

**Идрисов А.А.**

PhD., государственный аудитор

Высшая аудиторская палата Республики Казахстан

e-mail: a.idrisov@esep.gov.kz

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АУДИТ В ДОСТИЖЕНИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ И ПРИОРИТЕТОВ В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ

***Аннотация.** В настоящее время усиливается значимость работы высших органов аудита для повышения подотчетности и прозрачности государственного управления, а также для предоставления рекомендаций правительству по стратегическим вопросам. В этих условиях особую актуальность приобретает стратегический подход к проведению аудита для достижения национальных целей и приоритетов. Особенностью стратегического аудита является его экспертно-аналитическая и консультативная функция по глубокому анализу достижения национальных целей и стратегических проектов, тогда как в традиционных видах аудита больше применяется контрольно-ревизионная функция. Стратегический аудит сегодня выступает в роли особого вида аудита и контроля, который имеет принципиальные отличия от других видов аудита. В статье рассмотрена эффективность документов стратегического планирования в Казахстане, которые сосредоточены в основном на вопросах освоения бюджетных средств. Это показывает необходимость построения стратегического аудита на принципах проектного аудита и охвата всех этапов реализации проекта - от планирования до его завершения. Изучен международный опыт, показывающий необходимость регулирования стратегического планирования на законодательном уровне. В заключении определены методологические подходы и критерии к проведению стратегического аудита.*

***Ключевые слова:** стратегический аудит, цель, предмет, критерии, методы.*

### ■ Введение

В современных условиях меняющегося мира, вызовов и сложностей решаемых социально-экономических проблем одним из основных вопросов являются проблемы стратегического развития, повышения конкурентоспособности и эффективности государства.

Изменились цели и задачи, стоящие перед странами, а также приоритеты развития государства. Мировая конкуренция требует создания эффективной политической системы и соответственно эффективного государства [1].

Именно эффективному государству в XXI в. приходится брать на себя руководство процессом модернизации практически во всех сферах общественной жизни, ставить цели, направленные на повышение качества жизни граждан, рост экономики, обеспечение безопасности и целостности самого государства, и достигать их. Следовательно, государство должно выступать в роли главного системного координатора процесса модернизации. От эффективного государства всегда ждут последовательной, рассчитанной на долгосрочную перспективу стратегии развития, которая открывала бы путь к консолидации и возрождению страны, укреплению политической и социальной стабильности. В конечном счете это дает государству легитимность в глазах собственных граждан и объединяет всех вокруг этой стратегии во имя достижения ее целей [2].

Эффективность государства зависит не только от органов, реализующих государственные функции и задачи, но и во многом от эффективной системы государственного аудита и финансового контроля, задачей которой является эффективное расходование бюджетных средств с целью развития экономики и повышения уровня жизни населения.

Работа в интересах общества возлагает дополнительную ответственность на высшие органы аудита (ВОА), состоящую в необходимости подтверждать свою постоянную значимость для граждан, парламента и других заинтересованных сторон [3].

Зачастую органы государственного аудита в процессе своей деятельности помогают органам исполнительной власти обеспечить и скорректировать принятие правильных решений как на уровне отдельных стратегических документов, так и на уровне государства в целом. В этих условиях существенно возрастает роль стратегического аудита или аудита эффективности документов стратегического планирования, который начинают широко применять многие ВОА.

Следует отметить, что в Казахстане понятие стратегического аудита на законодательном уровне не закреплено [4]. В международных стандартах государственного аудита стратегический аудит как самостоятельный вид аудита также не выделяется. При этом стратегический аудит проводит большинство ВОА стран ИНТОСАИ.

В 2019 году на XXIII на Конгрессе ИНТОСАИ была принята Московская декларация, чтобы приносить пользу обществу: применять новые методы, подходы и технологии во внешнем государственном аудите, реагировать на возникающие национальные и глобальные вызовы, на изменения практик государственного управления. Основными направлениями будущего развития государственного аудита определены: 1) обеспечение независимого внешнего надзора за достижением согласованных на национальном уровне целей, в том числе целей в области устойчивого развития; 2) эффективное использование возможностей технологического прогресса; 3) усиление значимости работы ВОА для повышения подотчетности и прозрачности государственного управления [5].

В соответствии с Московской декларацией ВОА в своей работе должны ориентироваться на 10 принципов, среди которых можно выделить основные принципы в сфере стратегического аудита:

- содействие более эффективной прозрачной и информативной подотчетности правительства за результат;
- развитие стратегического подхода к проведению аудита для достижения национальных целей и приоритетов;
- использование аналитики данных в аудиторской работе;
- управление системными рисками в сфере государственного управления;
- предоставление рекомендаций правительству по важным стратегическим вопросам государственного управления [5].

Практика проведения аудита в бизнесе показывает, что аудит проводится не только в отношении финансовой отчетности, но и применяется стратегический аудит в отношении стратегии развития и бизнес-модели, а также оценки системы корпоративного управления. Основными задачами стратегического аудита в бизнесе стали выбор оптимальной стратегии или бизнес-модели на основе анализа различных вариантов и оценка эффективности текущей стратегии развития. Стратегический аудит стал широко применяться инвесторами для оценки реального состояния бизнеса, перспектив развития предприятия в будущем периоде с учетом рисков, которые помогают им принять решение о вложении средств в тот или иной проект. Главной особенностью современного аудита в бизнесе стала трансформация его развития с формальной проверки финансовой отчетности на комплексный анализ бизнеса или на аудит ближайшего будущего. Анализ перспектив развития бизнеса, учет различных бизнес-рисков, неопределенности развития экономики в стране, жесткой конкуренции стали недостаточно эффективными без проведения стратегического аудита.

Это показывает практическую значимость разработки методологии, техник, процедур и стандартов проведения стратегического аудита в государственном секторе.

## ■ Цель исследования

Целью данного исследования является изучение роли стратегического аудита в достижении национальных целей и приоритетов в области развития, а также рассмотрение способов, которыми он оказывает влияние на эффективное государственное управление и повышает общественную ценность. В исследовании рассматриваются стратегические направления деятельности правительства с целью выявления и представления возможностей для дальнейшего участия ВОА в поддержке и совершенствовании хорошего управления на уровне национального правительства.

В исследовании обобщаются доказательства того, что стратегический аудит государственного сектора приносит пользу и разрабатываются предложения о том, как можно увеличить его преимущества и эффективность.

## ■ Методы исследования

Методологической основой исследования являются сбор и обобщение официальной информации, анализ национальных правовых актов об аудите, правил и стандартов INTOSAI (перечислены в ссылках), литературный обзор трудов отечественных и зарубежных авторов.

При исследовании использовались общенаучные методы анализа и специальные приемы обработки данных: сравнение, группировка, классификация, синтез, системный подход, обобщение и систематизация, логическое моделирование. За счет использования аналитических методов в исследовании изучены роль, природа и ценность стратегического подхода к проведению аудита, а также выявлены его цель, предмет, критерии и методы, присущие только стратегическому аудиту.

Методы сравнения, группировки, классификации, обобщения и систематизации, логического моделирования позволили раскрыть отличительные особенности стратегического аудита от других видов аудита и показать на примере международного опыта важность сферы стратегического планирования и необходимость ее регулирования на законодательном уровне.

Наряду с анализом использование методов синтеза и системного подхода показало необходимость изучения практики стратегического планирования в Казахстане, которая непосредственно связана с результативностью и эффективностью стратегического аудита. В результате использования указанной методологии в комплексе стало возможным выявить и определить концептуальные и методологические подходы к проведению стратегического аудита.

Кроме того, некоторые вопросы рассматривались как междисциплинарные на стыке юриспруденции, экономики и философии, что соответствует цели исследования.

Использование комплексного подхода позволило обосновать необходимость развития стратегического аудита для усиления влияния ВОА на эффективное государственное управление и достижение национальных приоритетов и целей.

## Обзор литературы

Изучению роли и эффективности ВОА посвящено большое количество исследований. Практика аудита государственного сектора со временем изменилась и продолжает развиваться [6].

Ранее аудит государственного сектора был сосредоточен главным образом на затратах, регулировании и правильном использовании государственных финансовых ресурсов или денег налогоплательщиков [7]. Позднее вектор традиционного аудита государственного сектора начал смещаться в сторону анализа результатов и эффективности, при этом аудит стал похожим на корпоративный аудит, сосредоточив внимание на стандартах и

официальной годовой финансовой отчетности. По мнению Альмквиста Р., Гросси Г., Ван Хелдена, Райхарда С., Визеля Ф., Моделла С. при такой логике целью проводимых аудитов становится удовлетворенность граждан как клиентов или конечных потребителей, качество предоставляемых им услуг [8]. Однако удовлетворенность качеством государственных услуг не всегда адекватно отражает эффективность конкретных результатов, влияющих на граждан в целом.

Чтобы оценить, насколько экономичным, эффективным и результативным является управление проверяемыми организациями, Морин Д. считает необходимым использование аудита соотношения цены и качества [9]. Многими исследователями отмечается позитивная роль хорошо функционирующего ВОА для содействия хорошему управлению в стране [10].

Китайские ученые в основном уделяют внимание типам государственного аудита (аудиту эффективности, финансовому аудиту, экологическому аудиту) [11], факторам, влияющим на качество государственного аудита, функциям государственного аудита [12]. Значительное количество исследований проведено по вопросам совершенствования надзора и управления государственными предприятиями [13]. При этом отдельными авторами изучены аспекты государственного аудита по вопросам эффективности управления [14] и содействия экономическому развитию [15].

В стандартах, принимаемых ИНТОСАИ, утверждается, что ВОА приносят общественную пользу, обеспечивая подотчетность государственного сектора, а также помогают независимо и объективно поддерживать государственные реформы [3]. В целях полноценной реализации потенциала ВОА в 2019 году ИНТОСАИ принято Руководство по аудиту разработки и использования ключевых национальных показателей. В резолюциях Генеральной Ассамблеи ООН также признана важная роль ВОА в содействии повышению эффективности, подотчетности, результативности и прозрачности государственного управления, что способствует достижению целей и приоритетов национального развития и согласованных на международном уровне целей в области развития [16].

Современные зарубежные авторы Мур М., Брайсон Дж., Кросби Б., Блумберг Л., Хартли Дж., Алфорд Дж., Хьюз О. и другие уделяют значительное внимание проблемам общественной ценности, которую приносят ВОА и признают, что данные вопросы являются важными с практической и теоретической точки зрения [17]. При этом граждане и другие заинтересованные стороны ожидают от государственных организаций и в целом от государства достижения эффективных результатов и принятия справедливых решений.

Следовательно, государственные органы в лице первых руководителей или их заместителей должны нести ответственность за достижение национальных целей и результатов, однако трудности с измерением данных результатов демонстрируют свою значимость и заслуживают дальнейшего изучения.

Таким образом, роль ВОА в достижении национальных целей и приоритетов представляет собой обширную и сложную область аудиторской практики, а связанный с ней стратегический подход в проведении аудита остается сравнительно не изученным. При этом в большинстве исследований преобладает подход, связанный с особенностями той или иной страны. В Казахстане также не уделяется должного внимания изучению роли стратегического аудита, тогда как правительства сегодня трансформируются для более эффективного достижения национальных и глобальных целей.

Научная новизна настоящего исследования состоит в отсутствии понятия стратегического аудита как особого вида аудита и контроля в международных стандартах и в законодательстве Казахстана. Кроме того, в исследовании сформулирован ряд теоретических и практических рекомендаций, разработаны методологические подходы к формированию системы критериев и методов, обладающих научной новизной, по

вопросам организации и проведения стратегического аудита как одного из направлений государственного финансового контроля.

Потенциал стратегического аудита на современном этапе реализуется далеко не в достаточной степени. В целях его наиболее полной реализации необходима разработка нормативной и методологической базы, отвечающей современным требованиям для проведения данного вида аудита. Конкретные предложения по совершенствованию законодательства призваны способствовать активизации работы в указанной сфере.

Практическое значение исследования определяется его актуальностью, научной новизной и сделанными выводами, носящими как общетеоретический, так и практический характер. Содержащиеся в исследовании теоретические положения и выводы могут служить материалом для дальнейшей научно-исследовательской деятельности в данном направлении. Актуальность проблемы и недостаточность ее научной разработанности предопределили выбор темы, цель и задачи исследования.

### ■ **Результаты и обсуждения. Концептуальные подходы к проведению стратегического аудита**

В настоящее время стратегический аудит выступает в роли особого вида аудита и контроля, который может включать в себя как аудит эффективности, так и финансовый аудит.

В отличие от аудита финансовой отчетности стратегический аудит имеет свои особенности, использует иные методы и техники. Он представляет собой не только контроль выполнения национальных стратегических документов и оценку достижения целевых индикаторов, но и в первую очередь, проверку самих ключевых государственных органов, от которых зависит эффективность стратегического планирования и объем затраченных финансовых ресурсов на достижение поставленных целей. Целью стратегического аудита является изучение документов стратегического планирования и оценка достижения наиболее эффективного результата при наименьших затратах. Другой отличительной особенностью стратегического аудита является не столько выявление нарушений, а в большей степени развитие возможностей правительства, государственных органов и организаций в оценке эффективности, корректировке принятых стратегических решений и преодолении возникающих проблем в достижении национальных целей.

Тогда как финансовый аудит и контроль направлен на эффективное использование бюджетных средств, а аудит эффективности на оценку деятельности проверяемого объекта на предмет эффективности, результативности и экономичности. Особенностью аудита соответствия является проверка соблюдения объектом аудита норм законодательства.

По предмету аудита также имеются принципиальные отличия стратегического аудита от традиционных видов аудита:

- в финансовом аудите проверяется финансовая отчетность, бухгалтерский учет и финансовое состояние объекта аудита;
- в аудите эффективности оценивается в основном финансово-хозяйственная и управленческая деятельность объекта аудита;
- в аудите соответствия проверяется деятельность объекта аудита, связанная с движением финансовых и иных ресурсов.

Тогда как при стратегическом аудите оцениваются и анализируются документы системы государственного планирования на национальном, региональном и локальном уровнях, финансовая и иная отчетность по достижению их показателей и индикаторов.

Необходимо отметить, что в настоящее время для проведения аудита документов стратегического планирования в основном выполняется аудит эффективности, в процессе которого изучению стратегических документов уделяется неоправданно мало внимания. При этом методология и техники аудита эффективности не позволяют в полной мере достичь результатов как при стратегическом аудите.

Так, стратегический аудит позволяет оценить текущее состояние стратегического развития на национальном, региональном либо локальном уровнях, обоснованность, эффективность, реалистичность, последовательность и согласованность документов государственного планирования. Также он позволяет выявить риски неэффективной реализации стратегических документов и определить возможности для оптимизации и корректировки управленческих решений, согласованность и эффективность действий государственных органов в их реализации.

Государственные стратегические документы как правило основываются на выполнении больших проектов и программ по развитию определенной отрасли или сферы, реализацией которых осуществляется не только центральными государственными органами, но и регионами с привлечением бизнеса. Реализация таких проектов требует выделения значительных бюджетных средств и временных ресурсов, обоснованность, эффективность и реализуемость которых должна своевременно проверяться. Следовательно объем выделяемых средств, масштабы и большое количество участников проектов создают значительные сложности для осуществления эффективного контроля за реализацией национальных целей. В последнее время наблюдается также переход государственного управления и стратегического планирования на принципы проектного управления. Соответственно аудит документов стратегического планирования должен быть построен на принципах проектного аудита и охватывать все этапы реализации проекта - от планирования до его завершения.

#### ■ Практика аудита стратегического планирования в Казахстане и международный опыт

На данный момент (с 2021 года) система государственного планирования в Казахстане утверждена на уровне правительства и состоит из шести уровней:

- 1) Стратегия развития Казахстана до 2050 года;
- 2) Общенациональные приоритеты;
- 3) Национальный план развития, Стратегия национальной безопасности;
- 4) План территориального развития страны;
- 5) концепция развития отрасли/сферы, национальные проекты;
- 6) планы развития государственных органов, регионов, национальных холдингов и компаний [18].

Для достижения указанных национальных целей и эффективного управления бюджетными средствами правительство должно постоянно вести работу над совершенствованием государственного планирования, обеспечить высокий уровень координации между различными государственными органами, проводить комплексную оценку эффективности своих программ с широким использованием цифровых инструментов и аналитики данных.

Именно для независимой оценки эффективности стратегических планов и проектов может быть использован потенциал ВОА как консультанта, советника правительства по преодолению возникающих проблем в достижении национальных целей. Для этого необходимо, чтобы ВОА оценивал эффективность национальных проектов и государственных программ не только на стадии их реализации или завершения, но и на ранних этапах их формирования и реформирования. Это позволит усилить превентивную функцию ВОА, направленную на предупреждение каких-либо негативных либо отрицательных последствий.

Кроме того, за счет высокого уровня профессионализма и аналитических возможностей в области государственного управления и управления рисками ВОА способен повысить доверие к правительству и эффективность реализуемых реформ. Это означает, что для того, чтобы приносить пользу и давать рекомендации правительству и государственным органам, ВОА сам должен быть образцовым учреждением в государственном секторе и иметь репутацию, достойную доверия.

Цифровая трансформация и новые вызовы в сфере государственного управления требуют от аудиторов сегодня не просто знаний бухгалтерского учета и стандартов аудита, но и компетенций аналитического и критического мышления вместе с навыками хорошей коммуникации. Таким образом, для проведения стратегического аудита в ВОА должна быть сильная аналитическая команда профессионалов – «аудиторов будущего», обладающая общегосударственным подходом к аудиту и широким набором современных компетенций и навыков.

Функцией по проведению аудита документов системы государственного планирования в Казахстане наделены Высшая аудиторская палата, а также ревизионные комиссии в регионах и службы внутреннего аудита в центральных и местных государственных органах в пределах своей компетенции [4].

У Высшей аудиторской палаты впервые функция по оценке реализации стратегических планов центральных государственных органов, государственных программ появилась в 2009 году.

Следует отметить, что Высшая аудиторская палата в своих заключениях регулярно отмечает неэффективность или недостатки реализации стратегических документов страны. В своем заключении к Отчету правительства об исполнении бюджета за 2022 год Палата отметила, что последние 2 года проводит аудит эффективности не только использования государственных ресурсов, но и его планирования. Исходя из этого опыта, стало очевидно, что нерациональное расходование бюджетных средств закладывается именно на этапе планирования.

Не достигнуты задачи, поставленные Главой государства, по переходу на формат лаконичных национальных проектов (с небольшим количеством показателей и индикаторов), понятных всем гражданам. Национальные проекты все также громоздки, в них перенесены практически те же мероприятия с прошлыми недостатками.

В Заключении впервые дана экспресс-оценка реализации проектов, в том числе с применением экспериментальной экономико-математической модели, выводы по результатам которой совпали с экспертными заключениями, сформированными на основании отчетных данных исполнителей национальных проектов.

По оценке Палаты, семь из девяти национальных проектов имеют низкую эффективность. Неэффективное планирование в дальнейшем приводит к частым корректировкам в мероприятиях и объемах финансирования. По национальным проектам, принятым в прошлом году, 189 мероприятий всего за один год были подвергнуты корректировкам. В отдельных случаях некачественное планирование значений показателей привело к их заблаговременному достижению в первый год реализации национальных проектов. По итогам Палатой правительству рекомендовано на практике обеспечить главенство стратегического планирования над бюджетным с недопущением корректировки общенациональных целей под возможности бюджета и неэффективное проектное управление [19].

Заключение, сделанное Высшей аудиторской палатой, позволяет сделать вывод, что этап правильного стратегического планирования имеет важное значение, от которого зависит достижение поставленных целей по итогам реализации стратегических документов страны.

Почему указанные национальные проекты так важны?

Прежде всего, национальные проекты обеспечивают всестороннее межведомственное взаимодействие и приоритетное бюджетное финансирование мероприятий, направленных на решение в установленные сроки общенациональных приоритетов, целей, задач и стратегических показателей, и индикаторов. Другими словами, правительство на их основе и для их реализации принимает необходимые управленческие решения.

Кроме того, указанные национальные проекты охватывали все сферы экономики

страны от культуры, образования и здравоохранения до развития промышленности, транспорта и сельского хозяйства, а значительные результаты для страны не достигнуты. Выделение огромного объема бюджетных средств, которые не влияют на достижение общенациональных задач, показывает, что расходы бюджета не привязаны к поставленным стратегическим целям. Изменение объема финансирования по большей части также не влияет на достижение результатов. При этом отдельные планируемые мероприятия для решения наиболее важных экономических и социальных задач логически не связаны между собой.

Здесь можно добавить, что все 9 национальных проектов, принятых в октябре 2021 года и рассчитанных на достижение значительных стратегических целей страны до 2025 года, в 2023 году были отменены.

Данные примеры показывают неэффективность управления всеми процессами, начиная от процесса планирования до этапов их реализации и контроля. Следовательно, для эффективной реализации национальных проектов уже недостаточно согласованности действий всех государственных органов и организаций, а необходим постоянный мониторинг за эффективностью бюджетных расходов, направляемых на реализацию стратегических целей. Как уже отмечалось для успешной реализации национальных целей и проектов, для выстраивания системы эффективного финансового контроля необходимо не только проведение последующих проверок, но и предотвращение нарушений путем предварительного контроля и анализа хода достижения целей.

Актуальным остается также вопрос перевыполнения отдельных запланированных показателей, что указывает на комплексные проблемы на этапе планирования и прогнозирования (завышения) индикаторов. Отмечаются факты достижения показателей при неосвоении выделенных средств, когда показатели корректируются под факт исполнения либо красивые статистические данные.

Вместе с тем, анализ исполнения стратегических документов показывает формальные процедуры оценки, сосредоточенные в основном на вопросах использования (освоения) бюджетных средств, что фактически закрепляет ситуацию с «необязательностью» достижения стратегических целей и индикаторов. Сохранение системных недостатков в планировании нивелирует эффективность системы стратегического и бюджетного планирования.

Имеются комплексные проблемы с определением целевых индикаторов, показателей, качественной разработкой документов государственного планирования и их декомпозицией в нижестоящие стратегические документы. Принятие решений при разработке бюджета не зависит от ежегодных достигнутых результатов по документам государственного планирования, что оказывает влияние на качество бюджетного планирования и эффективность использования бюджетных средств.

Анализ реализации планов развития и национальных проектов показывает, что их содержание не является руководством к действию для государственных органов, отвечающих за достижение планируемых целей, задач и целевых индикаторов. Недопонимание важности и необходимости стратегического планирования приводит к формальной работе с данными документами, а в последующем к недостижению целевых индикаторов либо их неоправданным корректировкам.

Практика показывает, что у государственных органов практически нет стимула для работы над достижением стратегических целей и что многие из них ориентируются на выполнении текущих задач и поручений. Это приводит к тому, что применяемая модель стратегического планирования не приводит к ощутимым результатам и устойчивому развитию страны.

Концепцией управления государственными финансами до 2030 года также предусмотрено, что необходимо продолжить работу по переходу от «управления



бюджетными средствами» к «управлению результатами» [20]. При этом расходы бюджета должны быть направлены на достижение целевых индикаторов и показателей результатов, установленных в документах системы государственного планирования, то есть на «управление результатами».

Следовательно, основным недостатком существующей системы государственного планирования является низкая результативность по достижению плановых показателей и отсутствие ответственности за достижение запланированных результатов.

Здесь наиболее показателен международный опыт, показывающий важность сферы стратегического планирования и необходимость ее регулирования на законодательном уровне.

Во Франции система стратегического планирования прошла путь от директивного планирования к стратегическому и индикативному планированию на основе программного подхода. Действует Органический закон о бюджете 2001 года (LOLF), в соответствии с которым произошел переход от принципов сметного финансирования министерств на культуру планирования результатов [21].

В Германии действует Закон о федеральном региональном планировании 1998 года (Federal Regional Planning Act), в России в 2014 году принят закон «О стратегическом планировании». В Японии и Южной Корее с помощью директив и стимулирования осуществлялась ускоренная модернизация экономики.

В Китае, традиционно реализующем пятилетние планы, произошел переход на индикативную систему планирования от количественных плановых показателей к качественным [22]. При разработке стратегий, планировании основных задач и реализации крупных программ перед государственными органами теперь стоят приоритеты страны и способность добиваться результатов [23].

В США принят закон о модернизации результатов деятельности правительства 1993 года (GPRA (Government Performance Results Act of 1993)), который включает такие разделы как стратегическое планирование, годовые планы и отчеты, управленческая отчетность и гибкость, пилотные проекты, надзор Конгресса [24]. Особенностью стратегического планирования является разработка бюджета, ориентированного на конкретные результаты.

Таким образом, требуется принятие принципиальных решений, в том числе основанных на опыте стран, успешно реализовавших задачи развития экономики с помощью стратегического подхода. Оценка эффективности реализации стратегических документов показывает необходимость кардинального реформирования и пересмотра системы государственного планирования. Необходимость достижения приоритетов и целей, определенных в документах стратегического планирования, качественного рывка в социально-экономическом развитии в условиях ограниченности бюджетных ресурсов подтверждает актуальность разработки комплексного закона о стратегическом планировании.

Назрела необходимость замены ответственности за «неосвоение бюджетных средств» на ответственность за «недостижение результатов».

Другим важным вопросом, требующим решения в предлагаемом законе, является необходимость перехода ВОА и других органов государственного аудита к модели постоянного сопровождения стратегических документов страны, охватывающего все этапы: планирования, реализации и мониторинга. Тогда роль ВОА будет заключаться в минимизации отрицательных последствий и эффективном управлении рисками для достижения значимых для общества результатов. С учетом наблюдаемой цифровой трансформации государственного управления в настоящее время имеется возможность проводить незаметный дистанционный контроль путем электронного аудита или финансового контроля, который не будет отвлекать от основной работы проверяемые

объекты аудита. Конечно, здесь имеются вопросы с независимостью проводимого аудита на последующих стадиях завершения или мониторинга стратегических документов, так как ВОА принимал участие в их разработке или корректировке на их начальных стадиях. Однако в данном случае произойдет изменение приоритетов работы ВОА с выявления нарушений на дальнейшее развитие консультативных возможностей ВОА и помощь государственным органам в достижении национальных целей, что приведет к большему вкладу в эффективное управление. Через предоставление неаудиторских продуктов, к примеру, таких как экспертно-аналитические отчеты ВОА также могут помочь в продвижении лучших практик управления и планирования. Именно решение таких вопросов призван обеспечить стратегический и общегосударственный подход к государственному аудиту и показать новые способы повышения ценности и преимуществ, которые способен привнести ВОА.

## ■ Методологические подходы к проведению стратегического аудита

Чтобы определиться с методологией и подходами к проведению стратегического аудита прежде всего необходимо понять, что можно включить в его состав или отнести к нему.

Предметом стратегического аудита могут быть:

- самым распространенным стратегическим аудитом, применяемым в настоящее время ВОА, является аудит или оценка эффективности планируемого или реализуемого национального плана, проекта или государственной программы на национальном, региональном или локальном уровнях (strategic real time approach);
- стратегический комплексный аудит может быть проведен в отношении достижения Целей устойчивого развития (SDG), эффективности всей системы стратегического планирования, государственной политики и управления в определенной отрасли, сфере либо в целом по стране (whole-of-government approach);
- наконец, стратегический аудит может быть перспективным с целью выбора оптимальной стратегии (плана, прогноза) развития в будущем периоде на основе анализа различных вариантов и рисков (approach of future or proactive approach).

Разумеется, данные виды стратегического аудита могут проводиться не в чистом виде, а иметь смешанные формы наряду с другими видами аудита. Кроме традиционных подходов для проведения аудита таких как подход, ориентированный на результат, проблему или систему аудитор может выбрать риск-ориентированный подход или их комбинацию.

При этом риск-ориентированный подход будет сфокусирован на областях, связанных с наибольшими рисками при планировании, реализации или завершения проекта.

Одним из значимых вопросов является определение критериев для анализа, оценки текущего состояния и ожидаемых результатов. Критерии имеют важное значение для оценки аудиторских доказательств и формирования выводов и рекомендаций по итогам стратегического аудита.

На основе изучения передового международного опыта и различных подходов проектного управления можно выделить следующие критерии, широко применяемые OECD/DAC [25].

Оценка релевантности (актуальности) и реалистичности отражает в какой степени мероприятия и конечные результаты программ актуальны и реалистичны для достижения стратегических целей.

Данный критерий отвечает на следующие вопросы: в какой степени цели программы все еще актуальны? Соответствуют ли мероприятия и результаты программы общей цели и достижению ее задач? Соответствуют ли мероприятия программы ожидаемым результатам? В какой степени обосновано и реалистично достижение стратегических целей и применение подходов, методов для их достижения?

Оценка эффективности измеряет качественные и количественные результаты по отношению к затратам и отвечает на следующие вопросы: были ли мероприятия экономически эффективными? Были ли поставленные цели достигнуты в срок и с наименьшими затратами? Была ли программа или проект реализованы наиболее эффективным способом по сравнению с альтернативными вариантами? Были ли реализуемые проекты (программы) согласованы между собой по целям развития, задачам и показателям результатов? В какой степени были скоординированы действия участников стратегического планирования между собой для достижения стратегических целей?

Оценка результативности показывает степень достижения конечных результатов и их значимость. Данный критерий отвечает на следующие вопросы: в какой степени цели были достигнуты или, вероятно, будут достигнуты? Каковы были основные факторы, повлиявшие на достижение или недостижение целей?

Оценка устойчивости отражает степень, в которой достигнутые или ожидаемые результаты будут длиться в долгосрочном периоде. Данный критерий отвечает на следующие вопросы: в какой степени программа или проект останется устойчивым после прекращения финансирования? Каковы были основные факторы, повлиявшие на достижение или недостижение устойчивости программы или проекта?

Оценка влияния и масштаба показывает уровень охвата целевых групп и изменения, к которым привела или приведет программа. Данный критерий отвечает на следующие вопросы: какие позитивные и негативные изменения произошли в результате реализации программы или проекта? Какое реальное влияние оказала эта деятельность на стейкхолдеров (население, бизнес и т.д.), на улучшение качества жизни и благосостояния населения? Какой эффект оказала программа или проект по территориальному охвату или охвату целевых групп?

Оценка стратегических программ и целей по приведенным критериям отражает комплексность стратегического аудита и зависит от доступности и возможности применения необходимых методов. При проведении стратегического аудита могут использоваться различные методы и передовая практика для выявления недостатков и рисков, которые могут помешать успешности проекта (программы). Кроме традиционных контрольных методов проведения аудита можно выделить ряд специфичных, применимых к стратегическому аудиту:

- в первую очередь, это конечно широкое применение экспертно-аналитических методов и процедур (различные аналитические процедуры, SWOT, PEST, GAP-анализ, оценка рисков, регрессионный, корреляционный и микросимуляционный анализ, сквозной, сравнительный, проектный, финансовый, экономический, стратегический анализ);
- также могут применяться методы моделирования, прогнозирования, мониторинга (математико-статистические методы, эконометрическое моделирование, теория вероятности, сценарный метод, теория изменений с реконструкцией логики программ, прогноз сценариев, интервью со стейкхолдерами, оценка доказательств).

Применение тех или иных методов позволяет выявить факторы, влияющие на реализацию стратегических целей, преимущества, ограничения, сценарии развития, риски, которые будут выступать в качестве основы для анализа аудиторских доказательств и применения аналитических процедур. Необходимо отметить, что эффективность использования методов стратегического аудита, а также выбор применяемых методов зависят от качества, полноты и достоверности собранной информации. Большую роль в повышении эффективности стратегического аудита способны обеспечить процессы цифровизации и применения новых программных технологий как в стратегическом планировании, так и в аудите.

Результаты проведенного исследования показывают необходимость разработки отдельного комплексного закона о стратегическом планировании с учетом предложенных подходов в настоящем исследовании. При этом для внедрения и повышения эффективности стратегического аудита возможны следующие два варианта:

- первый - внесение изменений в Закон о государственном аудите и финансовом контроле и последующая разработка отдельного стандарта по проведению стратегического аудита;
- другой легко осуществимый на практике без внесения изменений в Закон - внесение изменений в действующие стандарты аудита эффективности и соответствия для усиления роли стратегического подхода в проведении аудита.

В целях надлежащего правового обеспечения деятельности в области стратегического аудита представляется необходимым весь инструментарий, закрепленный Законом о государственном аудите и финансовом контроле, распространить на стратегический аудит.

Наряду с этим необходима разработка понятных и кратких методических документов в этой области для аудиторов, легко применимых на практике. При этом важное значение для проведения результативного стратегического аудита имеет создание условий, способствующих обучению квалифицированных кадров.

### ■ Заключение

В условиях, когда современные государства ставят перед собой амбициозные задачи по реформированию государственного управления, стратегическому развитию экономики и реализации национальных проектов особую актуальность приобретает необходимость применения стратегического аудита в государственном секторе. При этом усложнение и длительность реализуемых национальных проектов, постоянное реформирование стратегического планирования, переход стратегического управления на принципы проектного управления требуют от органов аудита высокого уровня профессионализма и умения адекватно реагировать на новые вызовы и задачи для государственного аудита.

Стратегический аудит дает возможность при принятии стратегических решений шире посмотреть на реальное состояние реализуемых стратегических проектов. Проведение стратегического аудита направлено не только на финансовые (бухгалтерские) абсолютные показатели и оценку эффективности использования бюджетных средств, но и на глубокий анализ достижения национальных целей, стратегических проектов, чем и отличается от других видов государственного аудита. Особенностью стратегического аудита является его экспертно-аналитическая и консультативная функция, тогда как в традиционных видах аудита больше применяется контрольно-ревизионная функция. Проводя стратегический аудит ВОА способны стать полноценными партнерами правительства и центральных исполнительных органов путем дачи рекомендаций по совершенствованию стратегического планирования, прогнозирования и возможных путей решения, имеющихся проблем.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Идрисов А.А. Эффективность политической системы – основа будущего страны // «Государственное управление и государственная служба». - №3, 2011. – С. 110-116.
2. Идрисов А.А. Эффективность государства в меняющемся мире // Государство в меняющемся мире: материалы VI Международной школы-практикума молодых ученых-юристов. - М., 2012. – С.783-792
3. ISSAI-P-12: The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions – making a difference to the lives of citizens. 2019.
4. Закон Республики Казахстан от 12 ноября 2015 года «О государственном аудите и финансовом контроле»
5. INTOSAI Moscow Declaration. 2019.
6. Hay D. and Cordery C. (2018). The value of public sector audit: literature and history. Journal of Accounting Literature. Vol. 40, pp 1-15.

7. Troupin S., Put V., Weets K., Bouckaert G. (2010). Public audit systems: from trends to choices, presented at 6th Transatlantic Dialogue Conference, 24-26 June, Siena; Wiesel F., Modell S. (2014). From new public management to new public governance? Hybridization and implications for public sector consumerism. *Financial Accountability and Management*, Vol. 30, № 2, pp. 175-205.
8. Almqvist R., Grossi G., van Helden and Reichard C., (2013). Public sector governance and accountability. *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 24, № 7/8, pp. 479-487; Wiesel F., Modell S., (2014). From new public management to new public governance? Hybridisation and implications for public sector consumerism. *Financial Accountability and Management*, Vol. 30, № 2, pp. 175-205.
9. Morin D., (2001). The influence of value for money audit on public administrations: looking beyond appearances. *Financial Accountability and Management*, Vol. 17 №. 2, pp. 99-117.
10. Corderly C. and Hay D., (2019). Supreme audit institutions and public value: Demonstrating relevance. *Financial Accountability and Management*, Vol. 35, № 2, pp. 128-142; Lorenz Blume and Stefan Voigt, (2011). Does Organizational Design of Supreme Audit Institutions Matter? A Cross-Country Assessment. *European Journal of Political Economy*, Vol. 27, № 2, pp. 215-29; Robson Zucolotto and Marco A. C. Teixeira, (2014). Budgetary Transparency and Democracy: The Effectiveness of Control Institutions. *International Business Research*, Vol. 7, №6, p. 83.
11. Cai Chun, Mingyue Bi, (2014). Theoretical Thinking about Accountability Audit of Natural Resource. *Auditing Research*, №5, pp. 3-9; Yarong Zhou, (2008). Theoretical Research and Practical Conditions of Government Performance Auditing in China. *Journal of Audit & Economics*, №2, pp.15-21; Bin Lin, Jin Liu, (2014). Market Development, Financial Condition, and Audit Performance. *Journal of Audit & Economics*. Vol. 2903, pp.31-39; Qiusheng Wu, Wei Guo, (2017). The Effect of Stability and Consistency of Tenure in Office of the Leaders and the Heads of Audit Institutions on the Provincial Audit Institutions' Performance. *Journal of Business Economics*, №5, pp.89-96.
12. Quan Xu, (2010). Financial Innovation and Audit Supervision: An opinion about how government audit safeguards national financial security. *Auditing Research*, №04, pp.14-17; Fang Wang, Hong Zhou, Kang Ren, (2012). Auditing system, Auditing Method and Government Auditing Quality: From the Perspective of Formal and Informal System. *Contemporary Finance & Economics* №08, pp.106-119; Fang Wang, Chaoran Peng, (2015). Citizen Coalitions and Government Audit Quality: Based on Public Choice Theory. *Journal of Zhongnan University of Economics and Law*, №02, pp.72-79.
13. Dongshan Ma, Liangliang Han, Shengqiang Zhang, (2019). Research on the Governance Effect of Government Audit in Central Enterprises: From the Perspective of Enterprise Value. *East China Economic Management*. Vol.33, №09, pp. 61-70; Zenglian zhang, Yiting Liu, (2019). Government Audit and the Effectiveness of Internal Control of Central Enterprises: Empirical Analysis Based on the Announcement of Auditing Central Enterprise Audit Results. *Reform of Economic System*, №03, pp.171-178.
14. Ming Li, (2015). An Empirical Research on State Audit and Local Governance Efficiency: A Review on the Dual Leadership System of the Local Government Audit Institutions. *Review of Economy and Management*, Vol.31, №03, pp. 60-67; Shiqiao Zheng, Siyuan Liang, (2018). The Mechanism and Path for National Audit Increasing the Efficiency of Public Expenditure: Empirical Evidence from Provincial Board Data. *Journal of Audit & Economics*, Vol.33, №2, pp. 29-38.
15. Ming Li, Zhao Nie, (2014). A Research on the Function of National Audit to Promote Local Economic Development: Based on data of provincial government. *Auditing Research*, №6, pp. 36-41; Xun Wu, Lin Wang, (2015). Fiscal Decentralization, Regional Economic Development and the State Audit Function: Based on Panel Data Analysis of the Provincial Audit Office. *On Economic Problems*. №10, pp.107-112.
16. Resolution of the 66th UN General Assembly No. 66/209 of December 22, 2011; Resolution of the 69th UN General Assembly No. A/RES/69/228 of December 19, 2014.
17. Moore, M. H. (2013), *Recognizing Public Value*. Cambridge & London: Harvard University Press; Moore, M. H. (2014), *Public Value Accounting: Establishing the Philosophical Bias*. *Public Administration Review*, Vol. 74, No. 4, pp. 465-477; Moore, M. H. (2015), *Creating a Public Value Account and Scorecard*. *Public Value and Public Administration*, pp. 110–130. Georgetown University Press; Bryson, J. M., Crosby, B. C. and L. Bloomberg (2015), *Discerning and Assessing Public Value: Major Issues and New Directions*. *Public Value and Public Administration*, pp. 1–24. Georgetown University Press; Hartley, J., Alford, J. and O. Hughes (2015), *Political Astuteness as an Aid to Discerning and Creating Public Value*. *Public Value and Public Administration*, Georgetown University Press, pp. 25–38.
18. Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года №790 «Об утверждении Системы государственного планирования в Республике Казахстан».
19. Краткое заключение к отчету Правительства Республики Казахстан об исполнении республиканского бюджета за 2022 год.
20. Указ Президента Республики Казахстан от 10 сентября 2022 года, №1005 «Об утверждении Концепции управления государственными финансами Республики Казахстан до 2030 года».
21. Corbett A. (2010). Public Management Policymaking in France: Legislating the Organic Law on Laws of Finance (LOLF). *Governance* 23 (2): 225-249.
22. Ван Юйшань, Новикова И. В. (2022). Стратегическое планирование экономического развития Китая // Стратегирование: теория и практика. Т. 2. № 3. С. 293–303.
23. Xi Jinping (2022). Keep Matters of National Significance to the Fore, from the speech at the CPC Central Committee, 28 January 2021. *The Governance of China*. Vol. IV, Foreign Languages Press, p.46.
24. Lu Y., Willoughby K. (2015). Performance Budgeting in American States: A Framework of Integrating Performance with Budgeting. *International Journal of Public Administration* 38(8): 1-11.
25. Better Criteria for better Evaluation (2019). OECD / DAC Network on development Evaluation.

## REFERENCES

1. Idrisov A.A. Effektivnost' politicheskoi sistemy – osnova budushchego strany // «Gosudarstvennoe upravlenie i gosudarstvennaya sluzhba». - №3, 2011. – S. 110-116.
2. Idrisov A.A. Effektivnost' gosudarstva v menyayushchemsya mire // Gosudarstvo v menyayushchemsya mire: materialy VI Mezhdunarodnoi shkoly-praktikuma molodykh uchenykh-yuristov. - M., 2012. – S.783-792
3. ISSAI-P-12: The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions – making a difference to the lives of citizens. 2019.
4. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 12 noyabrya 2015 goda «O gosudarstvennom audite i finansovom kontrole»
5. INTOSAI Moscow Declaration. 2019.
6. Hay D. and Cordery C. (2018). The value of public sector audit: literature and history. *Journal of Accounting Literature*. Vol. 40, pp 1-15.
7. Troupin S., Put V., Weets K., Bouckaert G. (2010). Public audit systems: from trends to choices, presented at 6th Transatlantic Dialogue Conference, 24-26 June, Siena; Wiesel F., Modell S. (2014). From new public management to new public governance? Hybridization and implications for public sector consumerism. *Financial Accountability and Management*, Vol. 30, № 2, pp. 175-205.
8. Almqvist R., Grossi G., van Helden and Reichard C., (2013). Public sector governance and accountability. *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 24, № 7/8, pp. 479-487; Wiesel F., Modell S., (2014). From new public management to new public governance? Hybridisation and implications for public sector consumerism. *Financial Accountability and Management*, Vol. 30, № 2, pp. 175-205.
9. Morin D., (2001). The influence of value for money audit on public administrations: looking beyond appearances. *Financial Accountability and Management*, Vol. 17 №. 2, pp. 99-117.
10. Cordery C. and Hay D., (2019). Supreme audit institutions and public value: Demonstrating relevance. *Financial Accountability and Management*, Vol. 35, № 2, pp. 128-142; Lorenz Blume and Stefan Voigt, (2011). Does Organizational Design of Supreme Audit Institutions Matter? A Cross-Country Assessment. *European Journal of Political Economy*, Vol. 27, № 2, pp. 215-29; Robson Zucolotto and Marco A. C. Teixeira, (2014). Budgetary Transparency and Democracy: The Effectiveness of Control Institutions. *International Business Research*, Vol. 7, №6, p. 83.
11. Cai Chun, Mingyue Bi, (2014). Theoretical Thinking about Accountability Audit of Natural Resource. *Auditing Research*, №5, pp. 3-9; Yarong Zhou, (2008). Theoretical Research and Practical Conditions of Government Performance Auditing in China. *Journal of Audit & Economics*, №2, pp.15-21; Bin Lin, Jin Liu, (2014). Market Development, Financial Condition, and Audit Performance. *Journal of Audit & Economics*. Vol. 2903, pp.31-39; Qiusheng Wu, Wei Guo, (2017). The Effect of Stability and Consistency of Tenure in Office of the Leaders and the Heads of Audit Institutions on the Provincial Audit Institutions' Performance. *Journal of Business Economics*, №5, pp.89-96.
12. Quan Xu, (2010). Financial Innovation and Audit Supervision: An opinion about how government audit safeguards national financial security. *Auditing Research*, №04, pp.14-17; Fang Wang, Hong Zhou, Kang Ren, (2012). Auditing system, Auditing Method and Government Auditing Quality: From the Perspective of Formal and Informal System. *Contemporary Finance & Economics* №08, pp.106-119; Fang Wang, Chaoran Peng, (2015). Citizen Coalitions and Government Audit Quality: Based on Public Choice Theory. *Journal of Zhongnan University of Economics and Law*, №02, pp.72-79.
13. Dongshan Ma, Liangliang Han, Shengqiang Zhang, (2019). Research on the Governance Effect of Government Audit in Central Enterprises: From the Perspective of Enterprise Value. *East China Economic Management*. Vol.33, №09, pp. 61-70; Zenglian zhang, Yiting Liu, (2019). Government Audit and the Effectiveness of Internal Control of Central Enterprises: Empirical Analysis Based on the Announcement of Auditing Central Enterprise Audit Results. *Reform of Economic System*, №03, pp.171-178.
14. Ming Li, (2015). An Empirical Research on State Audit and Local Governance Efficiency: A Review on the Dual Leadership System of the Local Government Audit Institutions. *Review of Economy and Management*, Vol.31, №03, pp. 60-67; Shiqiao Zheng, Siyuan Liang, (2018). The Mechanism and Path for National Audit Increasing the Efficiency of Public Expenditure: Empirical Evidence from Provincial Board Data. *Journal of Audit & Economics*, Vol.33, №2, pp. 29-38.
15. Ming Li, Zhao Nie, (2014). A Research on the Function of National Audit to Promote Local Economic Development: Based on data of provincial government. *Auditing Research*, №6, pp. 36-41; Xun Wu, Lin Wang, (2015). Fiscal Decentralization, Regional Economic Development and the State Audit Function: Based on Panel Data Analysis of the Provincial Audit Office. *On Economic Problems*. №10, pp.107-112.
16. Resolution of the 66th UN General Assembly No. 66/209 of December 22, 2011; Resolution of the 69th UN General Assembly No. A/RES/69/228 of December 19, 2014.
17. Moore, M. H. (2013), *Recognizing Public Value*. Cambridge & London: Harvard University Press; Moore, M. H. (2014), *Public Value Accounting: Establishing the Philosophical Bias*. *Public Administration Review*, Vol. 74, No. 4, pp. 465-477; Moore, M. H. (2015), *Creating a Public Value Account and Scorecard*. *Public Value and Public Administration*, pp. 110–130. Georgetown University Press; Bryson, J. M., Crosby, B. C. and L. Bloomberg (2015), *Discerning and Assessing Public Value: Major Issues and New Directions*. *Public Value and Public Administration*, pp. 1–24. Georgetown University Press; Hartley, J., Alford, J. and O. Hughes (2015), *Political Astuteness as an Aid to Discerning and Creating Public Value*. *Public Value and Public Administration*, Georgetown University Press, pp. 25–38.
18. Postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Kazakhstan ot 29 noyabrya 2017 goda №790 «Ob utverzhdenii Sistemy gosudarstvennogo planirovaniya v Respublike Kazakhstan».
19. Kratkoe zaklyuchenie k otchetu Pravitel'stva Respubliki Kazakhstan ob ispolnenii respublikanskogo byudzheta za 2022 god.
20. 20. Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 10 sentyabrya 2022 goda, №1005 «Ob utverzhdenii Kontseptsii upravleniya gosudarstvennymi finansami Respubliki Kazakhstan do 2030 goda».
21. Corbett A. *Public Management Policymaking in France: Legislating the Organic Law on Laws of Finance (LOLF)*. 2010. *Governance* 23(2): 225-249
22. Van Yuishan', Novikova I. V. *Strategicheskoe planirovanie ehkonomicheskogo razvitiya Kitaya // Strategirovanie: teoriya i praktika*. 2022. T. 2. № 3. S. 293–303.

23. Xi Jinping (2022). Keep Matters of National Significance to the Fore, from the speech at the CPC Central Committee, 28 January 2021. The Governance of China. Vol. IV, Foreign Languages Press, p.46.
24. Lu Y., Willoughby K. 2015. Performance Budgeting in American States: A Framework of Integrating Performance with Budgeting. International Journal of Public Administration 38(8): 1-11.
25. Better Criteria for better Evaluation. 2019. OECD / DAC Network on development Evaluation.

## STRATEGIC AUDIT IN ACHIEVING NATIONAL DEVELOPMENT GOALS AND PRIORITIES

**Idrissov A.A.**

PhD., state auditor

Supreme Audin Chamber of the Republic of Kazakhstan

e-mail: a.idrisov@esep.gov.kz

**Abstract.** The work of Supreme Audit Institutions is now becoming increasingly important to improve the accountability and transparency of public administration, as well as to provide advice to the government on strategic issues. In these conditions, a strategic approach to conducting an audit to achieve national goals and priorities becomes particularly relevant. A special feature of a strategic audit is its expert-analytical and advisory function for an in-depth analysis of the achievement of national goals and strategic projects, while in traditional types of audit the control and audit function is more used. Strategic audit today acts as a special type of audit and control, which has fundamental differences from other types of audit. The article examines the effectiveness of strategic planning documents in Kazakhstan, which are focused mainly on issues of spending budget funds. This shows the need to build a strategic audit on the principles of a project audit and cover all stages of project implementation - from planning to completion. International experience has been studied, showing the need to regulate strategic planning at the legislative level. In conclusion, methodological approaches and criteria for conducting a strategic audit are defined.

**Keywords:** strategic audit, purpose, subject, criteria, methods.

## ДАМУ САЛАСЫНДАҒЫ ҰЛТТЫҚ МАҚСАТТАР МЕН БАСЫМДЫҚТАРҒА ҚОЛ ЖЕТКІЗУДЕГІ СТРАТЕГИЯЛЫҚ АУДИТ

**Ыдырысов А.А.**

PhD., мемлекеттік аудитор

Қазақстан Республикасының Жоғары аудиторлық палатасы

e-mail: a.idrisov@esep.gov.kz

**Аңдатпа.** қазіргі уақытта мемлекеттік басқарудың есептілігі мен ашықтығын арттыру, сондай-ақ Үкіметке стратегиялық мәселелер бойынша ұсыныстар беру үшін жоғары аудит органдары жұмысының маңыздылығы күшейтілуде. Мұндай жағдайларда ұлттық мақсаттар мен басымдықтарға қол жеткізу үшін аудит жүргізуге стратегиялық көзқарас ерекше өзектілікке ие болады. Стратегиялық аудиттің ерекшелігі оның ұлттық мақсаттар мен стратегиялық жобаларға қол жеткізуді терең талдау жөніндегі сараптамалық-аналитикалық және консультациялық функциясы болып табылады, ал аудиттің дәстүрлі түрлерінде бақылау-тексеру функциясы көбірек қолданылады. Стратегиялық аудит бүгінде аудиттің басқа түрлерінен түбегейлі айырмашылықтары бар аудит пен бақылаудың ерекше түрі ретінде әрекет етеді. Мақалада негізінен бюджет қаражатын игеру мәселелеріне бағытталған Қазақстандағы стратегиялық жоспарлау құжаттарының тиімділігі қарастырылған. Стратегиялық жоспарлауды заңнамалық деңгейде реттеу қажеттілігін көрсететін халықаралық тәжірибе зерттелді. Қорытындылай келе, стратегиялық аудит жүргізудің әдіснамалық тәсілдері мен критерийлері анықталды.

**Түйін сөздер:** стратегиялық аудит, мақсаты, мәні, критерийлері, әдістері.