

УДК 336.1

Р. Р. Хамзина

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: hamzina.99@mail.ru

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД КАК ИНСТРУМЕНТ СКВОЗНОГО КОНТРОЛЯ ЗА РАСХОДАМИ БЮДЖЕТА НА ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) УЧРЕЖДЕНИЙ

Ключевые слова: риск-ориентированный подход, финансовый контроль, эффективность, предварительный контроль, мониторинг, бюджетные риски.

В статье рассматривается риск-ориентированный подход как инструмент повышения эффективности контроля за расходованием бюджетных средств, направленных на финансовое обеспечение государственных (муниципальных) учреждений. Особое внимание уделено анализу практического опыта внедрения данной методологии на уровне органов государственного (муниципального) финансового контроля. Раскрываются особенности идентификации и оценки бюджетных рисков, формирования карт рисков, а также механизмов приоритизации объектов контроля на основе уровней риска. Обоснована роль риск-ориентированного мониторинга как инструмента раннего выявления нарушений и повышения адресности контрольных мероприятий. В статье подчеркивается значимость интеграции риск-ориентированного подхода в систему сквозного контроля, охватывающего весь цикл бюджетного процесса от планирования до оценки результатов. Представленные выводы основаны на сопоставлении нормативных требований, рекомендаций международных организаций и практических кейсов, демонстрирующих эффективность данной методологии в условиях ограниченности ресурсов и растущих требований к результативности бюджетных расходов.

R. R. Khamzina

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail:
hamzina.99@mail.ru

RISK-ORIENTED APPROACH AS A TOOL FOR END-TO-END CONTROL OVER BUDGET EXPENDITURES FOR FINANCIAL SUPPORT OF STATE (MUNICIPAL) INSTITUTIONS

Keywords: risk-oriented approach, financial control, efficiency, preliminary control, monitoring, budget risks.

The article considers the risk-oriented approach as a tool to improve the effectiveness of control over the expenditure of budgetary funds aimed at the financial support of public (municipal) institutions. Special attention is paid to the analysis of practical experience of implementation of this methodology at the level of state (municipal) financial control bodies. The features of identification and assessment of budgetary risks, formation of risk maps, as well as mechanisms of prioritization of control objects based on risk levels are disclosed. The article substantiates the role of risk-based monitoring as a tool for early detection of violations and increasing the targeting of control measures. The article emphasizes the importance of integrating the risk-oriented approach into the system of end-to-end control, covering the entire cycle of the budget process from planning to evaluation of results. The presented conclusions are based on the comparison of regulatory requirements, recommendations of international organizations and practical cases demonstrating the effectiveness of this methodology in the conditions of limited resources and growing requirements to the effectiveness of budget expenditures.

Введение

В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и повышения требований к результативности государственных расходов особенно актуальным становится вопрос совершенствования механизмов финансового контроля. Одним из наиболее действенных современных инструментов, направленных

на обеспечение целевого, законного и эффективного использования бюджетных средств, является риск-ориентированный подход. Его применение позволяет перераспределять ресурсы контрольных органов с учетом вероятности и последствий возможных нарушений, тем самым повышая адресность и результативность контрольных мероприятий.

Риск-ориентированный подход приобретает особую значимость в сфере финансового обеспечения государственных (муниципальных) учреждений, которые выполняют общественно значимые функции, зачастую в условиях высокой нормативной нагрузки и ограниченного финансирования, что увеличивает вероятность финансовых и управленческих рисков. Традиционные методы контроля, основанные на периодичности проверок в рамках последующего контроля, зачастую не позволяют своевременно выявить риски неэффективного использования средств.

Настоящее исследование направлено на выявление методологических и организационных решений, способствующих институционализации риск-ориентированного подхода в системе контроля за расходами бюджета на финансовое обеспечение государственных (муниципальных) учреждений и созданию устойчивой архитектуры управления бюджетными рисками.

Целью настоящего исследования является анализ практического опыта внедрения риск-ориентированного подхода в систему контроля за расходами бюджета на финансовое обеспечение государственных (муниципальных) учреждений. В ходе исследования рассматриваются примеры из российской практики – деятельность органов внутреннего и внешнего государственного (муниципального) контроля, а также международные практики. Особое внимание уделено методам оценки рисков, формированию карт рисков, использованию цифровых инструментов мониторинга и внедрению сквозной модели контроля, охватывающих все стадии бюджетного цикла.

Материал и методы исследования

Информационной и методологической базой исследования послужили научные труды отечественных ученых, а также нормативные правовые акты. В качестве эмпирических материалов использованы отчеты и результаты контрольных мероприятий органов государственного (муниципального) финансового контроля. Для достижения цели исследования использованы такие методы, как анализ и обобщение, сравнение, классификация, экономический анализ.

Результаты исследования и их обсуждение

Эффективное управление бюджетными расходами предполагает не только

контроль за их целевым использованием в рамках финансирования отдельных учреждений, но и комплексный подход, охватывающий весь цикл движения средств, а также результативность и эффективность деятельности учреждений, как качественный результат расходования средств, направленных из бюджета. В этом контексте возникает необходимость в определении системы сквозного контроля и построении модели сквозного контроля, позволяющей отслеживать использование финансовых ресурсов на каждом этапе – от планирования и распределения до конечного расходования и оценки эффективности. Такой подход обеспечивает прозрачность, минимизирует риски при расходовании средств и повышает результативность финансового обеспечения учреждений.

Как утверждает Серебрякова Т.В., «под сквозным контролем понимается процесс контроля, охватывающий все уровни управления и каждого сотрудника компании, которые сами являются участниками контрольных процедур, начиная с текущего контроля в виде самоконтроля и заканчивая контролем, выполняемым соответствующими должностными лицами. Это системная и целостная деятельность, направленная на контроль непосредственной деятельности и ее показателей на каждом уровне управления и с использованием специальных контрольных органов» [7]. В данном определении сквозной контроль направлен на внутренние процессы организации, то есть осуществляет функцию внутреннего контроля, охватывающего всю деятельность компании на всех уровнях управления.

Порфирьева А.В., рассматривая систему сквозного контроля в рамках государственного сектора, а именно в деятельности автономных учреждений определяет, что «сквозной контроль» подразумевает собой контроль за всеми процессами в ходе осуществления хозяйственной деятельности от начала до конца. Он представляет собой функцию управления, направленную на достижения эффективности деятельности менеджмента» [6]. Указанное трактование сквозного контроля также направлено на внутренние процессы учреждения, определяя сквозной контроль как функцию управления учреждения.

Мельник М.В., Ветрова И.Ф., Ветров А.В. при исследовании концепции сквозного кон-

троля деятельности университетов в широком смысле определяют сквозной контроль, как «построение моделей контроля, взаимно-увязывающих его объекты на разных стадиях бизнес-процесса и управленческого цикла. Основой организации сквозного контроля является, прежде всего, взаимодействие и взаимопроникновение всех основных видов контроля, которые осуществляются при проведении разных хозяйственных операций» [4]. В приведенном определении авторы рассматривают сквозной контроль по отношению к внутренним процессам в организации. При этом авторами подчеркивается, что в рамках сквозного контроля происходит взаимосвязь между различными видами контроля: внутренний контроль, государственный контроль (надзор), контроль профессиональных и общественных организаций [4].

Так, сквозной контроль представляет собой контроль, охватывающий все этапы определенного процесса, включающий в себя оценку показателей деятельности, различные виды контроля для достижения эффективности управления и функционирования объектов контроля.

Рядом авторов в качестве базиса сквозного контроля выделяется риск-ориентированный подход. Серебрякова Т.В. отмечает, что «концептуальная модель сквозного внутреннего контроля основана на применении риск-ориентированных способов контроля к каждой подсистеме системы управления для выявления наиболее уязвимых действий или процессов» [8]. Мельник М.В., Ветрова И.Ф., Ветров А.В. утверждают, что «сквозной контроль направлен на выявление наиболее рискованных участков бизнес-процесса, т.е. приобретает риск-ориентированный характер» [4].

Представители научной школы Финансового университета определяют риск-ориентированный подход в качестве метода контроля [10]. Авторы отмечают, что применение риск-ориентированного подхода «способствует повышению эффективности государственного управления за счет выбора приоритетности рисков, принятию более качественных управленческих решений» [10]. Действительно, сплошные проверки без предварительного анализа возможных рисков неэффективны, так как требуют больших ресурсов, в том числе человеческих.

Как отмечает Трухина Н.В., риск-ориентированный подход «рассматривается

в качестве концептуального ядра контрольно-аудиторской деятельности» [9]. В настоящее время планирование контрольной деятельности органов Г(м)ФК невозможно представить без применения РОП.

По мнению Большаковой Г.И., оптимизация работы органов, применяющих риск-ориентированный подход, в том числе органов, осуществляющих деятельность в области финансового контроля, может реализоваться путем создания единой концепции по управлению рисками в государственном управлении Российской Федерации [1]. Отмечается, что в современной практике отсутствует «универсальная классификация бюджетных рисков» [5]. При этом, унификация рисков в определенных сферах государственного управления позволит значительно повысить эффективность контрольной деятельности. Стандартизация и систематизация рисков создают основу для разработки единых критериев их оценки, что, в свою очередь, способствует более объективному отбору объектов контроля и оптимальному распределению ресурсов. Такой подход обеспечивает целенаправленность контрольных мероприятий, снижает вероятность дублирования проверок и позволяет сосредоточиться на наиболее приоритетных направлениях, где существует наибольшая вероятность нарушений или неэффективного использования государственных ресурсов. Лукашов А.И. в своем исследовании в качестве направления совершенствования РОП в ГФК выделяет «расширение критериев, используемых в рамках риск-ориентированного планирования» [2]. Матвеева Е. Е. обосновывает целесообразность использования карт рисков на всех уровнях системы государственного финансового контроля и аудита. При этом подчеркивается иерархический принцип формирования карт рисков [3].

Так, проведенный анализ позволил установить, что ключевой особенностью сквозного контроля является охват всех процессов, то есть сквозной контроль должен распространяться на все этапы в рамках конкретного процесса, а также включать в себя риск-ориентированный подход. В настоящем исследовании процесс, который охватывает сквозной контроль, представляет собой этапы осуществления расходов бюджета на финансовое обеспечение государственных (муниципальных) учреждений.

Современные международные стандарты в сфере государственного финансового контроля акцентируют внимание на необходимости интеграции риск-ориентированного подхода в практику планирования, проведения и оценки контрольных мероприятий. Наиболее авторитетными источниками методологических рекомендаций в данной области выступают Международная организация высших органов аудита (INTOSAI) и Организация экономического сотрудничества и развития (OECD), подходы которых находят широкое применение в системах государственного управления и аудита различных стран.

INTOSAI в рамках стандартов ISSAI и рекомендаций серии INTOSAI GOV определяет риск-ориентированный подход как основу эффективного государственного аудита, позволяющую осуществлять рациональное распределение ресурсов и сосредоточить контрольное воздействие на наиболее уязвимые и значимые участки бюджетного процесса. В частности, в документах ISSAI 100 и ISSAI 300 подробно описаны этапы идентификации, оценки и ранжирования рисков, в том числе [20, 21]:

- идентификация рисков, основанная на анализе контекста деятельности учреждения, его целей, организационной структуры, системы внутреннего контроля, а также на изучении результатов предыдущих аудиторских проверок;
- оценка вероятности и воздействия выявленных рисков, предусматривающая как качественные экспертные методы (оценка по шкале от низкого к высокому уровню), так и количественные подходы (например, расчет ожидаемого ущерба);
- формирование карт рисков, которые позволяют структурировать риски по степени приоритетности и интегрировать их в процесс планирования аудита;
- определение объема контрольных процедур в зависимости от уровня риска, что обеспечивает гибкость и адресность аудиторских мероприятий.

Подобный подход не только позволяет более точно сфокусировать ресурсы контрольных органов на критически важных направлениях, но и способствует усилению профилактической функции аудита.

OECD, в свою очередь, предлагает более институционализированный взгляд на управление рисками в государственном секторе. В рамках серии публикаций Public

Governance Reviews, а также методических рекомендаций по реализации Enterprise Risk Management (ERM), особое внимание уделяется включению оценки рисков в составные элементы бюджетного цикла. Согласно позиции OECD, управление рисками должно быть неотъемлемой частью [22, 23]:

- планирования бюджетных ассигнований, при котором оценка рисков используется как инструмент в обосновании потребностей в ресурсах;
- исполнения бюджета, в рамках которого мониторинг ключевых индикаторов риска позволяет оперативно реагировать на отклонения от целевых параметров;
- оценки результативности, при которой уровень управляемости рисками рассматривается как индикатор институциональной зрелости организации.

Кроме того, OECD подчеркивает значимость формирования внутренней культуры управления рисками в организациях государственного сектора, развития компетенций управленческого персонала в сфере риск-менеджмента, а также использования цифровых платформ для сбора, анализа и визуализации риск-ориентированных данных. Широкое распространение получили подходы, при которых контрольные органы осуществляют мониторинг рисков в режиме реального времени, используя автоматизированные системы анализа данных и индикаторные панели.

Обобщая международный опыт, можно отметить, что как INTOSAI, так и OECD рассматривают риск-ориентированный подход не как вспомогательный элемент, а как центральное звено всей архитектуры государственного контроля. Внедрение этих практик в систему государственного контроля позволяет обеспечить баланс между эффективностью, экономичностью и своевременностью проведения проверок, в том числе повысить результативность использования бюджетных средств, направляемых на финансовое обеспечение государственных и муниципальных учреждений.

В рамках трансформации подходов к государственному аудиту Счетная палата Российской Федерации внедрила риск-ориентированную модель планирования и проведения контрольных мероприятий. Ключевым элементом данной модели выступает процедура оценки рисков, направленная на выявление участков повышенной вероятности финансовых нарушений.

Оценка рисков осуществляется на основе совокупности количественных и качественных методов. Применяются аналитические инструменты, включая анализ отклонений от целевых индикаторов, сопоставление бюджетных и операционных данных, мониторинг информационных систем, а также экспертные оценки и интервью. Формируются индивидуальные риск-профили и матрицы рисков, позволяющие приоритизировать объекты контроля и определить адекватные контрольные процедуры.

Оценка рисков осуществляется на основе совокупности количественных и качественных методов. Применяются аналитические инструменты, включая анализ отклонений от целевых индикаторов, сопоставление бюджетных и операционных данных, мониторинг информационных систем, а также экспертные оценки и интервью. Формируются индивидуальные риск-профили и матрицы рисков, позволяющие приоритизировать объекты контроля и определить адекватные контрольные процедуры [19].

Методические подходы к организации риск-ориентированного подхода контрольно-счетными органами субъектов Российской Федерации

Субъект Российской Федерации	Подход к идентификации рисков	Формирование карт (матриц) рисков
Калининградская область	«Идентификация рисков предусматривает поиск, определение, описание (документирование) рисков, способных повлиять на достижение поставленных целей. В ходе идентификации рисков формируется и используется генеральная совокупность рисков объекта контроля и (или) области рисков, из которой выделяются актуальные риски объекта контроля, способные с учетом динамики изменения условий внешней и внутренней среды оказать влияние на достижение целей. Генеральная совокупность рисков используется при планировании и проведении контроля»	Не предусмотрено
Кабардино-Балкарская Республика	Идентификация рисков проводится на основе результатов анализа внешней и внутренней среды объекта аудита (контроля). Задача идентификации рисков заключается в определении событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей и результатов. Для идентификации рисков в ходе мероприятия могут применяться разные методы идентификации рисков в зависимости от специфики предмета мероприятия. К базовым методам идентификации рисков относятся: анализ документов, качественные методы идентификации рисков, включающие аналитические отчеты, анализ ответов на структурированные запросы, контрольные листы	Не предусмотрено
Калужская область	Идентификация риска нарушений, недостатков (негативных последствий) – процедура выявления риска нарушений, недостатков (негативных последствий), анализа и определения уровня риска нарушений, недостатков (негативных последствий), осуществляемая в ходе проведения контрольного (экспертно-аналитического) мероприятия.	Предусмотрено
Оренбургская область	Подход не описан	Предусмотрено
Чукотский автономный округ	Подход не описан	Не предусмотрено
Ленинградская область	Подход не описан	Предусмотрена матрица дизайна и матрица результатов

Источник: составлено автором на основе источников [13-18].

Рассмотрение методологических аспектов внедрения риск-ориентированного подхода в деятельность контрольно-счетных органов требует внимательного анализа принципов, на которых строится эта система контроля, а также специфики ее применения в различных институциональных рамках. Контрольно-счетные органы, как независимые институты финансового контроля, занимают ключевую роль в обеспечении прозрачности и подотчетности в публичных расходах. Рассмотрим методологические особенности внедрения риск-ориентированного подхода в контрольно-счетных органах субъектов Российской Федерации (таблица).

Большая часть регионов, согласно анализу открытых источников, придерживаются международных подходов в части описания идентификации рисков и разработки матриц (карт) рисков. Во всех рассмотренных региональных документах проглядывает единая последовательность: вначале выявление и описание рисков, затем их анализ и оценка, далее – составление реестра или карты рисков, или разработка рекомендаций. В методиках подчеркивается необходимость учета внешних и внутренних факторов (анализа среды) и обобщения ретроспективных данных о нарушениях. Большинство регионов вводят шкалы или баллы для ранжирования рисков (уровни «низкий/средний/высокий»), но не всегда прописывают конкретные параметры. Так, методические подходы контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации можно охарактеризовать как системные пошаговые процедуры, привязанные к этапам аудита, наличие конкретных оценочных механизмов. При этом, наблюдается дифференциация: каждая методика выработана самостоятельно, без унификации подходов.

В рамках исследования практики применения риск-ориентированного подхода особое внимание необходимо уделить опыту Федерального казначейства по разработке карт рисков в финансово-бюджетной сфере. Анализ карт рисков за период с 2022 по 2025 гг. позволил установить, что вероятность наступления ряда рисков имеет тенденцию к снижению. Например, риск «Предоставление субсидий, включая субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, с нарушением установленных целей, порядка и (или) условий предоставления субсидий бюджетным

и автономным учреждениям, а также расходование средств субсидий бюджетными и автономными учреждениями с нарушением установленных целей, порядка и (или) условий предоставления» в 2022 и 2023 годах составлял 0,7, в 2024 году – 0,8, а в 2025 году – 0,6. К каждому риску указываются меры реагирования. Так, в соответствии с картами рисков ожидаемый эффект от мер реагирования Федерального казначейства – снижение уровня риска.

В современной системе государственного управления наблюдается устойчивая тенденция трансформации контрольной деятельности от преимущественно последующего контроля к расширению механизмов предварительного и текущего контроля. Такая эволюция обусловлена необходимостью повышения эффективности управления бюджетными средствами, минимизации финансовых нарушений и недопущения нецелевого использования бюджетных средств еще на этапе планирования и реализации финансово-хозяйственных операций. В условиях цифровизации государственного сектора и внедрения автоматизированных систем управления становится возможным оперативное выявление отклонений от нормативных требований еще до совершения нарушения, что способствует снижению рисков и повышению результативности контроля.

Как отмечает заместитель руководителя Федерального казначейства Исаев Э.А. «госфинконтроль должен перейти от наказания к предупреждению нарушений» [11]. В качестве инструментария перехода к предварительному контролю эксперт отмечает государственные информационные системы, в которых содержится большой массив информации о деятельности объектов контроля, также цифровизация мониторинга «позволит обеспечивать непрерывность и максимальный охват всей деятельности объектов контроля инструментами финансового контроля» [11]. Такие меры позволяют снизить нагрузку как на контролирующие органы, так и на проверяемые объекты. Экспертом также отмечается, что «модификация контроля» должна осуществляться на всех уровнях бюджетной системы, чтобы обеспечить взаимодействие между органами контроля на разных уровнях, для достижения данной цели необходимо «разработать унифицированные подходы и стандартизировать деятельность, встроить цифровые контрольные точки в финансово-бюджетные процессы» [12].

Методическая база риск-ориентированного подхода в государственном финансовом контроле на сегодняшний день достаточно развита и включает в себя разнообразные инструменты и методологии, направленные на идентификацию, оценку и управление рисками в финансово-бюджетной сфере. Однако, несмотря на достижения в развитии методической базы, некоторые аспекты все еще требуют совершенствования. Например, существующие методики не всегда способны оперативно реагировать на динамично изменяющиеся риски, особенно в условиях цифровизации и автоматизации финансовых процессов.

Так, в настоящее время большинство методик риск-ориентированного подхода в контроле ориентированы на планирование мероприятий последующего контроля, что зачастую ограничивает возможности оперативного реагирования на риски в процессе исполнения бюджета. Традиционно, контрольные мероприятия направлены на выявление нарушений после их совершения, что снижает эффективность контроля и затрудняет оперативное принятие корректирующих мер.

Однако, в условиях динамичного изменения финансовой среды и увеличивающейся сложности управления государственными и муниципальными средствами, мониторинг рисков на систематической основе становится не менее важным, чем планирование последующего контроля. Постоянный мониторинг рисков позволяет не только выявлять отклонения от нормативных требований в реальном времени, но и прогнозировать потенциальные угрозы на ранних стадиях. Это способствует более гибкому и проактивному подходу в управлении бюджетом, предотвращая возможные финансовые нарушения до их фактического проявления.

Мониторинг рисков в рамках сквозного контроля должен стать неотъемлемой частью системы финансового управления, охватывая все стадии бюджетного цикла от планирования до исполнения. Регулярное отслеживание рисков позволяет оперативно корректировать финансовые процессы и принимать меры по предотвращению нарушений, что, в свою очередь, повышает эффективность использования бюджетных средств.

Анализ рисков в контексте финансового обеспечения государственных (муниципальных) учреждений позволяет не только выявить потенциальные угрозы на ранних

стадиях, но и оперативно внедрить меры по минимизации этих рисков. Такой подход особенно важен для государственных (муниципальных) учреждений, которые получают субсидии, гранты и другие формы государственного финансирования, поскольку его эффективное использование напрямую влияет на качество оказываемых услуг (выполнения работ).

В рамках сквозного контроля анализ рисков должен осуществляться с учетом специфики каждой категории учреждений, включая бюджетные, автономные и казенные, что позволит точно идентифицировать возможные финансовые нарушения и злоупотребления. Постоянный мониторинг этих рисков в реальном времени позволит значительно повысить эффективность контроля за расходами бюджета, а также оперативно корректировать процессы, если выявляются отклонения. Например, в случае использования средств субсидии на государственное (муниципальное) задание, мониторинг рисков на основе специализированных показателей позволит гарантировать, что финансирование направляется исключительно на установленные цели, предотвращая возможные случаи неправомерного или неэффективного расходования средств.

Необходимость интеграции этих процедур в общий контекст сквозного контроля заключается в том, чтобы на каждом этапе финансового обеспечения и реализации расходов проводилась не только оценка рисков, но и их постоянное отслеживание. Это обеспечит прозрачность процессов и улучшит взаимодействие между контролирующими органами и учреждениями, способствуя предотвращению финансовых нарушений еще до их совершения. Таким образом, предложенная интеграция анализа рисков и постоянного мониторинга в систему сквозного контроля станет эффективным инструментом в улучшении управления государственными и муниципальными средствами, что, в свою очередь, будет способствовать повышению качества и результативности работы государственных (муниципальных) учреждений.

Заключение

Таким образом, риск-ориентированный подход в системе государственного финансового контроля играет ключевую роль в обеспечении эффективности и прозрачности использования бюджетных средств.

В условиях цифровизации и повышения требований к качеству государственных (муниципальных) услуг важно интегрировать риск-ориентированный подход на всех этапах бюджетного цикла, что позволит оперативно выявлять и минимизировать риски.

Особое значение имеет сквозной контроль, который охватывает все стадии процесса, от планирования до реализации расходных обязательств, и обеспечивает непрерывный мониторинг рисков. Интеграция

цифровых технологий и совершенствование методической базы риск-ориентированного подхода, направленные на раннее предупреждение нарушений, значительно повышают результативность контроля.

Таким образом, интегрирование мониторинга и риск-ориентированного подхода в сквозной контроль является направлением развития контроля за расходами бюджета на финансовое обеспечение государственных (муниципальных) учреждений.

Библиографический список

1. Большакова Г.И. Проблемы управления рисками в государственном управлении: зарубежный и российский опыт // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2022. №11 (150). С. 142-146. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49710821> (дата обращения: 27.04.2025).
2. Лукашов А.И. Государственный финансовый контроль: современные вызовы и направления совершенствования // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 1. С. 20-38. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennyy-finansovyy-kontrol-sovremennye-vyzovy-i-napravleniya-sovershenstvovaniya> (дата обращения: 27.04.2025).
3. Матвеева Е.Е. Применение риск-ориентированного подхода в сфере государственного финансового контроля // Экономический журнал. 2018. № 1. С. 41-55. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primeneniye-risk-orientirovannogo-podhoda-v-sfere-gosudarstvennogo-finansovogo-kontrolya> (дата обращения: 27.04.2025).
4. Мельник М.В., Ветрова И.Ф., Ветров А.В. Концепция сквозного контроля деятельности университетов // Инновационное развитие экономики. 2018. №5(47). С. 281-291. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36468369> (дата обращения: 27.04.2025).
5. Пашкова Т.А., Геращенко И.П. Риск-ориентированный подход в деятельности органов внешнего муниципального финансового контроля // Фундаментальные исследования. 2024. № 12. С. 44-48. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43738> (дата обращения: 27.04.2025).
6. Порфирьева А.В. Формирование системы сквозного контроля деятельности автономных учреждений: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12. Чебоксары, 2012. 215 с.
7. Серебрякова Т.Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля: монография. М.: ИНФРА-М, 2022. 329 с. ISBN 978-5-16-009760-2.
8. Серебрякова Т.Ю. Концептуальные модели сквозного внутреннего контроля: дис. ... д-р экон. наук: 08.00.12. Йошкар-Ола, 2010. 438 с.
9. Трухина Н.В. Развитие риск-ориентированного внутреннего финансового аудита в государственном секторе: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 5.2.3. Москва, 2022. 27 с.
10. Панина О.В., Шубцова Л.В., Плотицына Л.А. и др. Риск-ориентированный подход в деятельности государственных контрольно-надзорных органов: монография / Под ред. Прокофьева С.Е., Паниной О.В. ISBN 978-5-903268-07-8. М.: Центркаталог, 2017. 178 с.
11. Эли Исаев: Госфинконтроль должен перейти от наказания к предупреждению нарушений // Официальный сайт Казначейства России. URL: <https://www.roskazna.gov.ru/novosti-i-soobshheniya/novosti/1353594/> (дата обращения: 29.04.2025).
12. Экспертное сообщество обсуждает смарт-контроль // Журнал о финансовом контроле и аудите. URL: <https://rufincontrol.ru/online/article/450611/?ysclid=matj0crucj548227194> (дата обращения: 29.04.2025).
13. Концепция риск-ориентированного подхода в Контрольно-счетной палате Калининградской области // Контрольно-счетная палата Калининградской области. URL: https://ksp39.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1313:konceptcia-risk-orientirovannogo-podhoda&catid=40:posnovy&Itemid=87 (дата обращения: 15.03.2025).
14. Концепция риск-ориентированного подхода в Контрольно-счетной палате Кабардино-Балкарской Республики // Контрольно-счетная палата Калининградской области. URL: <https://kspkbr.ru/index.php/2014-11-17-10-19-11/vnutrennie-dokumenty-palaty> (дата обращения: 15.03.2025).

15. Методические рекомендации по оценке рисков при проведении стратегического аудита и аудита эффективности, утверждены приказом Контрольно-счетной палаты Калужской области от 16.12.2022 № 49-А (одобрены решением коллегии Контрольно-счетной палаты Калужской области протокол от 16.12.2022 № 31 (4.3)).
16. Методические рекомендации по подготовке предложений в проект плана работы Счетной палаты Оренбургской области на основании риск-ориентированного подхода // Счетная палата Оренбургской области. URL: <https://sp.orb.ru/documents/other/110410/> (дата обращения: 15.03.2025).
17. Методические рекомендации «Риск-ориентированный подход в контрольной и экспертно-аналитической деятельности» // Счетная палата Чукотского автономного округа. URL: <https://www.schet87.ru/deyatelnost/standartyi-metodyi-materialyi/metodicheskie-rekomendaczii.html> (дата обращения: 15.03.2025).
18. Регламент и стандарты Контрольно-счетной палаты / Стандарт внешнего государственного финансового контроля Контрольно-счетной палаты Ленинградской области «Оценка реализуемости, рисков и результатов достижения целей социально-экономического развития Ленинградской области, предусмотренных документами стратегического планирования Ленинградской области, в пределах компетенции Контрольно-счетной палаты Ленинградской области (стратегический аудит)» СВГФК КСП ЛО № 21 // Контрольно-счетная палата Ленинградской области. URL: <https://ksplo.ru/official-documents/reglament-i-standarty-kontrolno-schetnoy-palaty/> (дата обращения: 15.03.2025).
19. Концепция риск-ориентированного подхода в Счетной палате Российской Федерации (утв. Коллегией Счетной палаты РФ, протокол от 22.06.2021 № 44К (1487)). URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.03.2025).
20. INTOSAI. ISSAI 100: Fundamental Principles of Public-Sector Auditing. 2013. [Электронный ресурс]. URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_100/ISSAI_100_EN.pdf (дата обращения: 27.05.2025).
21. INTOSAI. ISSAI 300: Performance Audit Principles. 2019. [Электронный ресурс]. URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_300/ISSAI_300_en_2019.pdf (дата обращения: 27.05.2025).
22. OECD. Risk Management by State-Owned Enterprises and their Ownership: OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises [Электронный ресурс]. 2016. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2016/10/risk-management-by-state-owned-enterprises-and-their-ownership_g1g6d42e/9789264262249-en.pdf (дата обращения: 27.05.2025).
23. OECD. Internal Control and Audit in the Public Sector [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/internal-control-and-audit-in-the-public-sector.html> (дата обращения: 27.05.2025).