субсидии на иные цели, а также средств грантов в форме субсидий;– риск финансовых потерь от возврата госсубсидий;– риск нарушение запрета на размещение бюджетных средств на банковских депозитах и получение дополнительных доходов от этого, передача полученных доходов в доверительное управление;– риск несвоевременного или неполного исполнения судебного акта, предусматривающего обращение взыскания на средства бюджета бюджетной системы РФ.

Группа рисков	Основные риски
Риски при осуществлении деятельности в рамках ОМС	<ul style="list-style-type: none"> – Риск невыполнения Тарифного соглашения с ТФОМС; – риск финансовых потерь от штрафных санкций от результатов оценки выполнения Тарифного соглашения и нецелевого использования средств ОМС; – риск нарушения требований для получения финансового обеспечения программ ОМС; – риск нарушения требований к структуре тарифа на оплату медпомощи; – риск нарушения порядка использования средств НСЗ ФФОМС и ТФОМС; – риск оплаты за счет средств ТФОМС медпомощи, не входящей в территориальную программу ОМС (нецелевое).
Риски при предоставлении платных медицинских услуг	<ul style="list-style-type: none"> – Риск снижения доходов от оказания услуг на платной основе; – риск снижения рентабельности работ (услуг); – риск несоблюдения нормативно-правовых актов, регулирующих сферу оказания медицинских услуг.
Риски при ведении бухгалтерского учета и составлении отчетности	<ul style="list-style-type: none"> – Риск несоблюдения требований законодательства РФ; – риск предоставления пользователям недостоверной отчетности; – риск нарушения руководителем БУ требований к организации ведения бухгалтерского учета, хранения документов и оформлению учетной политики; – риск неправильного отражения ФХЖ БУ первичными учетными документами; – риск неправильного формирования регистров бухгалтерского учета; – риск несоблюдения требований к проведению инвентаризации активов и обязательств; – риск неудовлетворительной организации и осуществления внутреннего контроля ФХЖ БУ; – риск несоблюдения порядка работы с денежной наличностью и порядка ведения кассовых операций, а также нарушение требований об использовании специальных лицевых счетов; – риск нарушения сроков отчетного периода и отчетной даты; – риск грубого нарушения правил ведения бухгалтерского учета.
Риски налогового учета	<ul style="list-style-type: none"> – Риск предоставления пользователям недостоверной отчетности; – риск несоблюдения требований налогового законодательства; – риск финансовых потерь в части увеличения налоговых платежей, увеличения налоговой нагрузки, прямых денежных потерь по штрафным санкциям (пеням, штрафам, недоимкам), увеличение налоговых ставок; – риск финансовых потерь, связанный с уголовными последствиями и судебными издержками БУ; – риски потери положительной репутации во взаимоотношениях с контролирующими органами; – риск частого возникновения любого рода проверок (камеральных, встречных, выездных).

Группа рисков	Основные риски
Риски, связанные с оплатой труда в БУ	<ul style="list-style-type: none"> – Риск нарушения порядка и условий оплаты труда работников БУ; – риск превышения полномочий должностными лицами; – риск недостаточной квалификации работников; – риски несоблюдения порядка заключения трудовых договоров с сотрудниками и нарушения в их оформлении; – риск отсутствия распорядительных документов по движению кадров и выплате доплат различных видов, должностных окладов и тарифных ставок; – риск неправильного расчета и начисления различных выплат; – риск некорректного отражения операций на счетах по заработной плате и неправильного расчета всех видов удержаний из заработной платы; – риск отсутствия или неправильного оформления первичных документов по выплате заработной платы; – риск получения штрафных санкций по расчетам с бюджетом.
Риски при осуществлении закупочной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – Риск снижения эффективности закупочной деятельности; – риск несоблюдения условий договоров; – риск несоблюдения требований нормативно-правовых актов; – риск неэффективного расходования средств; – риск отсутствия обоснования закупки или нарушения при обосновании.
Риски при управлении имуществом комплексом	<ul style="list-style-type: none"> – Риск неэффективного управления имуществом учреждения; – риск недостач и хищений имущества учреждения; – риск несоблюдения порядка предоставления имущества учреждения в аренду; – риск неправомерного предоставления в аренду объектов государственного (муниципального) имущества, без оформления договорных отношений, с превышением полномочий.

После этапа выделения рисков должна быть произведена оценка рисков на основе характеристик вероятности возникновения (низкая, средняя, высокая) и степени неблагоприятных последствий для БУ. Данные по уровням риска формируют матрицу риска. Таким образом, выделенные риски являются основой создания СВК на основе риск-ориентированного подхода и позволяют определить контрольные процедуры для каждого риска, чтобы минимизировать неблагоприятные последствия для финансово-хозяйственной деятельности БУ.

Средства контроля можно классифицировать по принципу соотношения с целями организации как: стратегические, операционные, а также связанные с подготовкой достоверной отчетности и соблюдением требований законодательства и регулирующих органов. Осуществляются в рамках всей организации, на всех уровнях и во всех функциях (рис. 3).



Рис. 3. Процесс формирования контрольных процедур для учреждения

Контрольные процедуры могут осуществляться при применении методов документального и фактического контроля на предварительном, текущем и последующем этапах контроля.

На примере определенных ранее бюджетных рисков сформируем модель внутреннего контроля бюджетного учреждения здравоохранения на основании конкретных процедур контроля, периодичности их проведения и ответственных лиц (табл. 3).

Таблица 3

Бюджетные риски и контрольные процедуры

Контрольные процедуры	Метод проведения	Периодичность	Ответственные лица
Предварительный этап контроля			
Проверка своевременного принятия бюджетного обязательства в бухгалтерском учете	Сверка данных, визирование	Ежедневно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы
Проверка достоверности сведений, отражаемых в отчете о выполнении госзадания	Сверка данных, запрос и получение сведений	Ежеквартально	Главный экономист-начальник планово-экономического отдела
Проверка ведения кассовых операций	Визирование оформления документов, сверка данных	Ежедневно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы и кассы

Контрольные процедуры	Метод проведения	Периодичность	Ответственные лица
Проверка достоверности и правомерности операций по лицевому счету, предназначенному для бюджетных средств, а также по лицевому счету, предназначенному для средств субсидии на иные цели и средств грантов	Визирование, самоконтроль и контроль подчиненности принятия документа к учету, аналитического учета, соблюдения контрольных равенств, формальная, нормативная и арифметическая проверка документа	Ежедневно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы, главный бухгалтер
Проверка правильности оформления первичных документов	Визирование для формального, нормативного и арифметического контроля документа	Ежедневно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы
Сплошная проверка кодированных операций в бюджетном учете	Визирование, самоконтроль	Ежедневно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы
Текущий этап контроля			
Проверка сохранности денежных средств и бланков строгой отчетности, связанных с расходованием или поступлением бюджетных средств, субсидий на иные цели, средств грантов	Визирование оформления документов, сверка данных, контроль принятия документа к учету, инвентаризация денежных средств	Ежемесячно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы, кассы, главный бухгалтер
Проверка наличия актов сверки с поставщиками и подрядчиками	Визирование, запрос на получение дополнительных документов от контрагентов	Ежемесячно	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы, главный бухгалтер
Проверка соответствия реализации федеральных, региональных, ведомственных целевых программ соответствующим нормативно-правовым актам, регламентирующим порядок и особенности осуществления конкретных программ, реализуемых в БУ	Визирование на нормативное соответствие работы установленным регламентам, контроль получения актуальной и достоверной информации об изменениях в требованиях законодательства	Ежемесячно	Главный бухгалтер, руководители отделений и структурных подразделений

Продолжение табл. 3

Контрольные процедуры	Метод проведения	Периодичность	Ответственные лица
Проверка соответствия порядка ведения учета финансовых и нефинансовых активов, обязательств, доходов, расходов, финансового результата и составления бюджетной отчетности требованиям действующих нормативных актов	Визирование на нормативное соответствие работы установленным регламентам, контроль получения актуальной и достоверной информации об изменениях в требованиях законодательства	Ежеквартально	Главный бухгалтер
Проверка порядка начисления заработной платы и начислений на выплаты по оплате труда за счет бюджетных средств	Проверка принятия документа к учету, проверка аналитического учета, проверка соблюдения контрольных равенств, сверка данных, запрос	Регулярно ежемесячно и внепланово	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы
Проверка текущего выполнения государственного задания	Запрос данных, получение объяснений, сверка плановых и фактических значений показателей	Ежеквартально	Главный бухгалтер, главный экономист-начальник планово-экономического отдела
Последующий этап контроля			
Проверка фактического наличия объектов учета	Инвентаризация, ревизия, обследование	Регулярно ежемесячно и внепланово	Уполномоченные сотрудники бухгалтерской службы, главный бухгалтер, материально ответственные лица, руководители отделений
Проверка соответствия порядка ведения учета финансовых и нефинансовых активов, обязательств, доходов, расходов, финансового результата и составления бюджетной отчетности требованиям действующих нормативных актов	Визирование на нормативное соответствие работы установленным регламентам, контроль получения актуальной и достоверной информации об изменениях в требованиях законодательства, ревизия	Ежеквартально	Главный бухгалтер, главный экономист-начальник планово-экономического отдела

Контрольные процедуры	Метод проведения	Периодичность	Ответственные лица
Проверка соответствия реализации федеральных, региональных, ведомственных целевых программ соответствующим нормативно-правовым актам, регламентирующим порядок и особенности осуществления конкретных программ, реализуемых в БУ	Визирование на нормативное соответствие работы установленным регламентам, контроль получения актуальной и достоверной информации об изменениях в требованиях законодательства, ревизия, контроль и анализ качества проведенных процедур	Ежеквартально	Главный бухгалтер, главный экономист-начальник планово-экономического отдела
Проверка выполнения государственного задания	Сверка данных, запрос и получение сведений, сравнение фактических и плановых показателей	Ежеквартально	Главный врач, главный бухгалтер, главный экономист-начальник планово-экономического отдела

Заключение

Необходимость внутреннего контроля для организации трудно переоценить – в процессе контроля выявляются слабые стороны, что позволяет оптимально использовать ресурсы, вводить в действие резервы, а также избегать кризисных ситуаций.

Проведенный анализ источников финансового обеспечения бюджетного учреждения здравоохранения, а также особенностей его финансово-хозяйственной деятельности, позволяет сделать вывод о том, что первым этапом формирования СВК должно стать выделение наиболее характерных рисков, а также классификация их по группам. Таким образом, в дальнейшем выделенные риски будут являться основой СВК и системы управления рисками, позволив определить контрольные процедуры для каждого риска. Трудозатраты и финансовые расходы на формирование СВК будут скомпенсированы минимизацией неблагоприятных последствий рисков для финансовой устойчивости учреждения.

Список источников

1. Воронина Л.П. Управление финансами учреждения здравоохранения // *Муниципалитет: экономика и управление*, 2019, no. 3 (28), с. 57-67.
2. Гаврилиани Т.Е., Томских С.А., Оборонин М.С. Организационные аспекты внедрения внутреннего финансового контроля (аудита) в бюджетных учреждениях высшего профессионального образования // *Международный бухгалтерский учет*, 2017, no. 17, с. 1024-1038.
3. Гаврилиани Т.Е., Черемшанов С.В. Исследование методологии финансового контроля // *Аудит и финансовый анализ*, 2003, no. 4, с. 5-18.
4. Головин С.В. Отдельные аспекты

осуществления контроля за выполнением государственного задания государственными учреждениями (на примере государственных учреждений здравоохранения Воронежской области) // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2019, no. 10 (118), с. 104-114.

5. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.12.2019).

6. Карепина О.И. и др. Развитие государственного финансового контроля в сфере здравоохранения // *Дайджест-Финансы*, 2019, Т. 24, вып. 2, с. 221-240.

7. Куприянова Т.А. Методические аспекты планирования аудиторской проверки расчетов с персоналом по оплате труда // *Международный бухгалтерский учет*, 2018, Т. 21, no. 12, с. 1399-1413.

8. Ованесян Н.М., Мидлер Е.А., Саенко О.В. Современная система финансирования отечественного здравоохра-

нения в условиях кризиса: управление отраслью // *Экономика и предпринимательство*, 2017, no. 7 (84), с. 926-930.

9. Отчеты о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2018 и 2019 гг. Доступно://audit.gov.ru/reports/ (дата обращения: 09.04.2020).

10. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 24.04.2020) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

11. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «О бухгалтерском учете».

12. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 02.12.2019) «О некоммерческих организациях».

13. Федеральный закон от 29.11.2010 № 326-ФЗ (ред. 24.04.2020) «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации».

FORMATION OF A RISK MANAGEMENT SYSTEM FOR A BUDGET HEALTHCARE INSTITUTION WITH INTERNAL TRACKING TOOLS

Golovin Sergey Vladimirovich¹, Cand. Sc. (Tech.)

Batishcheva Ekaterina Evgenyevna², student

Voronezh State University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: golovin@econ.vsu.ru; smirnova_ee@econ.vsu.ru

Purpose: the authors consider the formation and identification of the main risks in the financial and economic activities of a budgetary healthcare institution for building a system of prevention, using internal tracking tools. *Discussion:* the authors considered different types of activities for a budgetary healthcare institution on the example of the largest medical organization in the Voronezh region – Voronezh regional clinical hospital No. 1. Also the authors carried out the analysis of the financing sources and the features of its functioning systems. In addition the authors identified risks of financial loss, penalties etc for each funding source. The organization's risk management system is developed within the framework of the internal control system, which allows before-the-fact prevention and minimization of negative consequences for the organization's failure to achieve the goals of orderly and effective financial and economic activities. *Results:* the authors formed a list of risks for a budget healthcare institution in key areas of activity. Also the authors proposed a model for implementing control measures for the formation of a risk-oriented internal control system in a public health institution on the basis of budget risks.

Keywords: risks, internal control, risk-based approach, budgetary health institution, control of effective use of funds.

References

1. Voronina L.P. Upravlenie finansami uchrezhdeniya zdravookhraneniya [Financial Management of healthcare institutions]. *Munitsipalitet: ekonomika i upravlenie*, 2019, no. 3 (28), pp. 57-67. (in Russ.)
2. Gavriliani T.E., Tomskikh S.A., Oborotin M.S. Organizatsionnye aspekty vnedreniya vnutrennego finansovogo kontrolya (audita) v byudzhetykh uchrezhdeniyakh vysshego professional'nogo obrazovaniya [Organizational aspects of implementation for internal financial control (audit) in budgetary institutions of higher professional education]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2017, no. 17, pp. 1024-1038. (In Russ.)
3. Gavriliani T.E., Cheremshanov S.V. Issledovanie metodologii finansovogo kontrolya [Research of financial control methodology]. *Audit i finansovyy analiz*, 2003, no. 4, pp. 5-18. (In Russ.)
4. Golovin S.V. Otdelynye aspekty osushchestvleniya kontrolya za vypolnieniem gosudarstvennogo zadaniya gosudarstvennymi uchrezhdeniyami (na primere gosudarstvennykh uchrezhdeniy zdravookhraneniya Voronezhskoy oblasti) [Some aspects of monitoring the implementation

of the state task by state institutions (on the example of state health institutions of the Voronezh region)]. *Sovremennaya ekonomika: problem i resheniya*, 2019, no. 10 (118), pp. 104-114. (In Russ.)

5. Grazhdanskiy kodeks Rossiyskoy Federatsii [The Civil code of the Russian Federation] from 30.11.1994 No. 51-FZ (ed. from 16.12.2019).

6. Karepina O.I. and others. Razvitiye gosudarstvennogo finansovogo kontrolya v sfere zdravookhraneniya [Development of state financial control in the healthcare sphere]. *Daydzhest-Finansy*, 2019, Vol. 24, issue 2, pp. 221-240. (In Russ.)

7. Kupriyanova T.A. Metodicheskie aspekty planirovaniya auditorской proverki raschetov s personalom po opplate truda [Methodological aspects of planning an audit of settlements with personnel on remuneration]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2018, Vol. 21, no. 12, pp. 1399-1413. (In Russ.)

8. Ovanesyan N.M., Midler E.A., Saenko O.V. Sovremennaya sistema finansirovaniya otechestvennogo zdravookhraneniya v usloviyakh krizisa: upravlenie otraslyyu [Modern system of financing for domestic healthcare in the conditions of crisis: the management of the industry]. *Ekonomika i predprinimatelystvo*, 2017, no. 7 (84), pp. 926-930. (In Russ.)

9. Otchety o rabote Schetnoy palaty

Rossiyskoy Federatsii v 2018 i 2019 gg. [Reports on the work of the accounting chamber of the Russian Federation in 2018 and 2019]. (In Russ.) Available at: <http://audit.gov.ru/reports/>. (accessed: 09.04.2020).

10. Federalnyy zakon ot 05.04.2013 No. 44-FZ (red. ot 24.04.2020) «O kontraktnoy sisteme v sfere zakupok tovarov, rabot, uslug dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipalnykh nuzhd» [Federal law No. 44-FZ of 05.04.2013 (ed. from 24.04.2020) «On the contract system in the field of goods, works and services procurement for state and municipal needs»]. (In Russ.)

11. Federalnyy zakon ot 06.12.2011 No. 402-FZ (red. ot 26.07.2019) «O bukhgalterskom uchete» [Federal law No. 402-FZ of 06.12.2011 (ed. from 26.07.2019) «About accounting»]. (In Russ.)

12. Federalnyy zakon ot 12.01.1996 No. 7-FZ (red. ot 02.12.2019) «O nekommercheskikh organizatsiyakh» [Federal law No. 7-FZ of 12.01.1996 (ed. from 02.12.2019) «On non-profit organizations»]. (In Russ.)

13. Federalnyy zakon ot 29.11.2010 No. 326-FZ (red. ot 24.04.2020) «Ob obyazatelnom meditsinskom strakhovanii v Rossiyskoy Federatsii» [Federal law No. 326-FZ of 29.11.2010 (ed. 24.04.2020) «On compulsory medical insurance in the Russian Federation»]. (In Russ.)