

Научная статья

УДК 347.471

DOI: 10.47475/2618-8236-2026-11-1-38-41

Инструменты оценки юридических рисков при принятии решений в деятельности некоммерческих организаций в России

Елена Сергеевна Артемьева

*Челябинский государственный университет,
отдел ГКУ «Управление лесничествами Челябинской области», Челябинск, Россия
arte.elena0406@gmail.com, ORCID 0009-0003-5829-0602*

Аннотация. В условиях ужесточения государственного контроля и усложнения нормативно-правового поля эффективное управление юридическими рисками становится критическим фактором устойчивости российских некоммерческих организаций.

Ключевые слова: некоммерческие организации (НКО), юридические риски, правовые риски, оценка рисков, управление рисками, принятие решений

Для цитирования: Артемьева Е. С. Инструменты оценки юридических рисков при принятии решений в деятельности некоммерческих организаций в России // Вестник Челябинского государственного университета. Серия: Право. 2026. Т. 11, вып. 1. С. 38–41. DOI: 10.47475/2618-8236-2026-11-1-38-41

Original article

Legal Risk Assessment Tools for Decision-Making in Russian Non-Profit Organizations

Elena S. Artemyeva

*Chelyabinsk State University, Department of the State Budgetary Institution
«Forestry Management of the Chelyabinsk Region», Chelyabinsk, Russia
arte.elena0406@gmail.com, ORCID 0009-0003-5829-0602*

Abstract. Against the backdrop of intensified state oversight and a growingly complicated regulatory framework, efficient management of legal risks has evolved into a crucial determinant for the operational resilience of non-profit organizations in Russia.

Keywords: non-profit organizations (NPOs), legal risks, risk assessment, risk management, decision-making

For citation: Artemyeva ES. Legal Risk Assessment Tools for Decision-Making in Russian Non-Profit Organizations. *Bulletin of Chelyabinsk State University. Series: Law.* 2026;11(1):38-41. (In Russ.). DOI: 10.47475/2618-8236-2026-11-1-38-41

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей сложностью правового поля, в котором функционируют российские некоммерческие организации (далее — НКО). В условиях ужесточения регуляторных требований и усиления контроля со стороны государственных органов эффективная оценка юридических рисков перестала быть второстепенной задачей и превратилась в критический элемент организационной устойчивости. Для российских НКО юридические риски имеют особую зна-

чимость, поскольку их реализация может привести не только к финансовым потерям и репутационному ущербу, но и к приостановке деятельности или ликвидации организации.

Степень научной разработанности проблемы управления юридическими рисками в некоммерческом секторе России остается недостаточной. Хотя отдельные аспекты правового регулирования НКО освещены в научной литературе, комплексный подход к оценке именно юридических рисков в процессе

принятия управленческих решений требует дальнейшей разработки. Целью настоящей статьи является систематизация инструментов оценки юридических рисков и разработка практических рекомендаций по их интеграции в процесс принятия решений в российских НКО. Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи: классифицировать юридические риски НКО, проанализировать существующие инструменты их оценки.

Юридический риск в контексте деятельности российской НКО можно определить как вероятность наступления негативных правовых последствий в результате действия или бездействия организации, ее сотрудников или руководства, обусловленных несоблюдением требований законодательства, положений устава или договорных обязательств. Специфика юридических рисков российских НКО определяется сложным многоуровневым регулированием, включающим не только общие нормы гражданского и налогового права, но и специальное законодательство о некоммерческих организациях, благотворительной деятельности, противодействии экстремизму и терроризму, иностранных агентах и т. д., указанные в исследовании «Наиболее распространенные нарушения, выявляемые Минюстом России в деятельности НКО 2020–2022».

Анализ проверок, проводимых Министерством юстиции РФ, проведенный в исследовании «Наиболее распространенные нарушения, выявляемые Минюстом России в деятельности НКО 2020–2022», позволяет выделить наиболее типичные нарушения:

1. Нарушения уставных требований: деятельность, не соответствующая целям, прописанным в уставе, или выход за пределы заявленной территориальной сферы (например, когда региональная организация действует за пределами своего субъекта РФ).

2. Нарушения в документообороте: отсутствие или ненадлежащее оформление протоколов общих собраний, внутренних положений и отчетов.

3. Нарушения в области целевого использования средств: несоответствие фактических расходов утвержденным сметам и программам.

Анализ актуальной судебной практики позволяет конкретизировать и систематизировать ключевые правовые риски для российских НКО. Практика демонстрирует как риски, связанные с контролем со стороны государственных органов, так и вопросы внутреннего корпоративного управления.

Конституционный Суд РФ в своих решениях формирует принципиальные подходы к толкованию законодательства, затрагивающего деятельность НКО.

В одном из дел Обзора практики Конституционного Суда Российской Федерации за первый квартал 2025 г. оспаривались нормы, требовавшие внесения сведений о руководителе в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) для под-

тверждения его полномочий. Конституционный Суд признал, что лицо, избранное на должность руководителя регионального отделения политической партии в установленном порядке, вправе действовать от имени юридического лица и подписывать необходимые документы для избирательных комиссий даже до момента внесения соответствующих сведений в ЕГРЮЛ. Эта позиция снижает риски парализации деятельности НКО из-за технических задержек в регистрации.

Верховный Суд РФ рассматривает споры о законности нормативных актов и их применении, что непосредственно влияет на правовое поле деятельности НКО.

Верховный Суд рассмотрел дело об оспаривании критериев Банка России для отнесения юридических лиц к группам риска совершения подозрительных операций. Суд подтвердил правомочность Банка России устанавливать такие критерии, в том числе оценивая деятельность организации, ее операции, учредителей и аффилированность. Это подчеркивает для НКО высокий риск попадания под усиленный финансовый контроль со стороны кредитных организаций и регулятора, что может привести к блокировке счетов и иным ограничительным мерам (Решение Верховного Суда РФ от 11.03.2025 № АКПИ25-52 «Об отказе в удовлетворении заявления об оспаривании решения Совета директоров Банка России от 24.06.2022 «О критериях отнесения Банком России юридических лиц (за исключением кредитных организаций, государственных органов и органов местного самоуправления) (индивидуальных предпринимателей), зарегистрированных в соответствии с законодательством Российской Федерации, к группам риска совершения подозрительных операций»).

В своей кандидатской диссертации «Правовое регулирование государственной регистрации некоммерческих организаций» Кокорева О.М. отмечает, что законодательство в сфере регистрации НКО имеет «выраженный ограничительный характер» и устанавливает их усложненный порядок, что непосредственно порождает значительные правовые риски уже на этапе создания организации [2, с. 10].

В работе приведена статистика, показывающая резкий спад количества зарегистрированных НКО после 2007 г., что связывается с изменениями в законодательстве, ужесточающими порядок регистрации и контроля. Этот историко-правовой контекст важен для понимания эволюции регуляторных рисков [2, с. 4].

Подчеркивается, что с момента государственной регистрации НКО приобретает не только права, но и обязанность «нести юридическую ответственность за ущемление прав и законных интересов других юридических и физических лиц», что прямо указывает на область потенциальной ответственности и связанных с ней рисков [2, с. 4].

В. В. Лазарев в своей статье предлагает понимать риск как «совершение действия под угрозой наступления неблагоприятных последствий» (угрозу того, что результаты не оправдают затрат или ожидаемых ценностей) [5, с. 16].

В своем диссертационном исследовании «Риск в праве: генезис, понятие и управление» Р. А. Крючков указывает, что право выступает универсальным средством правового управления рисками и действует двойственным образом: либо стабилизирует ситуацию выбора (например, между правомерным и неправомерным риском), либо, наоборот, обогащает выбор рискующего субъекта различными вариантами, диверсифицирует риски, предоставляет свободу в принятии риска (право на риск) [4, с. 9].

Необходимо обратить внимание и на работу В. В. Киреева касательно риска, дав определение ключевого понятия «конституционно-правовой риск в сфере федеративного устройства» как принятия управленческого решения в условиях неопределенности, направленного на определение или изменение отношений между федеральным центром и субъектами РФ. Это решение может повлечь неблагоприятные последствия для единства и развития страны [1, с. 8].

Для систематизации работы по оценке и управлению юридическими рисками в деятельности российских НКО целесообразно использовать следующую классификацию:

1. Регуляторные риски — связаны с несоблюдением требований законодательства, регулирующего деятельность некоммерческих организаций. К ним относятся нарушения в области отчетности, целевого использования средств и соблюдения уставных целей деятельности.

2. Риски гражданско-правовой ответственности — возникают из договорных отношений и обязательств НКО перед контрагентами, благополучателями и сотрудниками.

3. Риски субсидиарной ответственности — касаются персональной ответственности учредителей, членов и руководителей организации по обязательствам НКО.

4. Налоговые риски — связаны с неправильным применением налогового законодательства, несоблюдением условий использования целевых поступлений и ошибками в налоговой отчетности.

5. Риски цифровой безопасности — приобретают особую значимость в связи с цифровизацией отчетности и коммуникаций НКО, включая риски утечки конфиденциальных данных, кибератак и несанкционированного доступа к информации.

Мировая и российская практика управления рисками в некоммерческом секторе выработала ряд инструментов, которые могут быть адаптированы для оценки именно юридических рисков.

Для минимизации правовых рисков российские НКО могут применять комплекс традиционных и специализированных инструментов.

1. Юридический аудит (правовая экспертиза): систематическая проверка деятельности НКО на соответствие законодательным требованиям. В рамках аудита анализируются учредительные документы, договорная документация, соблюдение требований к отчетности и трудовые отношения. По статистике, более 55 % выявляемых нарушений связаны с неисполнением НКО своих же уставных положений исследование «Наиболее распространенные нарушения, выявляемые Минюстом России в деятельности НКО 2020–2022».

2. Внутренний контроль и комплаенс-процедуры: процесс риск-ориентированного управления включает семь основных элементов: планирование, идентификацию и анализ, оценку, воздействие, документирование, мониторинг, обмен информацией и коммуникации. Комплаенс-управление ориентировано на предупреждение рисков и недопущение наступления кризисных ситуаций при нарушении действующего законодательства [3, с. 39].

3. Мониторинг изменений законодательства: в условиях динамично меняющегося правового поля российского некоммерческого сектора этот инструмент становится важным. Эффективный мониторинг включает отслеживание изменений в федеральном и региональном законодательстве, анализ правоприменительной практики и изучение разъяснений государственных органов.

4. Картирование правовых рисков: инструмент визуализации, позволяющий идентифицировать, классифицировать и оценить вероятность и последствия юридических рисков по различным направлениям деятельности НКО: фандрайзинг, программная деятельность, управление персоналом, финансовое управление, отчетность перед регуляторами.

Ключевым принципом эффективного управления юридическими рисками в НКО является четкое распределение ответственности между всеми участниками организации. Согласно российскому законодательству, высшие органы управления НКО несут ответственность за надзор за управлением рисками. При этом наем профессионального юриста или риск-менеджера не снимает с совета директоров или попечительского совета ответственности за надзор за управлением юридическими рисками.

Эмпирические данные исследования «Уровень организационного развития НКО 2022 г.» свидетельствуют, что уровень организационного развития российских НКО находится на уровне чуть выше среднего (3,57 балла из 5), при этом «Работа с рисками» является сквозным показателем, основанным на утверждениях, которые входят в другие показатели организационного развития.

Перспективные направления развития системы оценки юридических рисков в российских НКО связаны с дальнейшей цифровизацией процессов оценки, разработкой отраслевых стандартов управления юридическими рисками, углублением интеграции риск-менеджмента в стратегическое планирование и проектный менеджмент. В условиях нарастающей

сложности правового регулирования эффективная система оценки юридических рисков становится для некоммерческих организаций России не просто инструментом управления, а ключевым фактором организационной устойчивости, позволяющим выполнять свою социальную миссию в соответствии с требованиями законодательства.

Список источников

1. Киреев В. В. Конституционно-правовые риски России в сфере федеративного устройства // Юридическая наука и правоохранительная практика. 2024. № 3 (69). С. 6–14.
2. Кокорева О. М. Правовое регулирование государственной регистрации некоммерческих организаций: автореф. дис. ... канд. юр. наук: 12.00.14 / Кокорева Ольга Михайловна; Институт государства и права РАН. Москва. 2010. 28 с.
3. Климошенко М. И., Билиходзе А. К., Парушина Н. В. Развитие риск-ориентированного управления в некоммерческих организациях // Фундаментальные исследования. 2020. № 8. С. 35–39.
4. Крючков Р. А. Риск в праве: генезис, понятие и управление: автореферат дис. ... канд. юр. наук: 12.00.01 / Крючков Роман Анатольевич; Нижегород. гос. ун-т им. Н. И. Лобачевского. Н. Новгород. 2011. 28 с.
5. Лазарев В. В. К вопросу о рисках юридической науки // Журнал российского права. 2019. № 3. С. 5–20.

References:

1. Kireev VV. Constitutional-legal risks of Russia in the sphere of federal structure. *Legal Science and Law Enforcement Practice*. 2024;(3(69)):6-14. (In Russ.).
2. Kokoreva OM. Legal regulation of the state registration of non-profit organizations: abstract of the dissertation of the Candidate of Law: 12.00.14. Kokoreva Olga Mikhailovna; Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences. Moscow; 2010. 28 p. (In Russ.).
3. Klimoshenko MI, Bilikhodze AK, Parushina NV. Development of Risk-Oriented Management in Non-Profit Organizations. *Fundamental Research*. 2020;(8):35-39. (In Russ.).
4. Kryuchkov RA. Risk in Law: Genesis, Concept and Management: Abstract of Dissertation of the Candidate of Legal Sciences: Specialty 12.00.01. Roman Anatolyevich Kryuchkov; Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod. Nizhny Novgorod; 2011. 28 p. (In Russ.).
5. Lazarev VV. On the Issue of Risks in Legal Science. *Journal of Russian Law*. 2019;(3):5-20. (In Russ.).

Информация об авторе

Е. С. Артемьева — преподаватель кафедры гражданского права и процесса.

Information about the authors

E. S. Artemyeva — Lecturer at the Department of Civil Law and Procedure.

Статья поступила в редакцию 20.01.2026; одобрена после рецензирования 2.04.2026.

The article was submitted 20.01.2026; approved after reviewing 2.02.2026.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.