

Турсынбаева Н.Е.
Центр исследований, анализа
и оценки эффективности
Астана, Казахстан
E-mail: tursynbayevanazira63@gmail.com

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВО ВНЕШНЕМ ГОСУДАРСТВЕННОМ АУДИТЕ: МИРОВОЙ ОПЫТ

***Аннотация.** В данной статье автором исследуются особенности деятельности высших органов аудита зарубежных стран в области управления рисками в системе внешнего государственного аудита. В условиях глобализации и усугубления геоэкономической и геополитической ситуации в мире возрастает потребность в совершенствовании систем государственного управления на уровне национальных экономических систем, прежде всего, за счет более рационального расходования национальных ресурсов посредством повышения качества системы внешнего государственного аудита и эффективности соответствующей системы управления рисками. В этой связи автором изучен передовой опыт в области функционирования систем управления рисками, используемых в деятельности высших органов аудита зарубежных стран с развитой экономикой.*

По итогам анализа выявлены схожие тенденции и отличительные особенности систем управления рисками, характерные для тех или иных стран. На основе учета стандартов международной организации высших органов аудита (INTOSAI), а также полученных результатов анализа, автором предлагается рассмотреть возможность адаптации в отечественной практике внешнего государственного аудита лучшие из практик в исследуемой предметной области, включая механизмы, которые они используют для минимизации рисков в процессе аудита.

***Ключевые слова:** внешний государственный аудит, система управления рисками, высшие органы аудита, объекты государственного аудита, мониторинг рисков.*

■ Введение

В современном мире, где экономические и политические процессы развиваются с неимоверной скоростью, важность эффективного управления государственными ресурсами неоспорима. В свою очередь, эффективность обеспечивается работой системы государственного аудита, призванной обеспечить максимальную прозрачность использования государственных средств, минимизировать коррупционную составляющую и нарушения бюджетной дисциплины.

Текущие тенденции развития риск-менеджмента, которые нашли отражение в международных стандартах по управлению рисками, в том числе в сфере государственного аудита определяют все более новые требования к качеству процессов управления рисками и смещают акценты – от формирования системы управления рисками (далее – СУР) к мониторингу и контролю эффективности СУР, что делает систему управления рисками не просто значимым элементом системы внешнего государственного аудита, но и необходимым условием для обеспечения надежности и эффективности системы государственного управления в целом.

По мере унификации аудиторских стандартов, изучение передового международного опыта в данной предметной области с целью адаптации передовой практики управления рисками в отечественных условиях позволит не только повысить качественные характеристики аудиторского процесса, но и адаптировать лучшие мировые практики к условиям функционирования высшего органа внешнего аудита в Республике Казахстан – Высшей аудиторской палаты, что только подчеркивает актуальность темы исследования.

Научная значимость исследования состоит в приращении теории и практики государственного аудита.

Целью исследования является на основе анализа передовых мировых тенденций в области функционирования систем управления рисками, определить приоритетные направления использования цифровых ресурсов в целях повышения качества системы управления рисками.

■ Материалы и методы

Материалами для изучения зарубежного опыта в рамках данной статьи послужили научные статьи, публикации в *INTOSAI Journal*, информация сайтов высших органов аудита (далее – *ВОА*) зарубежных стран и *INTOSAI*. При написании данной статьи были использованы общенаучные методы, в частности сравнительно-сопоставительный анализ, математические и статистические методы

■ Обзор литературы

Ключевые аспекты управления рисками были изучены в работах И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, А.Е. Величко, В.М.Н.В. Гриневой, Г.Б. Клейнера, Е.С. Стояновой, Е.А. Федоровой, Г.А. Хайдаршиной, Н.В. Хохлова, Б.Б. Хрусталева и др. [1].

Для проведения расчетов и обоснования использовались сравнительно-сопоставительный анализ и математические методы

Результаты. Международный опыт ведения системы управления рисками в государственном аудите демонстрирует различные подходы и практики, которые помогают обеспечить эффективность, надежность и прозрачность аудиторских процессов. Рассмотрим наиболее подробно отдельные примеры в разрезе стран.

ВОА США (далее – GAO) в 2011 году впервые опубликовал свою первую полугодовую «Комплексную стратегию управления высокими рисками» (*Комплексная стратегия*), состоящую из 1) подробных планов корректирующих действий, содержащих цели и показатели, которые напрямую соотносятся с результатами *GAO* и 2) описания желаемых конечных состояний зрелости для функций управления. В 2013 году *GAO* сузило сферу действия этой высокорисковой проблемной области и изменило название на «Укрепление функций управления *DHS*», сообщив, что *DHS* «добилось значительного прогресса в преобразовании своих первоначальных подразделений в единый департамент на уровне кабинета министров и позиционировании себя для полной реализации своего потенциала». В 2023 году *GAO* сузило сферу охвата этой проблемной области и изменило название общей системы безопасности на «Укрепление функций информационных технологий и финансового управления». *GAO* посчитало, что результаты в функциональных областях «Управление закупками» и «Управление человеческим капиталом» полностью решены. На сегодняшний день открытыми остаются восемь результатов (по одному в области управления информационными технологиями и интеграции управления и шесть в области управления рисками) [2].

В своей деятельности *GAO* использует концепцию «*Green Book*» для внутреннего контроля, которая включает элементы управления рисками. *GAO* применяет комплексный подход к управлению рисками, включая планирование, оценку и мониторинг. Федеральные стандарты аудита (далее – *GAGAS*) определяют требования к управлению рисками и внутреннему контролю, применяемые в процессе федеральных аудитов.

ВОА Турции завершает обновление своей корпоративной системы Процесс управления рисками (далее – *ERM*), который позволит ИТ-осуществлять свою деятельность более эффективно. Это обновление согласовано с Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (далее – *COSO*) [3]. В 2017 году *COSO* выпустила обновленную систему *ERM*,

чтобы помочь организациям совершить переход к управлению рисками в меняющейся бизнес-среде.

Так, COSO в течение двух лет работал над реструктуризацией процесса ERM, который BOA Турции был первоначально учрежден в соответствии с Принципами COSO в 2005 году и Законом о государственных финансах. Кроме того, COSO также работал над разработкой руководящих принципов управления рисками и обновлением перечня рисков. В частности, BOA Турции провел 19 семинаров, несколько интервью почти 400 сотрудникам и многочисленные встречи, что позволило внести свой вклад в обновление. В мае 2021 года COSO завершил выполнение своего задания и представил руководству новый перечень рисков и проект руководящих принципов по системе управления рисками.

В этих рекомендациях подчеркивается важность учета рисков как при разработке стратегии, так и при проведении текущих операций. Их главным нововведением является интеграция принципов из обновленной системы внутреннего контроля и ERM COSO, касающихся идентификации и анализа рисков, а также внедрения средств контроля во все бизнес-процессы. После публикации новых руководящих принципов и оценки результатов обновленного процесса управления рисками и инвентаризации рисков, ТСА планирует предпринять дальнейшие шаги по обновлению своих систем внутреннего контроля и ERM, чтобы обеспечить соответствие всех компонентов принципам COSO [4].

Эффективность управления рисками имеет решающее значение для деятельности BOA Австралии (далее – ANAO). При этом ANAO стремится развивать позитивную культуру риска, которая предполагает надлежащую идентификацию, оценку и управление рисками по всем направлениям деятельности ANAO. В частности, процесс управления рисками в ANAO состоит из нижеследующих этапов:

- выявление, анализ и оценка рисков;
- установление обязанностей по управлению рисками;
- мониторинг рисков (обеспечить эффективность и действенность мер контроля и стратегий по смягчения рисков);
- ежегодный обзор и обновление структуры политики управления рисками и реестра рисков;
- участие в ежегодном сравнительном исследовании управления рисками Comcover в качестве внешней оценки сравнительных уровней зрелости;
- функционирование системы надзора и управления рисками.

Таким образом ANAO применяет структурированный подход к управлению рисками, включая планирование, оценку и контроль, чтобы обеспечить соответствие стандартам и успешное выполнение аудиторских задач. Структура управления рисками направлена на укрепление управленческих практик и принятие решений, связанных с бизнес-операциями ANAO. Данная структура подвергается пересмотру соответствующим Комитетом по управлению рисками ANAO и соответствует международному стандарту по управлению риском AS/NZS ISO 31000:2009 «Управление рисками – Принципы и рекомендации». Кроме того, ANAO использует в своей деятельности принципы внутреннего контроля и управления рисками, которые включают в себя качественную и количественную оценку рисков, а также мониторинг и отчетность [5].

Офис Генерального аудитора Канады (далее – OAG) применяет методики управления рисками, основанные на международных стандартах и лучших практиках, включая COSO Framework. В частности, процесс управления рисками в OAG необходим для последовательного внедрения, интегрированного управления рисками в масштабах всей организации. Разработка связного и интегрированного набора механизмов для выявления, оценки, реагирования, сообщения и мониторинга рисков в форме «процесса управления рисками», информированного о подходе организации к управлению рисками, может позво-

лить лучше понять природу рисков, которые влияют на мандат ОАГ, и управлять этими рисками более систематически.

Процесс управления рисками в деятельности ОАГ Канады состоит из следующих этапов:

1. *Идентификация риска* – в ходе идентификации рисков выявляются риски и формируется четкое понимание риска. Это включает в себя любые риски, которые могут существенно повлиять на достижение целей на различных уровнях организации (*корпоративном, программном, проектном и др.*) в зависимости от контекста деятельности по идентификации рисков. Существует множество инструментов и методов для идентификации рисков (*например, семинары, контрольные списки и т.д.*), и организации могут иметь ряд доступных, чтобы можно было выбрать подходящий метод в зависимости от конкретного контекста, в котором идентифицируются риски. В некоторых случаях риски могут быть идентифицированы с использованием структурированного подхода в рамках формального упражнения по оценке рисков, в то время как в других случаях они могут быть идентифицированы на постоянной основе в рамках регулярных совещаний.

2. *Оценка риска* – в ходе оценки риска риски анализируются и расставляются по приоритетам. Как минимум, анализ рисков обычно включает оценку вероятности возникновения риска и влияния на цели в случае возникновения риска. Вероятность и влияние могут быть количественно оценены соответствующим образом на основе критериев риска. Оценка риска обычно фокусируется на остаточном риске (*т. е. уровне риска после учета существующих мер контроля и любых существующих мер реагирования на риск*), но может также включать оценку неотъемлемого риска (*т. е. уровня риска до учета существующих мер контроля и любых существующих мер реагирования на риск*). Анализ рисков помогает расставить их по приоритетам, что обычно включает ранжирование рисков, требующих реагирования, чтобы сосредоточить усилия и ресурсы на наиболее подходящих рисках. Расстановка приоритетов рисков должна учитывать толерантность организации к риску, поскольку для каждого риска толерантность организации к риску будет указывать, существует ли разрыв между оцененным уровнем риска и тем, что организация посчитала бы приемлемым уровнем риска, а также масштаб этого разрыва.

3. *Реагирование на риски* – это процесс выбора и внедрения мер реагирования на риск. Обычно выбирается общая стратегия реагирования (*принять риск, контролировать риск, передать риск, избегать угрозы, уменьшить вероятность и/или воздействие угрозы или увеличить вероятность и/или воздействие возможности и т. д.*).

4. *Информирование о рисках* – позволяет повторно использовать информацию о рисках для других процессов, тем самым избегая необходимости проводить несколько оценок рисков в одной и той же области для разных целей (*например, для планирования, аудита, распределения ресурсов и т. д.*). Как и в случае с идентификацией и оценкой рисков, существует множество инструментов и методов для передачи информации о рисках, и организация должна рассмотреть возможность внедрения стандартизированного механизма для передачи рисков. Например, корпоративные, секторные и дивизионные реестры рисков, панели управления или профили могут предоставить возможность эффективно сообщать о важных рисках по всему отделу в обычном порядке, тем самым устанавливая связи между рисками в отношении секторов, программ, проектов, процессов, регионов и заинтересованных сторон.

5. *Мониторинг риска* необходим для обеспечения того, чтобы информация о рисках оставалась актуальной. Он включает в себя регулярный обзор информации о рисках, чтобы гарантировать, что влияние изменяющихся обстоятельств на существующие меры реагирования на риски учтено. Он также включает в себя обзор мер реагирования на риски, чтобы гарантировать, что они эффективно реализуются и достигают запланированных результатов. Мониторинг рисков также дает возможность выявить потенциальные улучшения процесса управления рисками [6].

Национальная служба аудита Великобритании (далее – NAO) применяет методологию управления рисками в своих аудиторских проверках, включая систематическую оценку рисков и контрольных процедур. NAO использует Методология по управлению рисками, которая включает в себя идентификацию, оценку и управление рисками на различных уровнях, что позволяет эффективно управлять рисками в процессе аудита.

Процесс управления рисками включает:

- идентификацию и оценку рисков для определения и расстановки приоритетов в том, как следует управлять рисками;
- выбор, разработку и внедрение вариантов управления рисками, которые способствуют достижению запланированных результатов и управлению рисками на приемлемом уровне;
- разработкой и внедрением комплексного, глубокого и информативного мониторинга рисков;
- своевременной, точной и полезной отчетностью о рисках для повышения качества процесса принятия решений и оказания поддержки руководящим и надзорным органам в выполнении ими своих обязанностей [7].

Таким образом, анализ мирового опыта показал, что во многих странах управление рисками интегрируется в процесс планирования и проведения аудита, что позволяет своевременно выявлять и минимизировать риски. Практически во всех моделях систем управления рисками неотъемлемыми являются этапы, касающиеся регулярной оценки и мониторинга рисков, которые помогают адаптировать стратегии управления рисками и обеспечивать актуальность и эффективность контрольных процедур.

Кроме того, основой большинства систем управления рисками являются информационные и цифровые технологии, которые предполагают возможность использования современных технологий и аналитических инструментов применяются для улучшения процесса оценки рисков, мониторинга и контроля. Это может включать автоматизированные системы для анализа данных и мониторинга рисков в реальном времени.

■ Обсуждения

Международный опыт показывает, что эффективное управление рисками в государственном аудите требует интеграции лучших практик, соблюдения стандартов и постоянного улучшения процессов. Использование международных стандартов INTOSAI, методологий и современных технологий позволяет обеспечивать высокое качество аудиторских проверок и способствовать повышению подотчетности и прозрачности в управлении государственными ресурсами [8,9].

В области государственного аудита и управления рисками применяются различные подходы и стандарты в мировом сообществе аудиторов и контролеров, которые придерживается принципов, направленных на улучшение качества аудита через инновации, технологии и адаптацию к изменяющимся потребностям заинтересованных сторон. Это включает в себя не только традиционные аудиторские проверки, но и расширение спектра услуг по подтверждению достоверности информации, что способствует лучшему соответствию интересам государства и повышает общее доверие к финансовой отчетности и системам управления рисками.

Оценка управления рисками является важным элементом этапа планирования аудита и реализуется посредством нижеследующих методов (Таблица 1):

Комбинированное использование этих методов позволяет осуществлять комплексную оценку и управление рисками, обеспечивая надежную систему контроля и принятия решений. Эффективность методов управления рисками в практике государственного аудита может существенно повлиять на операционные и стратегические результаты.

Отправной точкой каждого года в деятельности ВОА является проведение государственной аудиторской оценки рисков. Оценка позволяет государственному аудиту расставить приоритеты и сосредоточить деятельность на ключевых рисках, а также на стратегических целях объектов и предметов государственного аудита. Чтобы разработать план, основанный на рисках, необходимо сформировать перечень объектов государственного аудита на соответствующий год с учетом цели внешнего аудита.

Таблица 1. Краткое описание методов оценки риска

Наименование метода	Краткое описание	
	обзор метода	входные данные
Мозговой штурм	Обсуждение проблемы группой специалистов, где утверждения одних участников обсуждения способствуют возникновению у остальных участников мозгового штурма новых оригинальных идей	Команда специалистов, обладающих знанием организации, системы, процесса или методов, которые необходимо оценить
Структурированные или частично структурированные интервью	В структурированном интервью опрашиваемому задают вопросы из заранее подготовленного перечня	Входные данные включают в себя: точное определение целей интервью; список опрашиваемых; перечень вопросов
Метод Дельфи	Эксперты выражают свое мнение индивидуально и анонимно	Варианты возникаемых рисков для отбора согласованного единого мнения
Качественный анализ рисков	Метод включает обсуждение рисков и их классификацию на основе экспертного мнения.	Сюда могут входить встречи с командой управления, обсуждение рисков и их ранжирование
Количественный анализ рисков	Этот метод предполагает использование статистических и математических методов для определения вероятности и влияния рисков	Применение моделирования Монте-Карло, вычисление вероятности наступления события и влияния.
Контрольные листы	Представляют собой перечень опасностей, риска или отказов, который разрабатывается на основе результатов предыдущей оценки риска	Предшествующая информация и экспертные оценки
Предварительный анализ рисков	Является простым индуктивным методом анализа, цель которого состоит в идентификации рисков. Полученные результаты могут быть представлены в виде таблицы или в виде «дерева»	Входные данные включают в себя: информацию об оцениваемой системе; доступные детали проекта системы.
Структурированный анализ сценариев методом «что, если?»	Ведущий и группа, используя стандартные фразы «что, если» в сочетании с подсказками исследуют потенциальные риски	Входными данными являются: знания и опыт экспертов; различные сценарии развития событий, анализ потенциальных рисков
Анализ сценариев	Метод может быть использован для идентификации риска путем рассмотрения возможных событий в будущем, отражающих, например, «лучший случай», «худший случай» и «ожидаемый случай»	Наличие группы специалистов, обладающих пониманием характера исследуемых изменений
Причинно-следственный анализ	Метод позволяет скомпоновать возможные причинные факторы в обобщенные категории так, чтобы можно было исследовать все возможные гипотезы.	Входными данными причинно-следственного анализа являются результаты экспертизы, опыт участников рабочей группы, ранее разработанные модели, использованные в предыдущих исследованиях

Наименование метода	Краткое описание	
	обзор метода	входные данные
Моделирование методом Монте-Карло	Метод может быть применен в сложных ситуациях, которые трудны для понимания и решения с помощью аналитических методов. Модели систем могут быть разработаны с использованием таблиц и других традиционных методов. Метод обычно используют для оценки диапазона изменения и относительной частоты значений в этом диапазоне для количественных величин.	Входными данными для моделирования являются хорошо проработанная модель системы. Входные данные и соответствующую им неопределенность рассматривают в виде случайных переменных с соответствующими распределениями. Часто используют равномерные, нормальные распределения.
SWOT-анализ	Метод анализирует сильные стороны, слабости, возможности и угрозы (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) объекта. Анализ угроз позволяет выявить потенциальные риски и разработать стратегии управления ими.	- информация об оцениваемом объекте; - доступные детали объекта.
Матрица рисков	Методика визуализирует риски в виде матрицы, классифицируя их по вероятности и влиянию. Это позволяет увидеть наиболее критичные риски и сосредоточить на них управление	Пример представлен в описании СУР Малайзий

Примечание: составлено автором на основе [10 – 17].

В процессе оценки рисков выявляются многочисленные потенциальные риски, по которым необходимо принять меры для их устранения. Задача заключается в том, чтобы оценить эти риски таким образом, чтобы наиболее важные и критические риски были выдвинуты на первый план.

Таким образом, важно актуализировать методологию и перечень критериев оценки риска. Так, анализ критериев, применяемых в СУР зарубежных ВОА, показывает схожесть типовой системы управления рисками (далее – ТСУР) в разрезе отдельных критериев. Вместе с тем, многие критерии в настоящее время не могут быть применены в оптимизации отечественной ТСУР ввиду недостаточности цифровизации отчетной деятельности на объектах аудита (центральные государственные органы, местные исполнительные органы и субъекты квазигосударственного сектора), а также предназначение для планирования аудита (этап предварительного изучения).

■ Заключение

Таким образом, СУР, используемая во внешнем государственном аудите, который проводят ВОА зарубежных стран имеет несколько ключевых характеристик, которые позволяют эффективно выявлять и управлять рисками в процессе аудиторской деятельности. В разных странах эти системы могут иметь свои уникальные особенности, однако можно выделить несколько общих черт, которые могут быть учтены при оптимизации отечественной модели СУР:

Интеграция с общегосударственными механизмами: в зарубежных странах системы управления рисками в государственном аудите часто интегрированы с более широкими государственными системами управления рисками, что позволяет учитывать различные виды рисков (финансовые, операционные, стратегические, законодательные) на всех уровнях управления;

Использование современных технологий: многие зарубежные системы управления рисками активно используют информационные технологии, аналитические системы и базы данных для мониторинга рисков в режиме реального времени. Это позволяет лучше отслеживать изменения в рискованных областях и своевременно принимать корректирующие меры;

Планирование на основе рисков: ведущие зарубежные государственные аудиторы используют подход к планированию аудита, основанный на рисках (*Risk-Based Audit Planning*). Этот подход помогает сосредоточить ресурсы на наиболее рискованных направлениях и минимизировать вероятность упущения важных проблем;

Прозрачность и подотчетность: зарубежные системы аудита зачастую нацелены на повышение прозрачности и подотчетности государственных органов. Это достигается за счет открытой публикации аудиторских отчетов и рекомендаций, а также контроля за их выполнением;

Международные стандарты: Во многих странах системы управления рисками в государственном аудите соответствуют международным стандартам, таким как стандарты INTOSAI (Международная организация высших органов финансового контроля). Эти стандарты направлены на унификацию подходов к аудиту и обеспечивают высокое качество и сопоставимость результатов;

Обучение и развитие кадров: Важным элементом системы управления рисками является постоянное обучение и повышение квалификации аудиторов. Зарубежные практики включают регулярные тренинги и курсы, что помогает сотрудникам актуализировать свои знания и умения в области управления рисками.

Список источников:

1. Созаева Д.А. Управление рисками: подходы, модели, методологии//Проблемы анализа риска, Т 13, 2016, № 4.
2. Управление высоким риском GAO. Официальный сайт Правительства США. <https://www.dhs.gov/gao-high-risk-management>
3. COSO Enterprise Risk Management Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2017.
4. International Journal of Government Auditing. Turkish court of accounts updates its Risk management process. P. 9. www.intosaijournal.org
5. Сайт австралийского национального аудиторского управления ANAO. Контроль и управление рисками. <https://www.anao.gov.au/work/corporate/anao-2017-18-corporate-plan>
6. Сайт Офиса Генерального аудитора Канады. https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/corporate/risk-management/guide-integrated-risk-management.html#toc4_6
7. Сайт UK Government. The Orange Book Management of Risk – Principles and Concepts. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6453acadc33b460012f5e6b8/HMT_Orange_Book_May_2023.pdf
8. INTOSAI GOV 9130. Guidelines for Risk Management in Public Auditing. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI).
9. International Standards on Auditing (ISA). Issued by the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).
10. Spencer Pickett, K. H. (2010). The Essential Guide to Internal Auditing. John Wiley & Sons.
11. Sadgrove, K. (2016). The Complete Guide to Business Risk Management. Routledge.
12. Power, M. (2007). Organized Uncertainty: Designing a World of Risk Management. Oxford University Press.
13. Mihret, D. G., & Grant, B. (2017). «The Role of Internal Audit in Risk Management: International Perspectives.» Journal of International Accounting, Auditing, and Taxation, 28, 34-44.
14. Arena, M., & Azzone, G. (2009). «Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness.» International Journal of Auditing, 13(1), 43-60.
15. Van Peursem, K. A. (2005). «Conversations with Internal Auditors: The Power of Ambiguity.» Managerial Auditing Journal, 20(5), 489-512.
16. OECD (2014). Risk Management by Supreme Audit Institutions: Good Practices and Strategies. OECD Publishing.
17. Ernst & Young (2015). Global Risk Management Survey. EY.

Reference

1. Sozaeva D.A. Upravlenie riskami: podhody, modeli, metodologii//Problemy analiza riska, T 13, 2016, № 4.
2. Upravlenie vysokim riskom GAO. Oficial'nyj sajt Pravitel'stva SSHA. <https://www.dhs.gov/gao-high-risk-management>
3. COSO Enterprise Risk Management Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2017.

4. International Journal of Government Auditing. Turkish court of accounts updates its Risk management process. P. 9. www.intosaijournal.org
5. Sajt avstralijskogo nacional'nogo auditorskogo upravleniya ANAO. Kontrol' i upravlenie riskami. https://www.anao.gov.au/work/corporate/anao-2017-18-corporate-plan
6. Sajt Ofisa General'nogo auditora Kanady. https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/corporate/risk-management/guide-integrated-risk-management.html#toc4_6
7. Sajt UK Government. The Orange Book Management of Risk – Principles and Concepts. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6453acadc33b460012f5e6b8/HMT_Orange_Book_May_2023.pdf
8. INTOSAI GOV 9130. Guidelines for Risk Management in Public Auditing. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI).
9. International Standards on Auditing (ISA). Issued by the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).
10. Spencer Pickett, K. H. (2010). The Essential Guide to Internal Auditing. John Wiley & Sons.
11. Sadgrove, K. (2016). The Complete Guide to Business Risk Management. Routledge.
12. Power, M. (2007). Organized Uncertainty: Designing a World of Risk Management. Oxford University Press.
13. Mihret, D. G., & Grant, B. (2017). "The Role of Internal Audit in Risk Management: International Perspectives." Journal of International Accounting, Auditing, and Taxation, 28, 34-44.
14. Arena, M., & Azzone, G. (2009). "Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness." International Journal of Auditing, 13(1), 43-60.
15. Van Peurse, K. A. (2005). "Conversations with Internal Auditors: The Power of Ambiguity." Managerial Auditing Journal, 20(5), 489-512.
16. OECD (2014). Risk Management by Supreme Audit Institutions: Good Practices and Strategies. OECD Publishing.
17. Ernst & Young (2015). Global Risk Management Survey. EY.

СЫРТҚЫ МЕМЛЕКЕТТІК ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ АУДИТ: ӘЛЕМДІК ТӘЖІРИБЕ

Тұрсынбаева Н.Е.

Тиімділікті зерттеу, талдау және бағалау орталығы

Астана, Қазақстан

E-mail: tursynbayevanazira63@gmail.com

***Аңдатпа.** Бұл мақалада автор сыртқы мемлекеттік аудит жүйесіндегі тәуекелдерді басқару саласындағы шет елдердің жоғары аудит органдары қызметінің ерекшеліктерін зерттейді. Жаһандану және әлемдегі геоэкономикалық және геосаяси ахуалдыңуығуы жағдайында, ең алдымен, сыртқы мемлекеттік аудит жүйесінің сапасын және тәуекелдерді басқарудың тиісті жүйесінің тиімділігін арттыру арқылы ұлттық ресурстарды неғұрлым ұтымды жұмсау есебінен ұлттық экономикалық жүйелер деңгейінде мемлекеттік басқару жүйелерін жетілдіру қажеттілігі артып келеді. Осыған байланысты автор экономикасы дамыған шет елдердің жоғары аудит органдарының қызметінде пайдаланылатын тәуекелдерді басқару жүйелерінің жұмыс істеуі саласындағы озық тәжірибені зерттеді.*

Талдау нәтижелері бойынша белгілі бір елдерге тән тәуекелдерді басқару жүйелерінің ұқсас тенденциялары мен айрықша ерекшеліктері анықталды. Халықаралық жоғары аудит органдары ұйымының (INTOSAI) стандарттарын, сондай-ақ алынған талдау нәтижелерін есепке алу негізінде автор аудит процесінде тәуекелдерді азайту үшін пайдаланатын тетіктерді қоса алғанда, зерттелетін пәндік саладағы үздік тәжірибелерді сыртқы мемлекеттік аудиттің отандық практикасына бейімдеу мүмкіндігін қарастыруды ұсынады.

***Түйін сөздер:** сыртқы мемлекеттік аудит, тәуекелдерді басқару жүйесі, жоғары аудит органдары, мемлекеттік аудит объектілері, тәуекелдер мониторингі.*

RISK MANAGEMENT IN THE EXTERNAL STATE AUDIT: GLOBAL EXPERIENCE

Tursynbayeva N.Ye.

Center for Research, analysis and evaluation of effectiveness
Astana, Kazakhstan

E-mail: tursynbayevanazira63@gmail.com

***Abstract.** In this article, the author examines the specifics of the activities of the supreme audit institutions of foreign countries in the field of risk management in the system of external state audit. In the context of globalization and the aggravation of the geo-economic and geopolitical situation in the world, there is an increasing need to improve public administration systems at the level of national economic systems, primarily through the more rational use of national resources by improving the quality of the external state audit system and the effectiveness of the relevant risk management system. In this regard, the author has studied the best practices in risk management systems used in the activities of the supreme audit institutions of foreign countries with developed economies.*

Based on the results of the analysis, similar trends and distinctive features of risk management systems characteristic of certain countries have been identified. Based on the standards of the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), as well as the results of the analysis, the author suggests considering the possibility of adapting the best practices in the subject area in the domestic practice of external state audit, including the mechanisms they use to minimize risks in the audit process.

***Keywords:** external state audit, risk management system, supreme audit institutions, objects of state audit, risk monitoring.*