

УДК 336.1(045)

А.В. Сыромятникова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва,
email: syromyatnikova_alina@mail.ru

АУДИТ ПРОЕКТОВ, ПРИМЕНЯЕМЫХ В СЕКТОРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Ключевые слова: проект, проектное управление, аудит, государственная программа, бюджет.

Статья посвящена исследованию применяемых методов аудита систем управления проектами в общественном секторе зарубежных стран. В качестве объектов исследования были выбраны пять государств, каждое из которых представляет интерес с точки зрения совершенствования системы проектного управления в организациях бюджетной сферы в Российской Федерации. В рамках статьи выявлены особенности систем проектного управления в секторе государственного управления и аудита таких систем в каждой из исследуемых стран, подготовлены предложения для имплементации некоторых их элементов в практику Российской Федерации.

A. V. Syromyatnikova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
email: syromyatnikova_alina@mail.ru

AUDIT OF PROJECTS USED IN THE SECTOR OF PUBLIC ADMINISTRATION IN FOREIGN COUNTRIES

Keywords: project, project management, audit, state program, budget.

The article is devoted to the study of applied methods of auditing project management systems in the public sector of foreign countries. Five countries were chosen as objects of study, each of which is of interest from the point of view of improving the project management system in public sector organizations in the Russian Federation. Within the framework of the article, the features of project management systems in the public administration sector and the audit of such systems in each of the countries under study are identified, proposals are prepared for the implementation of some of their elements into the practice of the Russian Federation.

Рассмотрим применяемые методы аудита проектов в секторе государственного управления зарубежных стран. Выбрано пять стран, опыт которых представляет интерес в целях настоящего исследования.

Великобритания недавно вышла из состава Европейского союза, не потеряв, и даже упрочив, свои финансовые позиции, в связи с чем была выбрана в качестве одного из объектов исследования. Соединенные Штаты Америки (далее – США) являются лидером среди всех стран мира по многим экономическим показателям, в том числе по номинальному объему ВВП [1]. Выбор Японии обосновывается высокими темпами развития экономики Японии, ее территориальным положением (азиатский регион) в корреляции с капиталистическим строем экономики. Республика Казахстан, как и Российская Федерация, входит в состав

Евразийского экономического союза, являясь второй по площади и численности населения страной среди членов межгосударственного объединения. Китайская Народная Республика (далее – Китай) с точки зрения целей настоящего исследования представляет интерес, так как, во-первых, является страной-членом межправительственной организации БРИКС (наряду с Российской Федерацией), во-вторых, является представителем стран социалистического строя (в отличие от ранее рассмотренных стран), а, в-третьих, является одной из самых быстро развивающихся стран мира.

Реализация проектного управления в Великобритании осуществляется посредством применения стандарта GovS 002: Project delivery [2] (крайняя версия – от 15.07.2021) Департаментом Инфраструктуры и Проектов (Infrastructure and Projects Authority). Обратимся к ос-

новным положениям стандарта с целью выявления особенностей проектного управления в общественном секторе Великобритании.

Управление проектом, программой, в соответствии со стандартом, представляет собой поиск способов принятия наиболее эффективных решений и достижения наилучших результатов, а также удовлетворения потребностей государства. Проект – инструмент управления общественными финансами, применяемый поэтапно с целью получения запланированных результатов. Программа – инструмент управления общественными финансами, созданный для управления, координации и контроля за реализацией набора проектов и иных связанных с этим расходов в целях реализации стратегических целей. Таким образом, проектное управление встроено в программу. Кроме того, существует и более высокий уровень – портфель, объединяющий в себе группы программ и иных связанных с ними работ.

Принципы проектного управления представляют собой основу проектного управления, закрепляют основу его функционирования. Принципы управления проектами в государственном секторе Великобритании, в соответствии с GovS 002: Project delivery:

1. Цели проектов должны быть согласованы с целями государственной политики.

2. Постоянный мониторинг возможности получения выгод от реализации проекта и возможности управлять рисками в рамках его реализации, прекращение реализации тех частей проекта, в отношении которых возможность не подтверждена.

3. Управление и контроль за реализацией проекта должны осуществляться пропорционально объему выполняемых работ и уровню преобладающего риска.

4. Распределение взаимосогласованных обязанностей и ответственности по всем уровням управления проектом.

5. Фиксация опыта реализации проектов и его дальнейший учет в целях повышения производительности проектного управления.

6. Вся работа по реализации проектов должна быть спланирована, регламентирована в достаточной степени,

на каждом этапе реализации должен быть организован должный контроль с целью максимизации вероятности успеха реализации проекта.

7. Затраты и ожидаемые результаты должны соответствовать существующим потребностям и удовлетворять потребности всех заинтересованных сторон.

8. Работа ведется в командах, члены которых имеют компетенции в различных областях знания, обязанности распределяются согласно имеющимся возможностям и компетенциям.

9. Переход возможностей в конкретные действия осуществляется в соответствии с планом, при этом даже в случае закрытия проекта или программы, оперативные результаты должны быть согласованы и приняты в соответствии с планом.

10. Должно уделяться соответствующее внимание соблюдению кодексов этики и поведения на государственной службе.

При этом Национальный офис аудита (далее – НАО), как высший орган государственного аудита, руководствуясь принципами управления проектами внимательно изучает и тщательно проверяет государственные расходы, чтобы помочь правительству в его стремлении улучшить качество оказываемых государственных услуг на всех уровнях бюджетной системы путем предоставления соответствующих рекомендаций [3].

Опираясь на отчет деятельности НАО за 2021 – I полугодие 2022 года [4], можно сделать вывод, что проекты по развитию инфраструктуры являются одним из центральных приоритетов при проведении аудита, главным образом в форме *аудита эффективности*. Наиболее крупные проекты объединены в Портфель крупных государственных проектов Правительства Великобритании (около 180 проектов на общую сумму около 540 миллиардов фунтов стерлингов). НАО проводит регулярный мониторинг реализации проектов, входящих в обозначенный Портфель. Предложения и рекомендации по итогам проводимого мониторинга и экспертно-аналитических мероприятий НАО используются руководителями и участниками проектов в целях со-

вершенствования как составляющих самих проектов, так и процесса их реализации, что является положительным примером для применения на практике в Российской Федерации. Регулярность обозначенных процессов обеспечивает превентивный характер аудита, возможность оперативного реагирования и принятия своевременных корректирующих действий.

В структуре бюджета США бюджетные ассигнования распределяются по целевым программам, включающим в себя в том числе бюджетные проекты. Основной направленностью проектов является развитие инфраструктуры, как одна из наиболее рискованных сфер вложения бюджетных средств. Утверждение бюджетных проектов осуществляется в формате нормативно-правового акта [5]. В США система проектного управления в целом основана на Своде знаний по управлению проектами (Project Management Body Of Knowledge, далее – PMBOK). Правительство США для управления государственными проектами использует специальную версию стандарта PMBOK Government Extension [6].

Приведем особенности функционирования проектов, реализуемых в государственном секторе в сравнительной характеристике с частным сектором:

- нацеленность на повышение благосостояния граждан, реализацию задач, стоящих перед государством, а не на получение прибыли;

- юридические ограничения для государственных проектов, вместе с тем проекты частного сектора могут регулироваться определенными законами и правилами, государственные проекты подпадают под действие дополнительных законов и правил, существенно влияющие на процесс их реализации.

- реализация на публичных началах, обеспечивая подотчетность органам государственной власти, гражданам страны и иным заинтересованным сторонам о целях и достигнутых результатах проектов.

Органом, осуществляющим в США государственный аудит, является Счетная палата Правительства США (United States Government Accountability Office).

Федеральные стандарты государственного аудита в США не регулируют аудит проектной деятельности, а реализуют контрольные мероприятия в отношении государственных программ [7].

Обращаясь к практике аудита, следует отметить больший акцент на аудит проектов в сфере цифровизации [8], одной из центральных сфер постиндустриального общества. Такие проекты во многом способствуют развитию экономики США и повышению степени их влияния в мировом сообществе. К примеру, 28 июля 2022 года опубликованы результаты экспертно-аналитического мероприятия, касающегося изучения наиболее эффективных практик управления проектами в IT-сфере [9]. По результатам проведенного исследования сформулированы 23 «передовых метода управления проектами», по своей сути представляющих собой перечень советов, применение которых для реализации любого проекта будет способствовать эффективной реализации, например, составление плана реализации проекта, структурные элементы которого будут согласованы друг с другом, регулярная актуализация плана реализации проекта, делегирование полномочий и ответственности, детальное изучение поставщика перед заключением контракта, проверка поставленных поставщиком товаров, работ, услуг перед подписанием подтверждающих их передачу документов и др. Данные советы тривиальны, но представляют собой свод процедур-постулатов, невыполнение которых приведет к снижению планируемого результата от реализации проекта, а, возможно, даже консервацию проекта по причине неэффективности полученных промежуточных результатов. По результатам анализа применения выявленных 23 практик на примере трех крупных IT-проектов более половины либо реализуются не в достаточной мере, либо не реализуются. Такая практика качественной оценки самого процесса реализации проектов с точки зрения соответствия минимальным критериям повысит значимость превентивного аудита, позволит отказаться от неэффективных проектов, повысит эффективность реализации проектов.

В Японии в 2001 году в целях повышения конкурентоспособности различных отраслей экономики разработана универсальная методология реализации государственных проектов, проектов по развитию инфраструктуры и проектов по развитию бизнеса P2M (Project and Program management). Для популяризации положений стандартов в 2005 году образована некоммерческая организация «Ассоциация управления проектами Японии» (Project association of Japan, далее – PMAJ). Целью ее деятельности является обучение и подготовка практиков в сфере управления проектами в деятельности организаций как частного, так и общественного секторов [10]. Модель Kaikaku Project Management (далее – KPM) явилась дальнейшим шагом в развитии P2M.

P2M описывает процедурные аспекты проектного управления, включая организацию процесса, подготовку квалифицированного персонала для его реализации, мотивацию, позволяющую качественно и эффективно использовать проектную деятельность. Профессионалы, которые должны пройти сертификацию, подразделяются на три категории, от самой низкой до самой высокой, в зависимости от уровня должностных обязанностей и опыта. В общественном секторе целевыми ориентирами реализации проектов являются: реализация социальных благ, общественная безопасность, пригодность к эксплуатации, безопасность объектов, благосостояние людей, социальная приемлемость, охрана окружающей среды. Важно отметить, что проекты государственно-частного сотрудничества представляют собой третий, «квазигосударственный» сектор экономики в Японии и широко развиты по всей стране как образец для возрождения местной экономики.

Высшим органом государственно-го аудита в Японии признается Ревизионная комиссия Японии (Board of Audit of Japan). Приведем примеры аудита реализации проектов по направлениям и в разрезе целеполагающих вопросов [11]:

1. Общественные работы / строительство.

– Является проект строительства соответствующим, обеспечивающим

требуемый уровень безопасности, и выполнялось ли строительство в соответствии с утвержденным проектом? (*Регулярность*)

– Признается сумма контракта на строительство разумной? (*Экономность*)

– Признается план проекта и / или график строительства экономным и эффективным? (*Экономность и эффективность*)

– Является проект строительства экономным и эффективным? (*Экономность и эффективность*)

– Есть ли проекты, в которых ожидаемые результаты не достигнуты из-за задержки, а построенные или смонтированные объекты используются по назначению и ожидаемые результаты получены? (*Эффективность*)

– Эффективно используются построенные объекты? (*Эффективность*)

2. Сельское и лесное хозяйство, рыболовство.

– В достаточной степени государственные программы по развитию сельскохозяйственных предприятий или расширению масштабов бизнеса каждого фермерского хозяйства способствовали достижению намеченных результатов? (*Эффективность*)

– Существуют проекты или системы, первоначальные цели которых стали менее значимыми из-за социально-экономических и сельскохозяйственных изменений, и, продолжение проектов / систем может быть поставлено под сомнение? (*Эффективность*)

3. Официальная помощь в целях развития (далее – ОПР).

– Проект рассмотрен на предмет актуальности с учетом фактических условий страны-получателя, надлежащим образом отслежен и оценен ход проекта, и предприняты необходимые последующие меры? (*Эффективность*)

– Полностью использованы помещения, оборудование или переданные технологии, предоставленные ОПР, и осуществлялось управление проектами для достижения намеченных результатов? (*Эффективность*)

4. Специальные счета государства и государственных предприятий.

– Насколько экономно и эффективно управлялись в соответствии с целя-

ми их создания предприятия и проекты, находящиеся на специальных счетах государства и государственных предприятий? (*Экономность и эффективность*)

5. Субсидии.

– При подаче заявки и корректировке субсидий, точно рассчитаны затраты по проекту в соответствии со стандартами, есть ли ложные заявления о расходах, сделанных с получением необоснованных субсидий, и в аутсорсинговых проектах, произведена надлежащая сумма оплаты, основанная на фактических результатах? (*Регулярность*)

– Правильно функционируют субсидируемые объекты и фонды и достигаются намеченные результаты? (*Эффективность*)

Считаем, что практика аудита реализации проектов по направлениям в разрезе целеполагающих вопросов может быть заимствована в российскую практику.

Осуществление проектного управления в Республике Казахстан регламентируется постановлением Правительства Республики Казахстан от 31.05.2021 №358 «Об утверждении Правил осуществления проектного управления», устанавливающий основные понятия, цели, принципы проектного управления. Так, проектное управление представляет собой «метод управления проектами / программами / портфелями в условиях временных и ресурсных ограничений для достижения заявленных результатов и поставленных целей [12]». В среднесрочной перспективе поставленные цели реализуют общенациональные приоритеты. Для понимания их экономической природы обратимся к структуре стратегического планирования в Республике Казахстан.

Долгосрочное (стратегическое) планирование в Республике Казахстан представлено в Послании Президента в декабре 2012 года, где указана Стратегия развития Республики Казахстан до 2050 года, целью которой стало «создание общества благоденствия на основе сильного государства, развитой экономики и возможностей всеобщего труда, вхождение Казахстана в тридчатку самых развитых стран мира [13]». Рассматриваемый документ устанавливает семь долгосрочных приоритетов разви-

тия экономики Республики Казахстан. В целях реализации положений Стратегии развития Казахстана до 2050 года принят Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года [14], который представляет первый уровень системы государственного планирования и содержит десять общенациональных приоритетов, то есть глобальных сфер, в рамках которых необходимо осуществление системных реформ. Каждый общенациональный приоритет состоит из портфелей, то есть совокупности программ, проектов и конкретных мероприятий (действий), инициатив (мер), направленных на его реализацию. *Программа* – «компонент портфеля общенационального приоритета, представляющая собой совокупность последовательно декомпозируемых групп проектов, проектов и мероприятий (действий), сгруппированных в базовые направления, управление которыми координируется для получения преимуществ, недоступных при управлении проектами и мероприятиями (действиями) по отдельности [12]». *Проект* – «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, результатов в условиях временных и ресурсных ограничений [12]». Дальнейшее развитие системы общенациональных приоритетов получила в Указе Президента Республики Казахстан от 13.10.2021 № 670 «Об утверждении перечня национальных проектов» [15].

Так как система национальных проектов Республики Казахстан сформирована совсем недавно, то аудит непосредственно в их отношении еще не производился. В этой связи профильные стандарты стратегического аудита и аудита бюджетных проектов в практике Счетного комитета Республики Казахстан (далее – СК) не применяются, однако выводы по проводимым экспертно-аналитическим мероприятиям СК обращают внимание, на необходимость закрепления положений о национальных проектах в документах на республиканском уровне, в том числе в методических документах СК, создании профильных стандартов аудита по стратегически важным направлениям развития Республики Казахстан [16].

Опыт Республики Казахстан показывает, что существуют элементы проектного управления, применение которых возможно в Российской Федерации. Так, представляется целесообразным осуществление планирования на более долгосрочную перспективу – создание целевого ориентира, на который направлено развитие страны. Также интересен опыт применения проектного управления внутри структурных элементов бюджетного планирования – реализация краткосрочных проектов, предполагающих привлечение наиболее квалифицированной команды специалистов для их реализации, в том числе с привлечением финансовых, человеческих и иных ресурсов из негосударственного сектора (государственно-частное партнерство).

Существует довольно значительный опыт применения властями Китая инструментов проектного управления при реализации различных информационных проектов. Одним из центральных документов проектного управления в Китае является адаптированный стандарт С-РМВОК, учитывающий особенности китайской экономики. Китайский свод знаний по управлению проектами (С-РМВОК) инициирован и организован Китайским Исследовательским комитетом по управлению проектами. Управление проектами в Китае находит применение во многих секторах экономики страны, а не концентрируется в сфере развития инфраструктуры, как во многих странах.

Национальный аудиторский офис (далее – НАО) Китайской народной республики проводит контрольные мероприятия по исполнению бюджета центрального правительства, а также других государственных доходов и расходов и представляет отчеты о результатах аудита Премьер-министру. Аудиторы проверяют исполнение бюджета и представляют отчеты о результатах аудиторским учреждениям более высоких уровней [17].

Согласно национальному стандарту государственного аудита Китая [18], НАО проверяет объекты, проекты и фонды, находящиеся в сфере его деятельности, в соответствии с законом. Также если в соответствии с соглашениями, подписанными между китай-

ским правительством или его органами и международными организациями, правительствами или иными органами власти иностранных государств НАО решает провести аудит проектов, в которых помощь или займы предоставляются международными организациями, правительствами или иными органами власти иностранных государств, такие контрольные мероприятия отражаются в годовом плане проведения аудиторских мероприятий. Согласно Отчету о проверке исполнения Центрального бюджета на 2021 год и других финансовых поступлений и расходов [19], центральными видами проектов, в которые инвестируются бюджетные средства, являются: проекты по предоставлению доступного жилья; научно-технические инновации и структурная перестройка; основные национальные стратегии и скоординированное региональное развитие; социальные инициативы (социальное управление); строительство экологической цивилизации и другие крупные проекты.

В отношении основных национальных стратегий иногда можно встретить применение термина «национальные проекты», где отмечается высокая степень реализации. Кроме того, денежные средства вкладываются в развитие промышленности благодаря реализации проектов государственно-частного партнерства и прямым инвестициям через Центральный инвестиционный проект. Применялись проекты содействия занятости населения, проекты по предотвращению загрязнения и защите окружающей среды. Наиболее высокая эффективность наблюдается у инфраструктурных проектов, которые исторически и являются центральным звеном проектной системы Китая.

Аналогично другим рассматриваемым странам, в Китае система проектного управления строится на принципах создания квалифицированной проектной команды, в условно короткие сроки реализующей перечень необходимых для экономики мероприятий. По нашему мнению, такие проекты являются эффективным инструментом для достижения необходимых результатов на уровне бюджета всей страны, а также и на более низких уровнях бюджета.

Таблица 1

Результаты анализа методов аудита проектов, применяемых в секторе государственного управления в зарубежных странах

Страна	Документальное обоснование применяемых методов аудита проектов в секторе государственного управления	Имплементация опыта
Великобритания	Стандарт GovS 002: Project delivery Кодекс аудиторской практики НАО (крайняя редакция – апрель 2020) Стратегия НАО на период 2020-2025 гг. Годовой отчет о деятельности НАО за отчетный финансовый год	Фиксация принципов управления проектами в государственном секторе на уровне федерального нормативного документа с целью установления единых методологических требований к проведению аудита проектов Проведение регулярного мониторинга реализации проектов, подготовка оперативных рекомендаций по совершенствованию процесса их реализации
США	Стандарт PMBOK Government Extension Государственные стандарты аудита США (крайняя редакция – апрель 2021) База данных рекомендаций Счетной палаты США	Проведение качественной оценки процесса реализации проекта в соответствии с минимальными критериями его эффективности с целью превентивного оперативного реагирования на внешние и внутренние факторы, выявления неэффективных мероприятий или проектов в целом
Япония	Стандарт P2M Стандарт KPM Закон о Ревизионной комиссии Японии 1947 года (последняя редакция – 2021 год) Аудиторский отчет за отчетный финансовый год Основная политика в области аудита на очередной финансовый год	Осуществление подготовки персонала, имеющего компетенции в сфере проектного управления, внедрение системы сертификации персонала Широкое применение государственно-частного партнерства (реализация крупных проектов с использованием публичных и частных финансов) как инструмента стимулирования развития экономики на местном уровне Практика аудита реализации проектов по направлениям в разрезе целеполагающих вопросов
Республика Казахстан	Постановление Правительства Республики Казахстан от 31.05.2021 №358 «Об утверждении Правил осуществления проектного управления» Документы стратегического планирования различных уровней, в том числе Указ Президента Республики Казахстан от 13.10.2021 № 670 «Об утверждении перечня национальных проектов» Нормативное постановление Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета от 31.03.2016 № 5-НК «Об утверждении процедурных стандартов внешнего государственного аудита и финансового контроля»	Стратегическое планирование на долгосрочную перспективу с целью установления миссии (стратегического ориентира) для дальнейшего развития Детализированная структура национальных целей (общенациональных приоритетов) в разрезе программ, краткосрочных проектов и конкретных мероприятий Создание профильных стандартов аудита реализации национальных проектов по стратегически важным направлениям развития
Китай	Стандарт C-PMBOK Национальный стандарт аудита Китайской Народной Республики (крайняя версия – от 16.12.2021)	Применение системы реализации краткосрочных проектов по наиболее актуальным направлениям развития экономики, в том числе и на более низких уровнях бюджетной системы, с привлечением квалифицированного персонала

Таким образом, анализ зарубежной практики аудита проектов в секторе государственного управления показал, что категория «национальный проект» признается гибким инструментарием управления общественными финансами и применяется в целях достижения *быстрого (краткосрочного) результата* по реализации наиболее значимых целей государственной политики в условиях временных и ресурсных ограничений. Финансирование проектов в некоторых рассматриваемых странах объединяется совокупными источниками финансирования частного и государственного сектора. В некоторых странах применяется

инструмент управления общественными финансами «портфель», включающий программы, проекты. Обязательным условием считается получение для государственных служащих сертификата по проектному управлению. Вместе с тем, во всех рассматриваемых странах отсутствует стандарт *аудит национальных проектов (или стратегический аудит)*, замещенный аудитом эффективности, финансовым аудитом.

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета

Библиографический список

1. База данных World Economic Outlook. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2022/April/> (дата обращения: 19.08.2022).
2. Государственный функциональный стандарт GovS 002. [Электронный ресурс]. URL: www.gov.uk (дата обращения: 03.08.2022).
3. Официальный сайт Национального аудиторского офиса Великобритании. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nao.org.uk/about-us/> (дата обращения: 14.08.2022).
4. Годовой отчет Национального аудиторского офиса Великобритании за 2021 год и истекший период 2022 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2022/06/National-Audit-Office-Annual-Report-and-Accounts-2021-22.pdf> (дата обращения: 15.08.2022).
5. Пенчук А.В. Развитие проектного управления расходами федерального бюджета: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2020. 178 с.
6. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство PMBOK). Шестое издание. [Электронный ресурс]. URL: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf> (дата обращения: 03.09.2022).
7. Государственные стандарты аудита США. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gao.gov/assets/gao-21-368g.pdf>, Government Auditing Standards: 2018 Revision Technical Update April 2021 (дата обращения: 16.08.2022).
8. База данных рекомендаций Счетной палаты США. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gao.gov/reports-testimonies/recommendations-database> (дата обращения: 15.08.2022).
9. Результаты экспертно-аналитического мероприятия Счетной палаты Правительства США на тему «Суды США: Действия, необходимые для улучшения управления ИТ и назначения директора по информационным технологиям». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gao.gov/products> (дата обращения: 03.09.2022).
10. Официальный сайт «Ассоциации управления проектами Японии». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pmaj.or.jp/ENG/> (дата обращения: 03.09.2022).
11. Информационный материал о деятельности Ревизионной комиссии Японии «Ревизионная комиссия Японии 2021». [Электронный ресурс]. URL: https://www.jbaudit.go.jp/english/pdf/Board_of_Audit_of_Japan_2021.pdf (дата обращения: 13.08.2022).
12. Постановление Правительства Республики Казахстан от 31.05.2021 №358 «Об утверждении Правил осуществления проектного управления».
13. Стратегия «Казахстан-2050». Официальный информационный ресурс Премьер-министра Республики Казахстан. [Электронный ресурс]. URL: <https://primeminister.kz/ru/gosprogrammy/strategiya-kazahstan-2050> (дата обращения: 13.08.2022).

14. Указ Президента Республики Казахстан от 15.02.2018 № 636 «Об утверждении Национального плана развития Республики Казахстан до 2025 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан».

15. Указ Президента Республики Казахстан от 13.10.2021 № 670 «Об утверждении перечня национальных проектов».

16. Отчеты Счетного комитета Республики Казахстан о проведенных исследовательских работах в рамках осуществления экспертно-аналитической деятельности [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/esep/activities/16122?lang=ru&parentId=12079> (дата обращения: 14.08.2022).

17. Официальный сайт Счетного комитета по контролю за исполнением республиканского бюджета. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.kz/> (дата обращения: 05.09.2022).

18. Национальный стандарт аудита Китайской Народной Республики. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.audit.gov.cn/n6/n36/n10083973/c10212096/content.html> (дата обращения: 05.09.2022).

19. Отчет Государственного совета о проверке исполнения Центрального бюджета на 2021 год и других финансовых поступлений и расходов. [Электронный ресурс]. URL: <https://xinxi.audit.gov.cn/gdnps> (дата обращения: 12.08.2022).