

Нурпеисов Р.Е.

Член Высшей аудиторской палаты
Республики Казахстан
государственный аудитор высшей категории
Республика Казахстан, Астана
e-mail: r.nurpeisov@esep.gov.kz

Жаныбаева З.К.*

кандидат экономических наук
Центр исследований, анализа и оценки
эффективности
Республика Казахстан, Астана
e-mail: zzhanybayeva@gmail.com
ORCID 0000-0003-4162-3602

НОВАЯ ПАРАДИГМА ГОСУДАРСТВЕННОГО АУДИТА: АКТУАЛЬНОСТЬ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Аннотация: Статья посвящена необходимым реформам в сфере государственного аудита Казахстана в условиях современных вызовов и возрастающих общественных ожиданий. Статья написана на основании комплексного анализа действующей системы государственного аудита, в ходе которого были выявлены важнейшие системные проблемы: институциональная разобщенность органов государственного аудита, дублирование функций и недостаточный уровень координации, преобладание формального подхода при контроле, а также ограниченное внедрение цифровых инструментов и аналитических методов.

Особое внимание уделено кадровым вопросам: дефициту квалифицированных специалистов, снижению престижа профессии государственного аудитора и разнице в условиях оплаты труда. В статье подчеркивается недостаточная согласованность и слабое взаимодействие между Высшей аудиторской палатой РК и ревизионными комиссиями, комитетом внутреннего государственного аудита и службами внутреннего аудита, что приводит к снижению эффективности аудита и затрудняет выработку единых стандартов. Обоснована необходимость новой парадигмы, предполагающей интеграцию процессов, переход к результат- и риск-ориентированному подходу, активную цифровую трансформацию и совершенствование кадрового потенциала. В статье предлагается модель, направленная на построение эффективной единой структуры функций государственного аудита и устранение дублирования.

Реализация предлагаемых изменений позволит модернизировать систему государственного аудита и обеспечит ее соответствие лучшим международным практикам.

Ключевые слова: государственный аудит, парадигма, внешний государственный аудит, внутренний государственный аудит, ревизионные комиссии, службы внутреннего аудита.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время система государственного аудита в Казахстане находится на этапе, когда запрос на переосмысление ее функций и структуры становится объективной необходимостью. Это обусловлено не только внутренними процессами реформ, но и влиянием глобальных тенденций — рост ожиданий общества в отношении эффективности управления национальными ресурсами, требования прозрачности и ответственности, а также необходимость соответствовать лучшим мировым практикам аудита. На практике система государственного аудита по-прежнему страдает институциональным разрывом между центральным и местным уровнями, дублированием полномочий, а кадровый потенциал испытывает хронический дефицит мотивации и системной профессиональной поддержки.

Анализ существующих подходов и результативности контроля показывает, что действующая модель неоднократно доказывала свою ограниченность. В отдельных случаях присутствует формальный контроль за соблюдением процедур вместо анализа реальной эффективности бюджетных расходов и их вклада в достижение стратегических государственных целей. В результате система зачастую работает реактивно — фиксируя нарушения по «факту», а не предотвращая их заранее или создавая условия для их недопущения.

Между тем, именно такие качества, как своевременное выявление управленческих рисков, межведомственная координация и долгосрочная ориентация на общественные интересы, сегодня принципиально важны.

Особое место занимают вопросы статусности и профессионального роста государственных аудиторов. Профессия пока не обладает высокой привлекательностью для высококвалифицированных специалистов, имеющих зарубежное образование и международные сертификации, а также для молодых специалистов, отсутствует устоявшийся национальный кадровый резерв государственных аудиторов, программы развития компетенций реализуются фрагментарно. Это ведет к хронической текучести кадров и затрудняет органичную интеграцию государственного аудита в систему современного государственного управления.

В этих условиях становится ясно, что дальнейшее развитие государственного аудита невозможно без поворота к системной интеграции аудиторских процессов, формированию единой структуры и стандартов на всех уровнях, ориентации на конечный результат, а не на соблюдение процедур, и эффективной кадровой политике, включающей как профессиональный рост, так и социальную защищенность.

Цель данного исследования — выявить и проанализировать ключевые противоречия действующей системы государственного аудита, а также обосновать новую модель систематического процесса государственного аудита, позволяющую объективно получать и оценивать доказательства для определения того, соответствуют ли информация или существующие условия установленным критериям.

Аудит государственного сектора крайне важен, поскольку он предоставляет Парламенту РК, Правительству РК, должностным лицам и широкой общественности информацию, а также независимые и объективные оценки управления и проведения государственной политики, программ или иных действий.

Гипотеза исследования состоит в том, что только переход к интеграционной, результат-ориентированной и открытой модели государственного аудита с современными стандартами и обновленной кадровой политикой позволит повысить эффективность аудита, укрепить профессиональный престиж системы и обеспечить долгосрочное развитие страны.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Обзор литературы

Вопросы развития и реформирования государственного аудита в последние годы занимают видное место в научных публикациях, экспертных аналитических докладах и в практике государственного управления. Комплексное осмысление проблематики показывает устойчивое расхождение между официально провозглашенными целями государственного аудита и реальной эффективностью действующих механизмов. Взгляд на эволюцию и современные тенденции формируется, исходя из сравнительного анализа зарубежного и отечественного опыта, а также из оценки того влияния, которое оказывают на подходы к аудиту национальная специфика и внутренние вызовы.

В своей статье Helena Lindberg (2024) [1] подчеркивает, что стратегическое мышление помогает высшим органам аудита эффективно реагировать на новые риски, выстраивать долгосрочные планы и адаптироваться к переменам. Особое внимание уделяется цифровизации аудита: современные технологии, большие данные и искусственный интеллект (ИИ) расширяют возможности аудита, но требуют решения вопросов безопасности и конфиденциальности информации. Важнейшим условием эффективности высших органов аудита (BOA) также остаются независимость органов контроля и конструктивные отношения с парламентом, что укрепляет доверие общества и повышает влияние аудита на государственное управление.

Авторы Grossi, G., Hay, D.C., Kuruppu, C. и Neely, D. в своей статье (2023) [2] показывают, что традиционный аудит не отвечает новым вызовам: устойчивому развитию и рискам

государственного сектора. Общество и государство требуют не только финансового контроля, но и оценки эффективности, влияния на устойчивое развитие и умения работать с большими данными.

El Medaker Reda, Said Loukil и Rachid Mchich (2025) [3] в статье показывают, что традиционные подходы к аудиту и ответственности недостаточны для новых условий работы государственного сектора. Быстрая цифровая трансформация, новые риски для конфиденциальности данных и необходимость социальной вовлеченности требуют более структурированного и формализованного понимания ответственности. Теперь общество и государство ожидают не только финансового и регуляторного контроля, но и этического использования технологий и способности обеспечивать устойчивое и инклюзивное цифровое развитие. Социальный аудит становится ключевым инструментом для оценки и постоянного совершенствования цифровой защиты в государственных учреждениях.

В исследованиях Garseth-Nesbakk L. и Kuruppu (2018) [4] отмечается, что эффективность государственного аудита определяется не только содержанием отчетов, но и методами проведения аудита, взаимодействием с аудируемыми субъектами, качеством результатов и особенностями их освещения в СМИ. Пример Тихоокеанского региона показывает, что устойчивая парадигма госаудита требует пересмотра – акцент на прозрачности, многоголосии, учете мнения аудируемых сторон и стратегическом взаимодействии с общественностью и СМИ.

Как показал Geissler R. (2022) [5] на примере Германии, даже в государствах с развитой системой государственного сектора аудит местного самоуправления зачастую ограничен бухгалтерской функцией и страдает от сложности административной структуры, что снижает его полезность для общества и эффективности управления. Отсутствие системных реформ и инноваций в таких условиях приводит к дублированию функций и снижению прозрачности.

Исследование Cha, Plante и Ragland (2024) [6] эмпирически подтверждает, что высокая степень прозрачности и стандартизация доступа общества к финансовой отчетности муниципалитетов напрямую связаны со снижением стоимости заимствований и укреплением доверия бизнеса к публичному сектору.

Как показывают современные исследования зарубежных специалистов, применение поведенческих инструментов (Morales Castro, Umana Alvarado & Cerdas Benavides, 2024) [7], вовлечение стейкхолдеров на ранних этапах аудита (Yager, de Alteriis & Maloney, 2024) [8], создание и внедрение цифровых платформ для мониторинга исполнения (AlQurashi, 2024 [9]; Jaunzema & Kalnins, 2024 [10]), а также участие гражданского общества посредством открытого доступа к результатам и статусу реализации рекомендаций (Schouten, 2024; Karkashadze & Verulashvili, 2024) [11] — все это в совокупности создает новую парадигму государственного аудита, ориентированную на реальный эффект и прозрачность, что особенно актуально для Казахстана.

Для Казахстана, где практика раскрытия информации часто фрагментирована и недостаточно оперативна, данные выводы служат сильным аргументом в пользу формирования новой парадигмы государственного аудита. Она должна предполагать «...анализ, оценку и проверку эффективности управления и использования бюджетных средств, активов государства, объектов государственного аудита, связанных грантов, государственных и гарантированных государством займов, а также займов, привлекаемых под поручительство государства, в том числе другой, связанной с исполнением бюджета деятельности, основанные на системе управления рисками...» [12], что напрямую укрепит финансовую устойчивость и инвестиционную привлекательность страны. Как отмечается в публикациях журнала *International Journal of Government Auditing* (INTOSAI, 2024), такие подходы позволяют не только повышать эффективность контроля, но и обеспечивать прозрачность, мотивацию к изменениям, а также укреплять общественное доверие к государственным институтам (Carlos Morales Castro и др., Q3 2024, *International Journal of Government Auditing*) [13].

Для Казахстана эти выводы служат подтверждением необходимости перехода к новой парадигме государственного аудита, ориентированной не только на формальный контроль, но и на стратегическую оценку эффективности использования национальных ресурсов и поддержку развития системы управления.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методология исследования базировалась на следующих подходах: сравнительно-правовой анализ проведен для выявления сходств и различий между национальным и зарубежными системами государственного аудита; структурно-функциональный анализ применялся для диагностики институтов и ролей отдельных звеньев казахстанской системы государственного аудита; контент-анализ для выявления степени соответствия поставленных целевых индикаторов и реальных результатов реформ; комплексный системный анализ – для выявления взаимосвязей различных аспектов государственного аудита и его влияния на общество и экономику и другие.

Информационную основу исследования составили, прежде всего, нормативные правовые акты, определяющие рамки и принципы государственного аудита в Казахстане: Закон Республики Казахстан «О государственном аудите и финансовом контроле» (12 ноября 2015 г. № 392-V ЗРК) [14], Концепция внедрения государственного аудита (Указ Президента Республики Казахстан от 3 сентября 2013 г. № 634) [15], а также правила и процедурные стандарты для внешнего и внутреннего государственного аудита (нормативные постановления Счетного комитета от 30.07.2020 № 6-НҚ [16], от 31.03.2016 № 5-НҚ [17] и приказы Министерства финансов от 01.02.2022 № 113 [18], от 02.10.2018 № 873) [19]. Наряду с этим анализировались данные ведомственных аналитических отчетов и публикации в отечественной научно-экспертной среде.

Для комплексного обзора и сопоставления казахстанской практики с международным опытом исследованы ключевые рекомендации и стандарты зарубежных организаций. Особое место в методологии отведено стандартам и руководящим принципам INTOSAI, являющимся основой для интеграции международных подходов в национальную систему аудита (в частности, INTOSAI P-12: The Value and Benefits of Supreme Audit Institutions [20], INTOSAI-P-1: The Lima Declaration) [21] и др. Оценка реализуемых и рекомендуемых практик опиралась также на публикации OECD по государственному управлению - аналитические материалы с платформы SIGMA, касающиеся наращивания потенциала государственного сектора и совершенствования разработок и осуществления реформ государственного управления [22] и отчеты Европейской счетной палаты [23].

Кроме нормативных и методологических документов, учтены аналитические обзоры опыта таких стран, как Австралия, Финляндия, Нидерланды, Великобритания и США, данные World Justice Project, современные публикации по роли новых технологий и искусственного интеллекта (IIUM Journal of Case Studies in Management, 2024), стандарты GAGAS [24] и других BOA.

Комплексный характер выбранных методов и источников позволил получить объективную картину современного состояния, проблем и перспектив развития государственного аудита в Казахстане с учетом как национальных, так и мировых тенденций.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

1. Современное состояние системы государственного аудита

Текущая система госаудита Казахстана формально охватывает все уровни бюджета и включает несколько ключевых институтов: Высшую аудиторскую палату Республики Казахстан (далее - ВАП), Комитет внутреннего государственного аудита (далее - КВГА), службы внутреннего аудита (далее - СВА) центральных государственных органов и при исполнительных органах и ревизионные комиссии (далее - ревкомы) в регионах. Положительным результатом последних лет является институциональное укрепление системы,

запуск стандартов INTOSAI, программ обучения кадров и внедрение отдельных элементов цифровизации.

Однако анализ свидетельствует о том, что несмотря на реформы, система сталкивается с рядом серьезных проблем:

Институциональные и функциональные противоречия (ВАП, ревкомы, КВГА, СВА)

Несмотря на закрепление законодательством за ВАП статуса высшего органа государственного аудита, на практике сохраняется институциональная разобщенность и отсутствие единого стратегического вектора. Стандарты и методики формально согласованы, но их применение остается фрагментарным. Ревизионные комиссии при недостаточной независимости могут в отдельных случаях действовать под влиянием интересов местных органов власти и различных групп влияния (бизнеса, руководителей государственных органов и предприятий). Несовершенство институционального взаимодействия и ограниченная степень независимости органов аудита на страновом уровне способны создать предпосылки для возникновения серьезных последствий, таких как формальный характер проверок, смещение акцентов контроля в сторону менее значимых направлений, снижение эффективности оптимизации государственных расходов и повышение рисков системных ошибок.

Что в совокупности может привести к ситуации, характеризующейся конфликтом интересов, снижением доверия к системе аудита, вариативностью трактовки стандартов на практике, а также фрагментарностью и разобщенностью отчетности.

В результате между статусом ВАП как координатора и реальной практикой существует разрыв, ограничивающий внедрение инноваций и переход к единой независимой системе.

Отдельно стоит выделить функциональные противоречия, связанные с работой КВГА, функции которого пересекаются как с внутренним аудитом министерств (СВА), так и с внешним контролем. КВГА структурно остается частью Минфина, что подрывает его независимость, а попытки наделить его полномочиями по аудиту эффективности рискуют усилить конфликт интересов и дублирование с функциями ВАП и других ведомств.

КВГА отличается мобильностью и расширенными полномочиями, включая возможности проведения внеплановых проверок и рассмотрения административных дел, эти преимущества не должны подменять задачи внешнего аудита. Организационные особенности, например, наличие апелляционной комиссии в КВГА (в отличие от ВАП и ревкомов), создают неравенство в возможностях обжалования.

В настоящее время в работе ревкомов и СВА имеются существенные методологические проблемы и недостатки в применении стандартов. По результатам оценки деятельности за 2024 год (13-е заседание Координационного совета), внутренними госаудиторами некоторых госорганов были допущены нарушения стандартов, только работа 70% ревизионных комиссий признана эффективной, 30% — удовлетворительной также из-за имеющихся нарушений [25].

Для повышения эффективности и согласованности госаудита целесообразно поэтапно передать функции внутреннего аудита КВГА профильным подразделениям министерств, а ВАП наделить ролью стратегического координатора и независимого внешнего государственного аудитора. Такой переход минимизирует дублирование, повысит профессионализм и обеспечит подотчетность органов государственного аудита перед обществом. Решение институциональных и функциональных противоречий позволит выстроить единую вертикаль аудита, повысить эффективность аудита и заложить основу для устойчивого развития государственного управления.

Ограничения мандата и полномочий Высшей аудиторской палаты

Мандат ВАП ограничен — вне ее системного аудита остаются Национальный банк, участники финансового рынка. Законодательство допускает проверку лишь с согласия или по поручению Президента (*пункт 2 подпункт 8 статьи 12 ЗРК ГАФК*) [26], а также устанавли-

вает ограничения по банковской и коммерческой тайне (статья 61 Закона «О Национальном Банке Республики Казахстан») [27], что затрудняет внешний контроль и снижает прозрачность. Такие нормативные барьеры создают «слепые пятна», препятствуют подготовке полной и объективной аудиторской отчетности.

Слабое участие общества

В настоящее время в государственном аудите преобладают процедурные подходы, в то время как аспекты оценки влияния на общество и экономику (импакт-аудит) и ориентация на реальные изменения и улучшения для граждан пока недостаточно развиты. Экспертное, бизнес- и общественное участие в анализе и мониторинге минимальны, отсутствуют эффективные механизмы обратной связи. Публикация отчетов о фактических результатах государственных программ носит несистематический характер, а мнения граждан учитываются лишь в ограниченной степени. Для повышения прозрачности необходимы публичные консультации, обсуждение итогов аудита, регулярная публикация результатов и внедрение единой цифровой платформы сбора предложений от стейкхолдеров.

Кадровый кризис

Несмотря на наличие профильной кафедры по государственному аудиту в ЕНУ им. Л.Н. Гумилева, а также внедрение системы сертификации, реальный дефицит квалифицированных кадров подтверждается практикой. С одной стороны, система подготовки специалистов действительно существует, но их знания и навыки зачастую не соответствуют текущим требованиям рынка — особенно в части аналитических, цифровых и ESG-компетенций. С другой стороны, невостребованность выпускников объясняется тем, что действующие условия работы не способствуют закреплению молодых специалистов в системе государственного аудита. В результате наблюдается ситуация, когда формально кадров не хватает, а выпускники профильных программ не находят применения своим компетенциям либо предпочитают другие сферы. Сохраняются большие различия в оплате труда. Высокая текучесть кадров (с сентября 2024 по январь 2025 уволились 26 специалистов), средний уровень вакансий — 10,6%, в ряде областей — более 20% [28]. На одного аудитора приходится до 40 млн тенге в годовой нагрузке и 63 500 жителей [29], что превышает европейские стандарты (20–50 тыс. граждан) [30], [31]. Доля сотрудников с международной сертификацией крайне низка, особенно в новых регионах. Недостаточно используются инструменты материального и социального стимулирования. Все это ведет к снижению мотивации и, как следствие, — ухудшению качества аудита, увеличению числа ошибок и других рисков, особенно в наиболее проблемных регионах. Это свидетельствует о необходимости не только расширять подготовку, но и интегрировать в нее современные требования к квалификациям и создавать стимулы для профессионального развития и карьерного роста в самом секторе госаудита.

Недостаточная цифровизация

Несмотря на отдельные ИТ-решения, система госаудита в Казахстане крайне ограниченно использует современные возможности цифровых платформ, Big Data, искусственного интеллекта и автоматизации. Нет единой цифровой инфраструктуры для сбора и анализа данных, интеграции источников информации и сквозного мониторинга исполнения рекомендаций. Нет цифровых инструментов дистанционного аудита, не применяется блокчейн для фиксации результатов и предотвращения фальсификаций, не реализована аналитика в реальном времени. Одним из актуальных вызовов остается необходимость развития аналитических компетенций, позволяющих государственным аудиторам эффективно использовать современные цифровые инструменты и методы анализа данных. В условиях цифровой трансформации этого пока недостаточно, поскольку для выявления сложных схем, прогнозирования рисков и обоснования стратегических выводов требуется дальнейшее совершенствование навыков и методов работы. Такая практика не способствует внедрению продвинутой аналитики, глубокой интерпретации данных и использования прогнозных моделей. Например, в Европейской счетной палате создана лаборатория по анализу

данных (ECA Innovation Lab), в Великобритании развито направление цифрового аудита (NAO Digital Insights), в Канаде реализуются проекты по расширенной аналитике и автоматизации проверки федеральных расходов, в Китае создан специализированный отдел аудита в реальном времени [32]. Поэтому необходимо внедрение цифровой платформы анализа аудита, интеграция ИИ/Big Data/блокчейна, автоматизация не менее 80% аудиторских процедур, масштабное цифровое обучение кадров, развитие аналитических компетенций и переход на электронный аудит в ключевых сферах.

2. Направления новой парадигмы государственного аудита и рекомендации по институциональному реформированию системы государственного аудита и финансового контроля

Современные вызовы и международные стандарты в сфере государственного аудита требуют всесторонней трансформации действующей системы ГАФК Казахстана для повышения ее эффективности, прозрачности и устойчивости. В качестве ключевых направлений институционального и организационного реформирования предлагаются следующие меры:

1. *Формирование единой вертикали государственного аудита.* В Китае вертикаль ВОА распространяется на всю территорию и хозяйствующие субъекты, а решения и стандарты разрабатываются и утверждаются исключительно на уровне центрального офиса [33], в США и Бразилии также действует жесткое разграничение: федеральный уровень занимается стратегией, регионы — непосредственным исполнением, что способствует комплексному охвату контроля и минимизации конфликтов между уровнями [34], [35]. Интеграция функций ВАП, КВГА, СВА и ревкомов позволит создать централизованную систему с единым организационно-методологическим центром. Высшая аудиторская палата должна стать действительно независимым органом с сетью территориальных подразделений, обеспечивающих контроль на всех уровнях бюджетного управления.

2. *Стандартизация и устранение дублирования контрольных функций.* В целях повышения эффективности и снижения бюрократических издержек необходимо внедрение единых стандартов проведения аудита и четкое разграничение компетенций между внешним и внутренним аудитом. Внешний и стратегический аудит сосредоточивается в ВАП, а внутренний — в подразделениях министерств и ведомств. Например, согласно документу ОЭСР «*OECD Public Governance Reviews: Supreme Audit Institutions and Good Governance – Oversight, Insight and Foresight*» по институциональной независимости и принципам интегрированной системы аудита [36], ВОА Франции играет важную роль в разработке национальных стандартов внутреннего аудита, действует в рамках интегрированной системы, где отчеты по внутреннему аудиту и внешнему аудиту согласуются. GAO США активно участвует в определении стандартов государственного внутреннего контроля (COSO, «Green Book») [37]. Такая модель устраним ведомственный дуализм и повысит эффективность бизнес-процессов центральных и местных исполнительных органов, с одной стороны, и, с другой, обеспечит надлежащее качество проверки государственных программ, национальных ресурсов и финансовых потоков.

3. *Расширение мандата и укрепление независимости ВАП.* Необходимо законодательное закрепление за ВАП полномочий по внешнему аудиту денежно-кредитной политики Национального банка. Европейская счетная палата или National Audit Office Великобритании анализируют исполнение мер денежно-кредитной политики, их влияние на экономику, затраты на программы финансовой стабильности, поддержку банков, эффективность инструментов денежной политики (например, программы количественного смягчения, антикризисные интервенции), а также публичную отчетность и прозрачность действий центробанков (отчеты по практике антикризисных мер ЕЦБ и оценке инструментов поддержки: «№ 2/2018: «The operational efficiency of the ECB's crisis management for banks needs to be improved»» [38], [39]. Это обеспечит комплексное и независимое использование национальных ресурсов.

4. *Кадровое обеспечение и повышение престижа государственного аудита.* Для привлечения и удержания квалифицированных специалистов рекомендуется установить особый статус государственных аудиторов с конкурентной контрактной оплатой труда и расширенным социальным пакетом. Внедрение системы ротации и создание единого национального резерва кадров снизит риски выгорания и усилит преемственность. Необходимо развивать целевые кадры для работы в наиболее сложных секторах и формировать постоянную систему переквалификации.

5. *Развитие внутреннего аудита.* СВА должны стать важным звеном для информационной поддержки внешнего государственного аудита через качественную внутреннюю оценку. Для устранения конфликта интересов и повышения эффективности работы необходимо обеспечить институциональную независимость СВА — прямая подотчетность высшему руководству, отсутствие влияния со стороны проверяемых подразделений. Важность роли СВА подтверждает Международный стандарт аудита (МСА) 610 «Использование работы внутреннего аудитора» [40]. МСА 610 (п. 4) допускает: «Хотя внешний аудитор несет исключительную ответственность за выражение аудиторского мнения..., некоторые элементы работы внутреннего аудита могут оказаться полезными для внешнего аудитора» [40]. Для того чтобы работа СВА могла быть использована внешним госаудитором, он должен оценить адекватность масштаба и программ работы, компетентность и объективность аудиторов, достаточность доказательств, корректность выводов и полноту раскрытия информации, а также учитывать, что **внутренние аудиторы не являются независимыми лицами** по отношению к организации (МСА 610, п. 16–19) [40].

Поэтому без должного уровня развития СВА невозможно эффективное взаимодействие между внутренним и внешним аудитом и оптимизация аудиторских процедур.

6. *Цифровая трансформация и внедрение инновационных инструментов.* В качестве приоритетной задачи обозначается разработка и внедрение единой цифровой платформы государственного аудита, обеспечивающей интеграцию данных, автоматизацию процедур, использование искусственного интеллекта, технологий Big Data и блокчейна. Массовое повышение цифровых компетенций аудиторов и адаптация внутренних процедур к новым ИТ-решениям являются необходимыми условиями эффективной трансформации контроля.

7. *Методологическое обновление.* Внедрение подходов, направленных на определение реального эффекта (влияния) мер по оценке государственных программ, проектов или политик на общество, экономику и окружающую среду (Impact Evaluation) и учет принципов устойчивого развития. Современная методология аудита должна ориентироваться на регулярную оценку воздействия, интеграцию критериев ESG и SDG в процедуры аудита, а также применение расширенного комплекса индикаторов качества жизни и устойчивого роста.

8. *Публичность, прозрачность и вовлечение стейкхолдеров.* Результаты государственного аудита должны быть открыты для общественного обсуждения, а граждане, бизнес и экспертное сообщество — системно вовлечены в процесс мониторинга и обратной связи через современные цифровые платформы.

9. *Законодательное обеспечение институциональных реформ.* Реализация перечисленных мер требует внесения изменений в ряд профильных законодательных актов Республики Казахстан, расширения мандата ВАП, закрепления процедур публичной оценки воздействия и обязательного предоставления информации государственному аудиту. Кроме того, предлагается ввести практику регулярной международной экспертизы реализуемых реформ и открытого опубликования всех ключевых результатов.

Внедрение данных предложений обеспечит переход к современной, эффективной и ориентированной на результат системе государственного аудита, что будет способствовать повышению доверия к государственным институтам и устойчивому развитию страны.

3. Возможные факторы риска реализации реформ

В ходе реализации реформ системы государственного аудита могут возникнуть ограничения нормативного регулирования, обусловленные необходимостью учета различ-

ных точек зрения и прохождения межведомственных согласований. Институциональные, управленческие и организационные вызовы зачастую проявляются через инерцию сложившихся управленческих практик, несогласованность действий, а также недостаточную заинтересованность отдельных ведомств и мотивацию сотрудников к изменениям. Кроме того, к числу препятствий можно отнести дефицит квалифицированных кадров, трудности модернизации ИТ-инфраструктуры и ограниченность возможностей для комплексного ресурсного обеспечения. Совокупное влияние этих факторов способно замедлить внедрение преобразований, увеличить организационные издержки и привести к риску несистемности изменений. Учет вероятности подобных вызовов необходим для эффективного планирования и успешной реализации реформ.

Важным инструментом управления изменениями может стать создание Центра управления изменениями (Change Management Office, CMO) для успешного проведения преобразований. Такой центр будет выступать независимым координатором всего процесса изменений, обеспечивать согласованность действий между различными участниками, отслеживать ход внедрения нововведений и оперативно реагировать на возникающие трудности. CMO будет подчиняться руководству проекта трансформации - ВАП, что обеспечит стратегическую направленность и поддержку всех этапов изменений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование показало, что современная система государственного аудита и финансового контроля Казахстана, несмотря на значительные шаги по институциональному развитию и адаптацию международных стандартов, сталкивается с целым рядом институциональных вызовов. К ним относятся фрагментация функций между различными уровнями органов системы государственного аудита и финансового контроля, недостаточная интеграция современных цифровых решений, кадровые ограничения и преобладание процедурного подхода к контролю, при котором акцент делается на соответствие процедурам, а не на результат и оценку влияния.

Международный опыт (INTOSAI, OECD, SIGMA) и аналитика национальных экспертов подтверждают, что устойчивое развитие госаудита невозможно без перехода от традиционных комплаенс- и процесс-ориентированных моделей к новым человекоцентричным, результат- и влияние-ориентированным подходам, основанным на стратегической миссии государственного аудита и цифровой трансформации.

Необходимость смены парадигмы подтверждается как структурными недостатками существующей системы, так и реальным опытом внедрения новых инструментов оценки воздействия бюджетных инвестиций в проектах: детальный анализ социальных и экономических эффектов почти не проводится, систематическая переоценка и публикация результатов практически отсутствует.

Предложенные в работе направления новой парадигмы государственного аудита опираются на лучшие международные практики и адаптированы под казахстанские реалии. Ядро новой парадигмы составляют:

- формирование единой вертикали органов государственного аудита и финансового контроля с полной интеграцией цифровых платформ;
- расширение мандата и укрепление независимости ВАП;
- четкое разграничение компетенций между внешним и внутренним аудитом;
- закрепление оценки влияния результатов государственных программ, проектов и политик как обязательного механизма;
- профессионализация аудиторского корпуса;
- максимальная открытость и вовлечение всех заинтересованных сторон в процессы оценки и принятия управленческих решений.

Реализация этих направлений создаст значимые дополнительные эффекты, а именно: обеспечит прозрачность и подотчетность государственных расходов, укрепит доверие

граждан и бизнеса, будет способствовать повышению эффективности принятия и реализации государственных программ, а также гармонизации национальных стандартов с лучшими мировыми практиками.

Таким образом, переход к новой парадигме государственного аудита в Казахстане необходим для будущего устойчивого развития страны, повышения ее конкурентоспособности и качества жизни граждан. Перспективы таких изменений заключаются в поэтапной реализации комплексных реформ: нормативных, институциональных, кадровых и технологических, с обязательным контролем эффектов и постоянной обратной связью с обществом.

Данное исследование профинансировано Комитетом по науке Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (№ BR21882352 «Разработка новой парадигмы и концепции развития государственного аудита, рекомендации по совершенствованию системы оценки качества управления и эффективному использованию национальных ресурсов»).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Helena Lindberg The Role of Supreme Audit Institutions in a Changing World//International Journal of Government Auditing
2. Grossi, G., Hay, D.C., Kuruppu, C. and Neely, D. (2023), "Changing the boundaries of public sector auditing", *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, Vol. 35 No. 4, pp. 417-430. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2023-0079>
3. https://www.researchgate.net/publication/391459984_SOCIAL_AUDITING_OF_ORGANIZATIONAL_DIGITAL_RESPONSIBILITY_EXTENDING_THE_SCOPE_OF_CORPORATE_SOCIAL_RESPONSIBILITY_IN_THE_MOROCCAN_PUBLIC_SECTOR_L'AUDIT_SOCIAL_DE_LA_RESPONSABILITE_NUMERIQUE_DES_ORGANISA
4. Garseth-Nesbakk, L. and Kuruppu, C. (2018), "Diametrical effects in governmental accountability – the auditor general's struggle to sustain balance in performance auditing reports and media disclosure", *Pacific Accounting Review*, Vol. 30 No. 3, pp. 274-296. <https://doi.org/10.1108/PAR-04-2018-0035>
5. Geissler, R. (2022), "Local Government Auditing in Germany", Ferry, L. and Ruggiero, P. (Ed.) *Auditing Practices in Local Governments: An International Comparison (Emerald Studies in Public Service Accounting and Accountability)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 73-82. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-085-720221008>
6. Cha, Y., Plante, C. and Ragland, L. (2024), "Regulated public accessibility to municipalities' financial reports and bond interest cost", *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, Vol. 36 No. 4, pp. 445-470. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2023-0072>
7. Morales Castro, C., Umana Alvarado, A., & Cerdas Benavides, V. (2024). Beyond Compliance: Elevating Audit Impact through Behavioral Insights. *International Journal of Government Auditing*, Q3, 19-26// <https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
8. Yager, L., de Alteriis, M., & Maloney, H. (2024). The Connected Audit: Thinking Ahead to Maximize Impact. *International Journal of Government Auditing*, Q3, 7-14//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
9. AlQurashi, A. (2024). GCA's Digital Transformation: Innovative Solutions for Recommendation Implementation and Audit Follow-up. *International Journal of Government Auditing*, Q3, 34-35//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
10. Jaunzema, A., & Kalnins, S. N. (2024). Think BiG — Testing a New Approach for Recommendations. *International Journal of Government Auditing*, Q3, 26-27//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
11. Schouten, C. (2024). Civil Society Participation for Audit Follow Up. *International Journal of Government Auditing*, Q3, 36-37//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
12. О государственном аудите и финансовом контроле. Закон Республики Казахстан от 12 ноября 2015 года № 392-V ЗПК. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
13. Carlos Morales Castro, Alexia Umaña Alvarado, Verónica Cerdas Benavides Beyond Compliance: Elevating Audit Impact through Behavioral Insights // *International Journal of Government Auditing* (NTOSAI, 2024)// <https://www.intosaijournal.org/journal-entry/beyond-compliance-elevating-audit-impact-through-behavioral-insights/>

14. О государственном аудите и финансовом контроле. Закон Республики Казахстан от 12 ноября 2015 года № 392-V ЗРК. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
15. Концепция внедрения государственного аудита (Указ Президента Республики Казахстан от 3 сентября 2013 г. № 634)// <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1300000634>
16. Нормативное постановление Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета от 30 июля 2020 года № 6-НҚ «Об утверждении Правил проведения внешнего государственного аудита и финансового контроля»/ https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=39246307&pos=2;-106#pos=2;-106
17. Нормативное постановление Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета от 31 марта 2016 года № 5-НҚ. Об утверждении процедурных стандартов внешнего государственного аудита и финансового контроля. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013647/history>
18. Приказ Министра финансов Республики Казахстан от 19 марта 2018 года № 392 «Об утверждении Правил проведения внутреннего государственного аудита и финансового контроля»/ <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689>
19. Приказ Министра финансов Республики Казахстан от 2 октября 2018 года № 873. «Об утверждении процедурного стандарта внутреннего государственного аудита и финансового контроля по проведению аудита эффективности службами внутреннего аудита». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689>
20. chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_11_to_P_99/INTOSAI_P_12/INTOSAI_P_12_en_2019.pdf
21. <https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-1-the-lima-declaration/>
22. <https://www.sigmaweb.org/en/about.html>
23. EU institutions and bodies profiles | European Union
24. <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
25. Недостатки в работе некоторых органов госаудита и цифровую трансформацию госаудита обсудили в ВАП. Источник – Высшая аудиторская палата Республики Казахстан. <https://www.gov.kz/memleket/entities/esep/press/news/details/1006826>
26. Закон Республики Казахстан «О государственном аудите и финансовом контроле» от 12 ноября 2015 года № 392-V ЗРК: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
27. Закон Республики Казахстан О Национальном Банке Республики Казахстан от 30 марта 1995 года № 2155: https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z950002155_
28. Источник: данные ВАП РК
29. Источник: данные ВАП РК
30. INTOSAI – Country Reports, Guidelines and Benchmarks
31. SIGMA Paper No. 63: The Role of Supreme Audit Institutions — Accountability, Transparency and Integrity
32. Public sector digitalization and the role of an SAI 22.02.2021: <https://eurosai-it.org/news/news/public-sector-digitalization-and-the-role-of-an-sai>
33. Схема распределения полномочий в структуре National Audit Office of China
34. GAO: <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
35. Tribunal de Contas da União: <https://en.tcu.gov.br/web/guest/institutional-information>
36. Supreme Audit Institutions and Good Governance | OECD
37. GAO: <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
38. <https://www.eca.europa.eu/en/publications?did=44556>
39. World Bank Group: «Policies to Support for business through the Covid-19 Shock: A Firm Level Perspective» (2021): <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://documents1.worldbank.org/curated/en/188461610547807479/pdf/Policies-to-Support-Businesses-through-the-COVID-19-Shock-A-Firm-Level-Perspective.pdf>
40. Международный стандарт аудита 610/ Рассмотрение работы внутреннего аудита. https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30208491&pos=50;-38#pos=50;-38&sdock_params=text%3D%25D0%2592%25D0%25BD%25D0%25B5%25D1%2588%25D0%25BD%25D0%25B8%25D0%25B9%25D0%25B0%25D1%2583%25D0%25B4%25D0%25B8%25D1%2582%25D0%25BE%25D1%2580%25D0%25BС%25D0%25BE%25D0%25B6%25D0%25B5%25D1%2582%25D0%25BB%25D0%25B8%25D0%25B1%25D0%25BE%25D0%25B8%25D1%2581%25D0%25BF%25D0%25BE%25D0%25BB%25D1%258С%25D0%25B7%25D0%25BE%25D0%25B2%25D0%25B0%25D1%2582%25D1%258С%25D0%25D1%2580%25D0%25B0%25D1%25D0%25BE%25D1%2582%25D1%2583%26mode%3Dindoc%26topic_id%3D30208491%26spos%3D1%26tSynonym%3D1%26tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdock_pos=0

REFERENCES:

1. Helena Lindberg The Role of Supreme Audit Institutions in a Changing World//International Journal of Government Auditing
2. Grossi, G., Hay, D.C., Kuruppu, C. and Neely, D. (2023), "Changing the boundaries of public sector auditing", Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, Vol. 35 No. 4, pp. 417-430. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2023-0079>
3. https://www.researchgate.net/publication/391459984_SOCIAL_AUDITING_OF_ORGANIZATIONAL_DIGITAL_RESPONSIBILITY_EXTENDING_THE_SCOPE_OF_CORPORATE_SOCIAL_RESPONSIBILITY_IN_THE_MOROCCAN_PUBLIC_SECTOR_L'AUDIT_SOCIAL_DE_LA_RESPONSABILITE_NUMERIQUE_DES_ORGANISA
4. Garseth-Nesbakk, L. and Kuruppu, C. (2018), "Diametrical effects in governmental accountability – the auditor general's struggle to sustain balance in performance auditing reports and media disclosure", Pacific Accounting Review, Vol. 30 No. 3, pp. 274-296. <https://doi.org/10.1108/PAR-04-2018-0035>
5. Geissler, R. (2022), "Local Government Auditing in Germany", Ferry, L. and Ruggiero, P. (Ed.) Auditing Practices in Local Governments: An International Comparison (Emerald Studies in Public Service Accounting and Accountability), Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 73-82. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-085-720221008>
6. Cha, Y., Plante, C. and Ragland, L. (2024), "Regulated public accessibility to municipalities' financial reports and bond interest cost", Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, Vol. 36 No. 4, pp. 445-470. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2023-0072>
7. Morales Castro, C., Umana Alvarado, A., & Cerdas Benavides, V. (2024). Beyond Compliance: Elevating Audit Impact through Behavioral Insights. International Journal of Government Auditing, Q3, 19–26// <https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
8. Yager, L., de Alteriis, M., & Maloney, H. (2024). The Connected Audit: Thinking Ahead to Maximize Impact. International Journal of Government Auditing, Q3, 7–14//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
9. AlQurashi, A. (2024). GCA's Digital Transformation: Innovative Solutions for Recommendation Implementation and Audit Follow-up. International Journal of Government Auditing, Q3, 34–35//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
10. Jaunzema, A., & Kalnins, S. N. (2024). Think BiG — Testing a New Approach for Recommendations. International Journal of Government Auditing, Q3, 26–27//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
11. Schouten, C. (2024). Civil Society Participation for Audit Follow Up. International Journal of Government Auditing, Q3, 36–37//<https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
12. O gosudarstvennom audite i finansovom kontrole. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 12 noyabrya 2015 goda № 392-V ZRK. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
13. International Journal of Government Auditing (NTOSAI, 2024)// <https://www.intosai.org/ru/o-nas/zhurnal.html>
14. O gosudarstvennom audite i finansovom kontrole. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 12 noyabrya 2015 goda № 392-V ZRK. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
15. Kontseptsiya vnedreniya gosudarstvennogo audita (Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 3 sentyabrya 2013 g. № 634)// <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1300000634>
16. Normativnoe postanovlenie Schetnogo komiteta po kontrolyu za ispolneniem respublikanskogo byudzheta ot 30 iyulya 2020 goda № 6-NQ «Ob utverzhdenii Pravil provedeniya vneshnego gosudarstvennogo audita i finansovogo kontrolya»/ https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=39246307&pos=2;-106#pos=2;-106
17. Normativnoe postanovlenie Schetnogo komiteta po kontrolyu za ispolneniem respublikanskogo byudzheta ot 31 marta 2016 goda № 5-NQ. Ob utverzhdenii protsedurnykh standartov vneshnego gosudarstvennogo audita i finansovogo kontrolya. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013647/history>
18. Prikaz Ministra finansov Respubliki Kazakhstan ot 19 marta 2018 goda № 392 «Ob utverzhdenii Pravil provedeniya vnutrennego gosudarstvennogo audita i finansovogo kontrolya»/ <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689>
19. Prikaz Ministra finansov Respubliki Kazakhstan ot 2 oktyabrya 2018 goda № 873. «Ob utverzhdenii protsedurnogo standarta vnutrennego gosudarstvennogo audita i finansovogo kontrolya po provedenii audita effektivnosti sluzhbam vnutrennego audita». <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689>
20. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_11_to_P_99/INTOSAI_P_12/INTOSAI_P_12_en_2019.pdf
21. <https://www.issai.org/pronouncements/intosai-p-1-the-lima-declaration/>
22. <https://www.sigmaweb.org/en/about.html>

23. EU institutions and bodies profiles | European Union
24. <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
25. Nedostatki v rabote nekotorykh organov gosaudita i tsifrovuyu transformatsiyu gosaudita obsudili v VAP. Istochnik – Vysshaya auditorskaya palata Respubliki Kazakhstan. <https://www.gov.kz/memleket/entities/esep/press/news/details/1006826>
26. Zakon Respubliki Kazakhstan «O gosudarstvennom audite i finansovom kontrole» ot 12 noyabrya 2015 goda № 392-V ZRK: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z1500000392>
27. Zakon Respubliki Kazakhstan O Natsional'nom Banke Respubliki Kazakhstan ot 30 marta 1995 goda № 2155: https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z950002155_
28. Istochnik: dannye VAP RK
29. Istochnik: dannye VAP RK
30. INTOSAI – Country Reports, Guidelines and Benchmarks
31. SIGMA Paper No. 63: The Role of Supreme Audit Institutions — Accountability, Transparency and Integrity
32. Public sector digitalization and the role of an SAI 22.02.2021: <https://eurosai-it.org/news/news/public-sector-digitalization-and-the-role-of-an-sai>
33. Skhema raspredeleniya polnomochiy v strukture National Audit Office of China
34. GAO: <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
35. Tribunal de Contas da Uniao: <https://en.tcu.gov.br/web/guest/institutional-information>
36. Supreme Audit Institutions and Good Governance | OECD
37. GAO: <https://www.gao.gov/yellowbook-overview>
38. <https://www.eca.europa.eu/en/publications?did=44556>
39. World Bank Group: «Policies to Support for business through the Covid-19 Shock: A Firm Level Perspective» (2021): <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://documents1.worldbank.org/curated/en/188461610547807479/pdf/Policies-to-Support-Businesses-through-the-COVID-19-Shock-A-Firm-Level-Perspective.pdf>
40. Mezhdunarodnyy standart audita 610. Rassmotrenie raboty vnutrennego audita. https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30208491&pos=50;-38#pos=50;-38&sdoc_params=text%3D%25D0%2592%25D0%25BD%25D0%25B5%25D1%2588%25D0%25BD%25D0%25B8%25D0%25B9%2520%25D0%25B0%25D1%2583%25D0%25B4%25D0%25B8%25D1%2582%25D0%25BE%25D1%2580%2520%25D0%25BC%25D0%25BE%25D0%25B6%25D0%25B5%25D1%2582%2520%25D0%25BB%25D0%25B8%25D0%25B1%25D0%25BE%2520%25D0%25B8%25D1%2581%25D0%25BF%25D0%25BE%25D0%25BB%25D1%258C%25D0%25B7%25D0%25BE%25D0%25B2%25D0%25B0%25D1%2582%25D1%258C%2520%25D1%2580%25D0%25B0%25D0%25B1%25D0%25BE%25D1%2582%25D1%2583%26mode%3Dindoc%26topic_id%3D30208491%26spos%3D1%26tSynonym%3D1%26tShort%3D1%26tSuffix%3D1&sdoc_pos=0

МЕМЛЕКЕТТІК АУДИТТІҢ ЖАҢА ПАРАДИГМАСЫ: ӨЗЕКТІЛІГІ, МӘСЕЛЕЛЕРІ ЖӘНЕ ІСКЕ АСЫРУ БОЛАШАҒЫ

Нұрпейісов Р.Е..

Қазақстан Республикасы
Жоғары аудиторлық палатасының мүшесі
Жоғары санатты мемлекеттік аудитор
Қазақстан Республикасы, Астана
e-mail: r.nurpeisov@esep.gov.kz

Жаныбаева З.К.*

экономика ғылымдарының кандидаты
Зерттеулер, талдау және тиімділікті бағалау
орталығы
Астана қ., Қазақстан Республикасы
E-mail: zzhanybayeva@gmail.com
ORCID 0000-0003-4162-3602

Аңдатпа: Мақала Қазақстандағы мемлекеттік аудит саласындағы қазіргі сын-қатерлер мен өсіп келе жатқан қоғамдық үміттер жағдайында қажетті реформаларға арналған. Мақала қолданыстағы мемлекеттік аудит жүйесін кешенді талдау негізінде жазылған, оның барысында аса маңызды жүйелік проблемалар анықталды: мемлекеттік аудит органдарының институционалдық бытыраңқылығы, функциялардың қайталануы және үйлестірудің жеткіліксіз деңгейі, бақылау кезінде формальды тәсілдің басым болуы, сондай-ақ цифрлық құралдар мен талдамалық әдістердің шектеулі енгізілуі. Кадр мәселесіне ерекше назар аударылды: білікті мамандардың тапшылығы, мемлекеттік аудитор мамандығының беделінің төмендеуі және еңбекақы жағдай-

ларындағы айырмашылықтар. Мақалада Қазақстан Республикасының Жоғарғы аудиторлық палатасы мен ревизиялық комиссиялар, Ішкі мемлекеттік аудит комитеті және ішкі аудит қызметтері арасындағы үйлесімсіздік пен өзара іс-қимылдың әлсіздігі атап өтіледі, бұл бақылау тиімділігінің төмендеуіне және бірыңғай стандарттарды әзірлеудің қиындауына әкеп соғады. Процестерді біріктіруді, нәтижеге және тәуекелге бағытталған тәсілге көшуді, белсенді цифрлық трансформацияны және кадрлық әлеуетті жетілдіруді көздейтін жаңа парадигманың қажеттігі негізделген. Мақалада мемлекеттік аудит функцияларының тиімді бірыңғай құрылымын құруға және қайталануды жоюға бағытталған модель ұсынылады. Ұсынылған өзгерістерді іске асыру мемлекеттік аудит жаңғыртуға мүмкіндік береді және оның үздік халықаралық тәжірибеге сәйкестігін қамтамасыз етеді.

Түйін сөздер: мемлекеттік аудит, парадигма, сыртқы мемлекеттік аудит, ішкі мемлекеттік аудит, ревизиялық комиссиялар, ішкі аудит қызметтері

A NEW PARADIGM OF PUBLIC AUDIT: RELEVANCE, PROBLEMS, AND IMPLEMENTATION PROSPECTS

Nurpeissov R.E..

Member of the Supreme Audit Chamber
of the Republic of Kazakhstan
State Auditor of the Highest Category
Astana, Republic of Kazakhstan
e-mail: r.nurpeissov@esep.gov.kz

Zhanybayeva Z.K.

Candidate of Economic Sciences
Center for Research, Analysis and Evaluation of
Effectiveness
Astana, Republic of Kazakhstan
E-mail: zzhanybayeva@gmail.com
ORCID 0000-0003-4162-3602

Abstract: The article is devoted to the necessary reforms in the field of public audit in Kazakhstan in the context of modern challenges and growing public expectations. The article is based on a comprehensive analysis of the current state audit system, which revealed the most important systemic problems: institutional fragmentation of state audit bodies, duplication of functions and insufficient coordination, the predominance of a formal approach to control, as well as limited implementation of digital tools and analytical methods. Special attention is paid to personnel issues, such as the shortage of qualified specialists, the declining prestige of the public audit profession, and differences in working conditions. The article emphasizes insufficient coherence and weak interaction between the Supreme Audit Chamber, audit commissions, the Committee of Internal State Audit, and Internal Audit Services, which leads to a reduction in audit effectiveness and hinders the development of unified standards. The necessity for a new paradigm is substantiated, which requires process integration, a shift to results- and risk-oriented approaches, active digital transformation, and enhancement of human resource potential. The article proposes a model designed to create an effective, unified structure for state audit functions and eliminate duplication. The implementation of these changes will modernize the state audit system and bring it in line with leading international practices.

Keywords: public audit, paradigm, external public audit, internal public audit, audit commissions, internal audit services.