



Статистика, учет и аудит, 3(102)2026. стр. 267-284
DOI: <https://www.doi.org/10.51579/1563-2415.2026.-3.20>

Статистика, учет и аудит
УДК 336.5:625.7(574)
МРНТИ 06.73.15

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ РАСХОДОВ НА РАЗВИТИЕ АВТОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ КАЗАХСТАНА

Л.М. Сембиева¹, А.Е. Тасболатов^{1*}, А.М. Петров², А.Н. Ракаева¹

¹Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, Казахстан, Астана

² Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Российская Федерация, Москва

*Corresponding author e-mail: abylaytasbolatov@mail.ru

Аннотация. В статье исследуется эффективность использования бюджетных средств в автодорожной отрасли Республики Казахстан с позиций государственного аудита и управления результативностью. Актуальность обусловлена сочетанием значительного объема государственных инвестиций с сохраняющимися рисками удорожания проектов, нарушения сроков, дефектов дорожного полотна, неоднократных корректировок бюджетов и слабой связи между освоением средств и конечными результатами. Цель исследования состоит в выявлении факторов, ограничивающих отдачу от бюджетных расходов, и в разработке прикладной модели, позволяющей связать финансирование с измеримыми результатами на протяжении жизненного цикла дорожного проекта. Исследование охватывает преимущественно 2020-2025 годы. Высокий уровень исполнения бюджета в дорожной сфере не исключил проблем сроков, качества и управленческой результативности. Научная новизна заключается в увязке принципов 3Е с риск-ориентированным аудитом жизненного цикла дорожных проектов и системой показателей. Предложена интегрированная модель, включающая цифровую прослеживаемость, паспорт эффективности проекта, последующий мониторинг рекомендаций и классификацию повторяющихся нарушений как системных рисков.

Ключевые слова: государственный аудит, бюджетные расходы, автомобильные дороги, аудит эффективности, бюджетное планирование, дорожная инфраструктура, контроль.

Основные положения. Масштаб финансирования автодорожной отрасли сам по себе не является достаточным индикатором эффективности. Для оценки результативности необходимо одновременно учитывать обоснованность выбора проекта, изменение сметной стоимости, соблюдение сроков, физическую готовность, качество работ, состояние объекта после ввода в эксплуатацию и общественный эффект. Анализ официальных материалов показывает, что при высокой доле освоения средств сохраняются повторяющиеся проблемы планирования, проектирования, закупок и технического надзора. В статье предлагается перейти от преимущественно постфактум-контроля к сквозному риск-ориентированному аудиту жизненного цикла, где каждый крупный дорожный проект имеет паспорт эффективности и набор измеримых показателей. Такой подход позволяет сопоставлять расходы не только с выполнением финансового плана, но и с устойчивостью полученного результата.

Cite this article as: Sembiyeva L.M., Tasbolatov A.Y., Petrov A.M., Rakayeva A.N. Improving the efficiency of budget expenditures for the development of the road sector in Kazakhstan. *Statistics, accounting and audit*. 2026, 3(102), 267-284. (In Russ.). DOI: <https://www.doi.org/10.51579/1563-2415.2026.-3.20>



Введение. Дорожная инфраструктура определяет транспортную связанность регионов, мобильность населения, издержки бизнеса и транзитный потенциал страны. В Казахстане значительная протяженность территории и различия в плотности расселения повышают стоимость создания и содержания дорожной сети, поэтому качество бюджетного планирования и контроля имеет особенно высокое значение. В течение последних лет государство направляет на автодорожную отрасль крупные объемы средств, одновременно расширяя строительство, реконструкцию, средний и капитальный ремонт. Однако наличие финансового ресурса не автоматически преобразуется в качественный инфраструктурный результат: между объемом освоения, фактическим сроком, стоимостью жизненного цикла и состоянием объекта после ввода может возникать существенный разрыв.

Официальные материалы государственного аудита подтверждают масштаб финансовых потоков. По данным Высшей аудиторской палаты, аудит транспортной отрасли указывает, что только за четыре года на строительство, реконструкцию и содержание автомобильных дорог было выделено около 1,9 трлн тенге [1]. Это формирует объективную потребность оценивать не только законность и полноту освоения средств, но и то, насколько расходы обеспечивают долговременный результат.

Проблема эффективности носит межэтапный характер. Ошибки при выборе приоритетного объекта повышают риск финансирования проектов с меньшим социально-экономическим эффектом; слабая предпроектная проработка и неоднократное изменение проектных решений увеличивают стоимость; недостатки закупочных процедур и оценки потенциала подрядчика отражаются на сроках; формальный технический надзор создает риск оплаты некачественных или невыполненных работ; дефекты, выявляемые после приемки, увеличивают совокупную стоимость жизненного цикла. Поэтому оценка отдельного этапа без анализа взаимосвязи всех стадий не дает полной картины эффективности бюджетного расходования.

Цель статьи – определить ключевые факторы, снижающие результативность бюджетных расходов в автодорожной отрасли Казахстана, и сформировать модель государственного аудита, связывающую финансовые ресурсы с конечными результатами. Для достижения цели решаются четыре задачи: анализируются масштаб и структура финансирования; систематизируются нарушения и управленческие риски по жизненному циклу дорожного проекта; оценивается применимость принципов *economy*, *efficiency* и *effectiveness*; предлагаются инструменты, переводящие аудит из режима фиксации последствий в механизм предупреждения повторяющихся проблем. Научная новизна состоит в отраслевой адаптации аудита эффективности (*performance audit*) к дорожным проектам через единый контур «проблема – инструмент – ответственный участник – измеримый результат».

Литературный обзор. Теоретическая база исследования сформирована работами по реформе публичного управления и развитию аудита эффективности. С. Pollitt и G. Bouckaert связывают модернизацию государственного сектора с переходом от контроля процедур к управлению результатами и подотчетностью [2]. М. Power показывает, что расширение аудиторских процедур может приводить к формализации контроля, если измерение и отчетность становятся самостоятельной целью, не связанной с реальным общественным эффектом [3]. С. Hood рассматривает экономичность, эффективность и результативность как базовые ориентиры современного публичного управления [4]. J. Guthrie и L. Parker, а также L. Parker, K. Jacobs и J. Schmitz демонстрируют, что *performance audit* способен выполнять функцию стратегической обратной связи, но его влияние зависит



от того, трансформируются ли рекомендации в управленческие решения [5-6]. Обзор G. Mattei, G. Grossi и J. Guthrie показывает дальнейшее расширение сферы публичного аудита в сторону оценки социальных результатов, устойчивости и цифровизации [7]. Международные стандарты ISSAI 300 и ISSAI 3000 закрепляют логику 3Е и требуют, чтобы аудиторское суждение основывалось на достаточных и надлежащих доказательствах, а критерии оценки соответствовали цели конкретного аудита [8].

Казахстанские исследования также подчеркивают необходимость перехода от преимущественно финансово-процедурной оценки к анализу результативности. Е. Karabayev, L. Sembiyeva и соавторы рассматривают внешний государственный аудит как фактор устойчивости бюджетной системы и повышения качества управления публичными ресурсами [9]. G. Syzdykova и соавторы анализируют показатели деятельности высшего органа аудита и их роль в обеспечении эффективности использования средств [10]. Т. Kaliyeva и L. Beisenova отмечают методологические трудности аудита эффективности, связанные с выбором критериев и измерением результатов [11]. В совокупности эти исследования подтверждают, что для инфраструктурных расходов недостаточно оценивать только соблюдение процедур и процент освоения. Исследовательский разрыв состоит в недостаточной отраслевой детализации: дорожный проект представляет собой длинный жизненный цикл, в котором решение на ранней стадии способно сформировать расходы и риски на последующих этапах. Настоящая статья восполняет этот разрыв посредством систематизации рисков по стадиям дорожного проекта и увязки их с финансовыми и нефинансовыми показателями.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составили системный, институциональный и риск-ориентированный подходы. Эмпирическая база включает официальные материалы Высшей аудиторской палаты, Министерства транспорта и Министерства финансов Республики Казахстан, результаты ревизионных комиссий, нормативные документы и научные публикации. Временные рамки охватывают 2020-2025 годы; более ранние данные используются только для раскрытия отдельных кейсов и динамики. Отбор документов осуществлялся по 4 критериям: официальный или рецензируемый источник; непосредственная связь с автомобильными дорогами либо методологией performance audit; наличие количественных данных о финансировании, сроках, качестве или выявленных отклонениях; возможность идентифицировать период и объект анализа. Публикации СМИ не использовались как самостоятельная доказательная база. Применены контент-анализ аудиторских материалов, сравнительный анализ плановых и фактических финансовых показателей, группировка нарушений по стадиям жизненного цикла, а также логическая реконструкция причинно-следственных связей между бюджетным решением, исполнением проекта и конечным результатом. Эффективность интерпретируется в логике 3Е: есопому – обоснованность стоимости и закупочных решений; efficiency – соотношение ресурсов, сроков и физического результата; effectiveness – достижение устойчивого транспортного и социального эффекта. Ограничение исследования связано с тем, что публичная отчетность не всегда позволяет сопоставить каждый тенге с конкретным объектом на всем его жизненном цикле, поэтому выводы формулируются на уровне подтвержденных агрегированных данных и типовых рисков.

Результаты и обсуждение. Результаты исследования показывают, что эффективность бюджетных расходов в автодорожной отрасли определяется не только объемом финансирования, но и качеством планирования и достигнутыми результатами. Финансовые данные свидетельствуют о высокой капиталоемкости транспортной



политики. По данным ВАП, за 2019-2023 годы финансирование автодорожной отрасли за счет средств республиканского бюджета составило около 2,5 трлн тенге, из них в 2019 году - 460,4 млрд тенге, в 2020 году - 460,9 млрд тенге, в 2021 году - 415,7 млрд тенге, в 2022 году - 585,3 млрд тенге, в 2023 году - 541,3 млрд тенге [12]. Средства направлялись на развитие, ремонт и содержание дорог, повышение их качества, строительство и реконструкцию, а источниками выступали республиканский бюджет, трансферты из Национального фонда и внешние займы. Эти показатели характеризуют транспортный сектор в целом и не должны трактоваться как расходы исключительно на автомобильные дороги, однако они показывают масштаб ресурсов, в рамках которого формируется автодорожная политика (таблица 1).

Таблица 1 – Ключевые финансовые показатели транспортной и автодорожной отрасли РК

Показатель	Годы	Объем
Объем финансирования республиканской автодорожной отрасли	2019-2024 гг.	2 463,6 млрд тг
Бюджет Министерства транспорта РК	2024 г.	766,2 → 882,1 млрд тг
Исполнение бюджета Министерства транспорта РК	2024 г.	858,1 млрд тг
Развитие автодорог республиканского уровня (план/факт)	2024 г.	224,8 / 222,7 млрд тг
Расходы на развитие автомобильных дорог общего пользования международного и республиканского значения	2021-2025 гг.	1 326,4 млрд тг
Примечание: составлено авторами по данным ВАП РК и МФ РК [12-14]		

Бюджет Министерства транспорта на 2024 год в течение года корректировался двенадцать раз: с первоначальных 766,2 до 882,1 млрд тенге, то есть на 115,9 млрд тенге. Фактическое исполнение составило 858,1 млрд тенге, или 97,3% [12]. Для анализа эффективности важен не только высокий процент исполнения, но и качество исходного планирования. Частые корректировки могут быть объективно обусловлены уточнением проектов и макроэкономических условий, однако при инфраструктурных расходах они также сигнализируют о необходимости проверить зрелость проектной документации, реалистичность графиков и точность первоначальной оценки потребности в ресурсах.

Структура дорожных расходов 2024 года показывает, что бюджетная поддержка распределялась между несколькими каналами. В проекте бюджета Министерства транспорта предусматривалось 224,8 млрд тенге на развитие автомобильных дорог республиканского значения, 139,8 млрд тенге – на строительство и реконструкцию автодорог за счет займов, привлекаемых национальной компанией, 113,1 млрд тенге – на капитальный, средний, текущий ремонт, содержание и совершенствование нормативной базы, 82,3 млрд тенге - на развитие местной сети через целевые трансферты и 6,0 млрд тенге - на обеспечение качества выполнения и организацию дорожных работ [15]. Такая структура подтверждает, что итоговая эффективность зависит от согласованности республиканского и местного уровней, заемного финансирования, ремонта и контроля качества (рисунок 1).

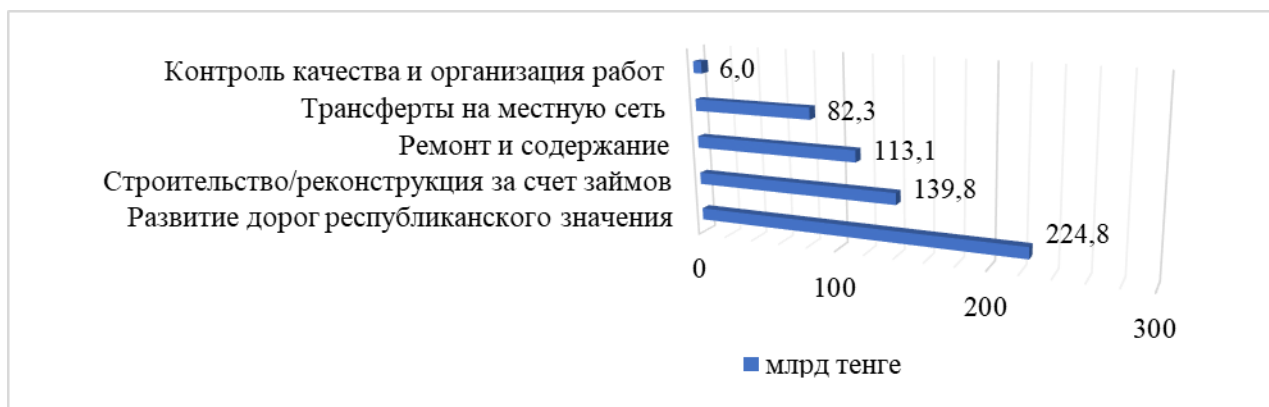


Рисунок 1 – Ключевые направления финансирования автодорожной отрасли в 2024 году, млрд тенге

Примечание: составлено авторами по данным бюджета Министерства транспорта на 2024-2026 годы [15]

Особого внимания заслуживает соотношение планового и фактического исполнения. По итогам 2024 года из 224,8 млрд тенге, предусмотренных на развитие автомобильных дорог республиканского уровня, освоено 222,7 млрд тенге, или 99,1% [12]. Формально это свидетельствует о высокой финансовой дисциплине. Одновременно ВАП отмечает проблемы с реализацией проектов: отставание от графиков, неоднократное продление сроков и неосвоение отдельных сумм из-за длительных процедур согласования документации [12]. Более того, в материалах оценки бюджета указывается на отсутствие устойчивой корреляции между изменением финансирования и отдельными показателями прямого результата. Это позволяет сделать принципиальный вывод: высокий процент освоения является необходимым, но недостаточным критерием эффективности.

Общая сумма расходов на развитие автомобильных дорог общего пользования международного и республиканского значения за 2021-2025 годы составила 1 326,4 млрд тенге. Из них 559,1 млрд тенге, или около 42,1%, профинансированы из республиканского бюджета, 433,5 млрд тенге, или 32,7%, - за счет займов, 260,9 млрд тенге, или 19,7%, - из Национального фонда и 72,9 млрд тенге, или 5,5%, - за счет поступлений от платных автомобильных дорог [14]. Само увеличение или уменьшение ассигнований нельзя автоматически интерпретировать как улучшение либо ухудшение эффективности, поскольку состав программ и источники финансирования меняются. Однако наличие сопоставимого набора показателей по каждому проекту позволило бы оценивать, как дополнительный ресурс влияет на протяженность реконструированных участков, сроки, число дефектов, стоимость километра и состояние дороги после ввода.

Для государственного аудита полезно разделять четыре уровня финансовой оценки: 1) макроуровень: доля транспортных инвестиций и их источники; 2) уровень администратора бюджетных программ: качество планирования, корректировки и исполнение; 3) уровень бюджетной программы: стоимость запланированного результата и причины отклонений; 4) объектный уровень: фактическая стоимость дорожного проекта за весь жизненный цикл, включая последующие ремонты и устранение дефектов. Без четвертого уровня может возникнуть ситуация, когда бюджетная программа исполнена почти полностью, но стоимость результата оказывается завышенной или его полезный эффект снижается из-за дефектов и задержек (таблица 2).



Таблица 2 – Логика оценки эффективности бюджетных расходов по уровням анализа

Уровень	Ключевые показатели	Аналитическое значение
Макроуровень	Объем и источники инвестиций; доля бюджета	Показывает масштаб государственной поддержки, но не качество конкретного проекта
Администратор программ	Первоначальный/скорректированный бюджет; исполнение; число корректировок	Оценивает качество планирования и финансовую дисциплину
Бюджетная программа	Затраты на единицу результата; выполнение прямых и конечных показателей	Позволяет выявить разрыв между деньгами и заявленным результатом
Дорожный объект	Стоимость жизненного цикла; сроки; физическая готовность; дефекты; повторный ремонт	Дает наиболее точную оценку economy, efficiency и effectiveness
Примечание: разработано авторами на основе принципов ISSAI 300/3000 [8].		

Финансовая результативность должна дополняться независимыми показателями качества дорожных работ. По данным Национального центра качества дорожных активов, по итогам 2024 года экспертизой качества было охвачено 100% республиканской и 99% местной сети автомобильных дорог; испытано 47 тыс. проб дорожно-строительных материалов и проведено инструментальное обследование и диагностика 22 тыс. км дорог [16]. Эти показатели важны для государственного аудита, поскольку позволяют сопоставлять бюджетное исполнение с фактическими характеристиками построенной и отремонтированной инфраструктуры.

В 2024 году количество несоответствующих дорожно-строительных материалов и дефектов, по официальным данным, сократилось на 16% по сравнению с 2023 годом, а объем переустройства несоответствующих работ снизился на 5% [16]. Положительная динамика демонстрирует, что усиление технического контроля может давать измеримый эффект. Вместе с тем сама доля выявленных и устраненных дефектов не должна рассматриваться изолированно: высокий уровень выявления в одном периоде может быть следствием как ухудшения качества работ, так и улучшения контроля. Поэтому в аудите необходимо анализировать одновременно частоту дефектов, охват контроля, стоимость переделок и устойчивость результата после завершения гарантийного периода.

Для оценки конечного эффекта целесообразно использовать целевые ориентиры государственной транспортной политики. Концепция развития транспортно-логистического потенциала до 2030 года предусматривает последовательное повышение доли автомобильных дорог международного и республиканского значения в нормативном техническом состоянии до 94% в 2025 году и 100% к 2029 году; для дорог областного и районного значения предусмотрен рост до 88% в 2025 году и не менее 95% к 2029 году [17]. Такие показатели задают стратегическое направление, однако для целей аудита их необходимо декомпозировать до уровня конкретных бюджетных программ и проектов (таблица 3).

**Таблица 3** – Показатели качества дорожной сети, используемые для сопоставления с бюджетными расходами

Показатель	Годы	Значение	Использование в аудите
Охват экспертизой республиканской сети	2024 г.	100%	Характеризует полноту независимого контроля
Охват экспертизой местной сети	2024 г.	99%	Позволяет сопоставлять региональные расходы и качество
Испытанные пробы материалов	2024 г.	47 тыс.	База для оценки соответствия материалов требованиям
Инструментальная диагностика дорог	2024 г.	22 тыс. км	Объективная оценка эксплуатационного состояния
Изменение числа несоответствующих материалов и дефектов	2024 г. к 2023 г.	-16%	Динамический индикатор качества
Целевой ориентир по республиканским дорогам	2025 г.	94% в нормативном состоянии	Стратегический показатель результата
Целевой ориентир по местным дорогам	2025 г.	88% в нормативном состоянии	Стратегический показатель результата
Примечание: составлено авторами по официальным данным Министерства транспорта и Концепции развития транспортно-логистического потенциала до 2030 года [16-17].			

Сопоставление финансовых и качественных данных позволяет избежать двух противоположных ошибок. Первая – признание программы эффективной только потому, что средства освоены почти полностью. Вторая – оценка качества без учета стоимости достигнутого результата. Если нормативное состояние улучшается за счет значительного роста повторных ремонтов, конечный результат может быть достигнут неэкономичным способом. Поэтому аналитическая модель должна одновременно отвечать на три вопроса: сколько ресурсов израсходовано, какой физический и качественный результат получен и насколько устойчив этот результат во времени.

Сопоставление данных 2024 и 2025 годов требует методологической осторожности. Показатель 224,8 млрд тенге за 2024 год относится к развитию автомобильных дорог республиканского уровня, тогда как 423 млрд тенге на 2025 год характеризуют более широкий контур развития автодорожной отрасли и включают несколько направлений финансирования [12-13]. Поэтому прямой расчет темпа роста между этими величинами дал бы искаженный результат. Для корректного межгодового анализа необходимо сопоставлять одноименные бюджетные программы либо формировать агрегат с неизменным составом статей. Это требование принципиально важно и для аудита: изменение классификации расходов не должно интерпретироваться как реальное изменение ресурсного обеспечения без проверки состава показателя.

Вместе с тем структура 2025 года показывает усиление роли смешанного финансирования, поскольку значительная часть средств связана с обязательствами национальной компании по проектам под государственной гарантией [13]. Для государственного аудита это означает необходимость выходить за рамки кассового исполнения республиканского бюджета и учитывать долговые обязательства, гарантии, займы и последующие платежи государства. Иначе часть экономической стоимости дорожного проекта может оказаться вне традиционного анализа текущих бюджетных



расходов. В условиях крупных инфраструктурных проектов оценка должна охватывать полный финансовый контур, включая будущие обязательства, обслуживание привлеченного финансирования и возможные риски удорожания.

Еще один аналитический вывод связан с частыми корректировками бюджета. Сам факт корректировки не является нарушением и может отражать уточнение проектных условий. Однако двенадцать корректировок бюджета Министерства транспорта в течение 2024 года [12] создают основание для углубленной оценки качества первоначального планирования. В риск-ориентированной модели существенными признаками являются не только число изменений, но и их причины, сроки внесения и влияние на конечный результат. Корректировки, связанные с объективным ускорением проекта, отличаются от изменений, вызванных недостаточной готовностью документации или ошибкой в исходной стоимости. Такая классификация позволяет отделить адаптивное бюджетное управление от слабого планирования и формировать более адресные рекомендации.

Материалы государственного аудита показывают, что недостатки возникают на всех стадиях жизненного цикла. По оценке ВАП, за четыре года на строительство, реконструкцию и содержание автомобильных дорог было выделено около 1,9 трлн тенге [1]. Существенный объем финансирования повышает цену ошибок раннего планирования: неверно выбранный объект, недостаточно подготовленная проектно-сметная документация или завышенная стоимость способны сформировать дополнительные расходы на следующих этапах. Поэтому риск-ориентированный аудит должен начинаться не после завершения строительства, а с анализа обоснованности инвестиционного решения.

На стадии проектирования ключевыми рисками являются неполнота исходных данных, изменение проектных решений, завышение объемов и стоимости работ, а также недостаточная независимость экспертной оценки. Материалы антикоррупционного анализа дорожной сферы фиксируют более 1,2 тыс. коррупционных рисков по этапам от планирования и финансирования до приемки [18]. В 2024 году при проверке проектов выявлялись случаи завышения сметной стоимости. Для performance audit важен не только факт корректировки завышенной сметы, но и причина: если аналогичная ошибка повторяется в разных проектах и регионах, она должна классифицироваться как системный риск и становиться основанием для изменения методики ценообразования или механизма экспертизы.

Стадия закупок определяет способность подрядчика превратить бюджетный ресурс в физический результат. Минимизация цены без полноценной оценки производственного потенциала, кадров, техники, опыта и текущей загрузки может приводить к задержкам и снижению качества. Аудиторская оценка должна сопоставлять фактическую производительность подрядчика с календарным графиком и объемом принятых обязательств. Если подрядчик имеет несколько крупных объектов и не располагает достаточными ресурсами, риск нарушения срока должен отражаться еще до возникновения просрочки. Это не означает подмены закупочной процедуры аудитом, но позволяет повысить качество последующего мониторинга.

На стадии строительства и приемки наиболее существенны риски оплаты невыполненных объемов, использования материалов, не соответствующих требованиям, и формального технического надзора. По данным ревизионной комиссии города Астаны, в проверенных дорожных проектах выявлялись невыполненные работы на 59,5 млн тенге и некачественно выполненные работы на 49,8 млн тенге; также фиксировалась значительная дебиторская задолженность по авансам и незавершенные объекты [19]. Эти факты важны



не только как отдельные финансовые нарушения. Они показывают, что недостатки контроля трансформируются в дополнительные расходы: объект требует переделки, ремонтируется раньше срока либо остается незавершенным.

Отдельная проблема – долгострой. В материалах ревизионной комиссии по Астане указывалось на 157 незавершенных дорожных объектов стоимостью 191,3 млрд тенге [19]. Длительный цикл строительства увеличивает вероятность пересмотра смет, инфляционного удорожания, износа уже выполненных элементов и необходимости повторного финансирования. В рамках принципа efficiency срок должен рассматриваться как полноценный ресурс наряду с деньгами: проект, заверченный существенно позже при том же формальном объеме работ, может быть менее эффективным из-за дополнительных общественных и бюджетных издержек.

Контроль качества должен занимать самостоятельное место в модели эффективности. Даже когда дефект устраняется за счет подрядчика, государство несет транзакционные издержки: дополнительный контроль, задержка ввода, организационные расходы и риск снижения доверия к результату. Поэтому показатель «объем переделок за счет подрядчика» полезен как индикатор реагирования, но его рост не следует считать позитивным результатом сам по себе. Для зрелой системы целью является снижение частоты и стоимости дефектов при одновременном сохранении независимого контроля.

Таблица 4 – Типовые риски и показатели аудита по стадиям дорожного проекта

Стадия	Основные риски	Показатели для аудита эффективности
Планирование	Необоснованный приоритет; отсутствие оценки жизненного цикла	Социально-экономический эффект; интенсивность движения; альтернативные варианты; стоимость жизненного цикла
Проектирование	Завышение смет; частые корректировки; слабые исходные данные	Изменение сметной стоимости; число корректировок; срок экспертизы; отклонение фактических объемов
Закупки	Недостаточная ресурсная обеспеченность подрядчика; риск срыва сроков	Опыт; техника; персонал; загрузка; выполнение календарного графика
Строительство	Оплата невыполненных работ; дефекты; технологические нарушения	Физическая готовность; акты контроля; доля несоответствий; объем переделок за счет подрядчика
Приемка и эксплуатация	Скрытые дефекты; повторный ремонт; сокращение срока службы	Гарантийные дефекты; расходы на повторный ремонт; состояние через 1-3 года; аварийность/скорость сообщения
Примечания: 1) составлено авторами; 2) показатели предназначены для риск-ориентированной оценки и конкретизируются с учетом типа проекта.		

Проблема повторяемости нарушений имеет особое значение. Если один и тот же тип нарушения фиксируется в нескольких регионах и проектах, адресная рекомендация отдельному заказчику недостаточна. Требуется определить общий источник: нормативный пробел, методику расчета, типовую договорную конструкцию, недостаток информационной системы или слабость координации. Такой подход соответствует функции государственного аудита как механизма обратной связи: результатом становится



не только взыскание или устранение конкретного нарушения, но и изменение процесса, снижающее вероятность его повторения (таблица 4).

Предлагаемая модель строится вокруг принципа сквозной прослеживаемости «деньги – решение – работа – результат». Входными проблемами выступают разрыв между затратами и конечным результатом, повторяемость нарушений, долгострой, дефекты и неоднократные корректировки. Инструменты включают риск-ориентированный аудит, цифровую прослеживаемость финансирования и выполнения работ, паспорт эффективности проекта и обязательный последующий мониторинг. Институциональными участниками являются уполномоченные органы, органы государственного аудита, заказчики, технический надзор, подрядчики и общественность. Ожидаемый результат выражается не в увеличении числа проверок, а в более обоснованных затратах, сокращении повторных нарушений, соблюдении сроков и повышении качества дорожной инфраструктуры.

Логика модели: от выявления системных рисков – к корректировке управленческих решений и измеримому результату (рисунок 2).



Рисунок 2 – Интегрированная модель повышения эффективности бюджетных расходов

Примечание: разработано авторами на основе принципов performance audit и результатов отраслевого анализа [1, 8]

Для этого данные казначейства, государственных закупок, актов выполненных работ, технического надзора, фото- и геопространственного мониторинга должны быть логически связаны на уровне уникального идентификатора проекта. Использование цифровых инструментов не заменяет профессионального аудиторского суждения, но повышает качество выборки и позволяет автоматически выявлять аномалии: резкие изменения сметы, повторяющиеся дополнительные соглашения, отклонение темпов оплаты от физической готовности, неоднократные переносы срока, концентрацию договоров у подрядчика с ограниченной ресурсной базой.

В рамках модели принцип есопому реализуется через оценку обоснованности стоимости, конкурентности закупок и минимизации лишних расходов без ухудшения качества. Принцип efficiency требует сопоставлять деньги, время и физический результат: стоимость километра должна рассматриваться вместе с технической категорией, сложностью рельефа, инженерными сооружениями и фактическим сроком. Принцип effectiveness переносит оценку за пределы момента приемки: важно, сохраняет ли дорога нормативное состояние, снижает ли транспортные издержки, обеспечивает ли требуемую



пропускную способность и безопасность. Такой трехуровневый подход предотвращает ошибочную интерпретацию, когда низкая цена признается экономичной, быстрое освоение – эффективным, а формальный ввод – результативным независимо от качества (таблица 5).

Таблица 5 – Предлагаемые показатели мониторинга эффективности дорожного проекта

Группа	Примеры показателей	Связь с ЗЕ
Стоимость	Отклонение фактической стоимости от базовой; стоимость единицы результата; доля дополнительных соглашений	Economy
Срок	Отклонение фактического срока от базового; число переносов; длительность согласований	Efficiency
Физический результат	Фактическая готовность; объем принятых и оплаченных работ; протяженность/мощность	Efficiency
Качество	Доля несоответствующих проб; число дефектов; стоимость переделок; гарантийные случаи	Efficiency / effectiveness
Общественный эффект	Состояние дороги; время в пути; пропускная способность; безопасность; доступность	Effectiveness
Устойчивость результата	Расходы на содержание и повторный ремонт в первые годы эксплуатации	Effectiveness / life-cycle value
Примечание: разработано авторами с учетом ISSAI 300 и ISSAI 3000 [8]		

Для практического применения модель требует измеримого плана последующих действий по каждой существенной рекомендации аудита. Рекомендация должна иметь ответственного исполнителя, срок, показатель выполнения и подтверждающий документ. Для системных рекомендаций дополнительно необходим показатель эффекта: например, снижение доли проектов с неоднократной корректировкой смет, сокращение количества переносов сроков, уменьшение стоимости гарантийных дефектов, рост доли проектов, по которым фактическая стоимость жизненного цикла укладывается в установленный диапазон. Последующий контроль в таком случае оценивает не только факт издания приказа или изменения регламента, но и изменение результата.

Международные стандарты не предписывают единого набора показателей для всех дорожных проектов, поэтому предложенная система должна быть пропорциональной риску и масштабу. Для крупной реконструкции республиканской трассы требуется расширенный набор финансовых и технических индикаторов; для среднего ремонта местной дороги – сокращенный. При этом обязательными остаются четыре группы: стоимость, срок, качество и эффект. Такая стандартизация минимального набора данных повысит сопоставимость проектов и позволит органам государственного аудита формировать межрегиональную аналитику повторяющихся рисков.

Центральным элементом модели является паспорт эффективности крупного дорожного проекта. Он должен иметь неизменный идентификатор проекта и содержать базовую стоимость и срок, источники финансирования, ключевые изменения договора, физическую готовность, результаты контроля качества, гарантийные дефекты и расходы после ввода. Источники данных связываются на уровне проекта: казначейство и бюджетная отчетность – для платежей; портал государственных закупок и договор – для



контрактных условий; акты выполненных работ и технического надзора – для физической готовности; данные Национального центра качества дорожных активов – для качества; сведения балансодержателя – для последующих ремонтов.

Порог не означает автоматического признания расхода неэффективным. Он служит основанием для углубленного анализа причин, оценки и управления рисками. Например, рост стоимости более чем на 10% может быть связан как с недостаточной подготовкой проекта, так и с объективным изменением объема работ. Положительный финансово-физический разрыв может отражать авансирование, предусмотренное договором, поэтому его оценка требует проверки условий оплаты и документов, подтверждающих физическую готовность объекта (таблица 6).

Таблица 6 – Операционализация паспорта эффективности: формулы, данные и критерии отклонения

Блок	Формула/метрика	Источник данных	Периодичность	Ответственный за данные	Сигнал существенного отклонения
Стоимость	$K_c = (C_f - C_0) / C_0 \times 100\%$	бюджет; договор; допсоглашения	ежеквартально	заказчик/администратор	>10% от базовой стоимости*
Срок	$K_t = (T_f - T_0) / T_0 \times 100\%$	календарный график; акты	ежеквартально	заказчик/технадзор	>10% или >90 дней*
Финансово-физический разрыв	$G = F_{\text{опл}} - P_{\text{гот}}$, п.п.	казначейство; акты; технадзор	ежемесячно/квартально	заказчик/технадзор	$ G > 10$ п.п.*
Качество	$D = N_{\text{несоотв}} / N_{\text{провер}} \times 100\%$	испытания; акты качества	по каждой проверке	НЦКДА/технадзор	критический дефект либо >5%*
Переделки	$R = C_{\text{передел}} / C_{\text{дог}} \times 100\%$	акты устранения; претензии	по факту/квартально	заказчик/подрядчик	>2% стоимости договора*
Эксплуатационная устойчивость	$L = C_{\text{рем1-3}} / C_{\text{свод}} \times 100\%$	балансодержатель; ремонт	ежегодно 3 года	балансодержатель	незапланированный ремонт в гарантийный период либо >1%*
Рекомендации и аудита	$E = (B_0 - B_1) / B_0 \times 100\%$	реестр рекомендаций; повторные аудиты	полугодие/год	орган аудита/администратор	отсутствие снижения повторяемости

Примечания: 1) C_0 и C_f – базовая и фактическая/актуальная стоимость; T_0 и T_f – базовый и фактический срок; $F_{\text{опл}}$ – доля оплаченных средств; $P_{\text{гот}}$ – физическая готовность; $N_{\text{несоотв}}/N_{\text{провер}}$ – количество несоответствующих и проверенных проб/элементов; $S_{\text{передел}}$ – стоимость переделок; $S_{\text{дог}}$ – стоимость договора; $C_{\text{рем1-3}}$ – расходы на внеплановый ремонт в первые 1–3 года; $C_{\text{свод}}$ – стоимость объекта при вводе; B_0/B_1 – частота повторяющегося риска до/после меры; 2) *Пороговые значения 10%, 5%, 2% и 1% предлагаются авторами как пилотные скрининговые сигналы, а не нормативы; до внедрения они должны быть откалиброваны на отраслевой выборке и соотнесены с условиями договора и действующими нормами; 3) Разработано авторами на основе источников [8, 20].



Практические направления совершенствования государственного аудита:

1) закрепление обязательной оценки зрелости крупного дорожного проекта до принятия окончательного решения о финансировании. Такая оценка должна включать готовность проектно-сметной документации, наличие земельных участков, инженерных сетей и разрешений, реалистичность календарного графика, обеспеченность источниками финансирования и анализ альтернатив. Цель - не создать дополнительный бюрократический барьер, а снизить вероятность того, что бюджетные средства будут направлены на объект, который не может быть реализован в предусмотренный срок.

2) усиление анализа стоимости жизненного цикла. Традиционное сравнение конкурсной цены недостаточно для проектов с длительным периодом эксплуатации. Более дорогая технология может оказаться экономичнее, если обеспечивает больший межремонтный срок и меньшие расходы на содержание. В этой связи в аудите целесообразно сравнивать не только первоначальную стоимость, но и прогнозные расходы на содержание, ремонт и устранение дефектов. Для типовых дорожных конструкций возможно формирование диапазонов эталонной стоимости с поправками на климат, категорию дороги и инженерную сложность.

3) использование межпроектной аналитики. Накопление структурированных данных позволяет выявлять не только отдельные отклонения, но и закономерности: какие виды работ чаще приводят к изменению сметы, какие причины переносов преобладают, в каких регионах выше доля дефектов, какие подрядчики систематически отстают от графика. Риск-модели должны использоваться для планирования аудиторской выборки, а не для автоматического вывода о нарушении. Это позволит концентрировать ресурсы контроля на объектах с наибольшей вероятностью потерь.

4) институциональная обратная связь. Если аудит выявляет системный риск, рекомендация должна быть адресована не только конкретному заказчику, но и органу, способному изменить правила. Например, повторяющиеся завышения определенной статьи сметы требуют пересмотра методики расчета или ценового мониторинга; систематические задержки из-за согласований - оптимизации административной процедуры; повторные дефекты - корректировки требований к техническому надзору и гарантийным обязательствам. Эффективность такой рекомендации оценивается по снижению частоты соответствующей проблемы в последующих проектах.

5) расширение открытости данных по крупным проектам. Публичная карточка объекта может содержать стоимость, сроки, подрядчика, физическую готовность, изменения договора, результаты контроля качества и статус устранения замечаний. Открытые данные не заменяют государственный аудит, но создают дополнительный канал проверки фактического состояния и позволяют гражданам сопоставлять официальную информацию с наблюдаемым результатом. В сочетании с цифровой прослеживаемостью это усиливает подотчетность без необходимости увеличивать число формальных отчетов.

Заключение. Проведенное исследование показывает, что проблема эффективности бюджетных расходов в автодорожной отрасли Казахстана связана не с одним этапом и не может быть решена только повышением финансовой дисциплины. Объем финансирования автодорожной отрасли за 2019-2024 годы составил более 2,9 трлн тенге. Эти данные подтверждают крупный масштаб государственного финансирования и одновременно демонстрируют необходимость более содержательной оценки результата.

Ключевой вывод состоит в том, что процент освоения не должен использоваться как самостоятельный эквивалент эффективности. При почти полном исполнении бюджета могут сохраняться отставание от графиков, неоднократные корректировки, дефекты и



дополнительные расходы. Поэтому оценка должна строиться на совокупности показателей: обоснованность стоимости, срок, физическая готовность, качество и общественный эффект. Именно такая комбинация позволяет раскрыть содержание принципов *economy*, *efficiency* и *effectiveness* применительно к дорожному сектору.

Предложенная интегрированная модель переводит государственный аудит от преимущественной фиксации нарушений к управлению рисками и результативностью. Ее базовые элементы – паспорт эффективности проекта, цифровая прослеживаемость денег и работ, анализ повторяемости нарушений, объектный мониторинг на всем жизненном цикле и измеримый последующий контроль рекомендаций. Системный характер нарушения должен определяться не размером отдельного эпизода, а его повторяемостью и наличием общего источника. Это позволяет направлять рекомендации на изменение процесса, а не только на устранение последствия.

Практическая реализация подхода может осуществляться поэтапно: сначала для крупнейших республиканских проектов, затем для типовых программ местной дорожной сети. Минимальный набор данных должен быть унифицирован, но глубина оценки – зависеть от риска и стоимости проекта. В перспективе накопленная межпроектная база позволит рассчитывать отраслевые ориентиры стоимости и сроков, выявлять аномалии и более точно планировать аудиторские мероприятия. Конечным критерием эффективности бюджетных расходов должна выступать не скорость расходования средств, а устойчивая, безопасная и экономически оправданная дорожная инфраструктура при минимально необходимой стоимости ее жизненного цикла.

Список литературы

1. Высшая аудиторская палата Республики Казахстан. Выступление об итогах аудита эффективности использования бюджетных средств, выделенных на развитие транспортной отрасли [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/esep/press/news/details/790965?lang=ru> (дата обращения: 23.09.2026).
2. Pollitt C., Bouckaert G. *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. – Oxford: Oxford University Press, 2011. – 365 p.
3. Power M. *The Audit Society: Rituals of Verification*. – Oxford: Oxford University Press, 1997. – 194 p.
4. Hood C. *A Public Management for All Seasons?* // *Public Administration*. – 1991. – Vol. 69, No.1. – P. 3-19.
5. Guthrie J., Parker L. *A Quarter of a Century of Performance Auditing in the Australian Federal Public Sector: A Malleable Masque* // *Abacus*. – 1999. – Vol. 35, No. 3. – P. 302-332.
6. Parker L.D., Jacobs K., Schmitz J. *New public management and the rise of public sector performance audit: Evidence from the Australian case* // *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. – 2019. – Vol. 32, No.1. – P. 280-306.
7. Mattei G., Grossi G., Guthrie J. *Exploring past, present and future trends in public sector auditing research: A literature review* // *Meditari Accountancy Research*. – 2021. – Vol. 29, No. 6. – P. 1179-1203.
8. INTOSAI. ISSAI 300 – Performance Audit Principles; ISSAI 3000 – Performance Audit Standard. – Vienna: International Organization of Supreme Audit Institutions [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.issai.org/> (дата обращения: 23.09.2026).
9. Karabayev E.B., Sembiyeva L.M., Zeinelgabdin A.B., Beisenova L.Z., Pankou D.A. *The Role of External Public Audit in Ensuring the Financial Stability of the Budgets of Developing Countries* // *Public Policy and Administration*. – 2021. – Vol. 20, No.1. – P.108-117. – DOI: 10.5755/j01.ppaa.20.1.28389.
10. Syzdykova G.A., Lambekova A.N., Syzdykova D.I., Shakenova G.A. *Analysis and evaluation of key indicators of audit activities of the Accounts Committee for Control over the Execution of the Republican Budget of the Republic of Kazakhstan* // *Buketov Business Review*. – 2022. – No. 3 (107). – P. 173-180. – DOI:10.31489/2022ec3/173-180.
11. Kaliyeva T., Beisenova L. *Problems of performance audit methodology in the Republic of Kazakhstan* // *Journal of Economic Research & Business Administration*. – 2018. – Vol. 125, No. 3. – P. 239-250.



12. Высшая аудиторская палата Республики Казахстан. Отчет (заключение) к отчету Правительства Республики Казахстан об исполнении республиканского бюджета за 2024 год. – Астана, 2025 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.gov.kz/uploads/2025/7/31/f9490d15ea3c3bbc46b3e3c6319abc5_original.7607358.pdf (дата обращения: 23.09.2026).
13. Министерство финансов Республики Казахстан. Проект республиканского бюджета на 2025-2027 годы: расходы на развитие транспортной и автодорожной отрасли [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/minfin/press/news/details/845346?lang=ru> (дата обращения: 23.09.2026).
14. Высшая аудиторская палата Республики Казахстан. Отчет (заключение) к отчету Правительства Республики Казахстан об исполнении республиканского бюджета за 2025 год. – Астана, 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/tsm/documents/details/1032204?lang=ru> (дата обращения: 27.09.2026).
15. Министерство транспорта Республики Казахстан. Информация по проекту бюджета Министерства транспорта на 2024-2026 годы [Электронный ресурс]. – URL: https://www.gov.kz/uploads/2024/12/27/f005962dd27ec2b99dfda874736903f6_original.200531.pdf (дата обращения: 23.09.2026).
16. Министерство транспорта Республики Казахстан. Качество автодорог улучшилось в Казахстане – Национальный центр качества дорожных активов [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/transport/press/news/details/930404?lang=ru> (дата обращения: 23.09.2026).
17. Об утверждении Концепции развития транспортно-логистического потенциала Республики Казахстан до 2030 года: постановление Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2022 года № 1116 // ИПС «Әділет» [Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200001116> (дата обращения: 23.09.2026).
18. Коллегия Антикора за 2024 год: коррупционные риски в сфере дорог и внедрение «окрашивания денег» // Служба центральных коммуникаций при Президенте Республики Казахстан. – 23.01.2025 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ortcom.kz/ru/deyatelnost-pravitelstva/1737615946> (дата обращения: 23.09.2026).
19. Итоги государственного аудита использования бюджетных средств, выделенных в рамках строительства автомобильных дорог // Ревизионная комиссия по городу Астана. – 22.06.2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://rkastana.gov.kz/ru/news/novosti/1608> (дата обращения: 23.09.2026).
20. OECD. Accountability and Democratic Governance: Orientations and Principles for Development. – Paris: OECD Publishing, 2014. – 140 p. – (DAC Guidelines and Reference Series). – DOI: 10.1787/9789264183636-en.

References

1. Vysshaya auditorskaya palata Respubliki Kazaxstan. Vystuplenie ob itogax audita effektivnosti ispol'zovaniya byudzhethny'x sredstv, vy'delenny'x na razvitie transportnoj otrasli [Speech on the results of the performance audit of budget funds allocated for development of the transport sector]. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/esep/press/news/details/790965?lang=ru> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
2. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford: Oxford University Press, 2011, 365 p.
3. Power M. The Audit Society: Rituals of Verification. Oxford: Oxford University Press, 1997, 194 p.
4. Hood C. A Public Management for All Seasons? Public Administration, 1991, Vol. 69, No. 1, pp. 3-19.
5. Guthrie J., Parker L. A Quarter of a Century of Performance Auditing in the Australian Federal Public Sector: A Malleable Masque. Abacus, 1999, Vol. 35, No. 3, pp. 302-332.
6. Parker L.D., Jacobs K., Schmitz J. New public management and the rise of public sector performance audit: Evidence from the Australian case. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2019, 32(1), pp. 280-306.
7. Mattei G., Grossi G., Guthrie J. Exploring past, present and future trends in public sector auditing research: A literature review. *Meditari Accountancy Research*, 2021, 29(6), pp. 1179-1203.
8. INTOSAI. ISSAI 300 – Performance Audit Principles; ISSAI 3000 – Performance Audit Standard. Vienna: International Organization of Supreme Audit Institutions. URL: <https://www.issai.org/> (accessed: 23.09.2026).
9. Karabayev E.B., Sembiyeva L.M., Zeinelgabdin A.B., Beisenova L.Z., Pankou D.A. The Role of External Public Audit in Ensuring the Financial Stability of the Budgets of Developing Countries. *Public Policy and Administration*, 2021, 20(1), p. 108-117. DOI: 10.5755/j01.ppaa.20.1.28389.



10. Syzdykova G.A., Lambekova A.N., Syzdykova D.I., Shakenova G.A. Analysis and evaluation of key indicators of audit activities of the Accounts Committee for Control over the Execution of the Republican Budget of the Republic of Kazakhstan. *Buketov Business Review*, 2022, 3 (107), pp. 173-180. DOI:10.31489/2022ec3/173-180.
11. Kaliyeva T., Beisenova L. Problems of performance audit methodology in the Republic of Kazakhstan. *Journal of Economic Research & Business Administration*, 2018, 125(3), pp. 239-250.
12. Vysshaya auditorskaya palata Respubliki Kazaxstan. Otchet (zaklyuchenie) k otchetu Pravitel'stva Respubliki Kazaxstan ob ispolnenii respublikanskogo byudzheta za 2024 god [Report (Conclusion) on the Government Report on Execution of the Republican Budget for 2024]. Astana, 2025. URL: https://www.gov.kz/uploads/2025/7/31/f9490d15ea3c3bbc46b3e3c6319fabc5_original.7607358.pdf (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
13. Ministerstvo finansov Respubliki Kazaxstan. Proekt respublikanskogo byudzheta na 2025-2027 gody: rasxody na razvitie transportnoj i avtodorozhnoj otrasli [Draft republican budget for 2025-2027: expenditures on development of the transport and road sector]. Astana, 2025. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/minfin/press/news/details/845346?lang=ru> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
14. Vysshaya auditorskaya palata Respubliki Kazaxstan. Otchet (zaklyuchenie) k otchetu Pravitel'stva Respubliki Kazaxstan ob ispolnenii respublikanskogo byudzheta za 2025 god [Report (Conclusion) on the Government Report on Execution of the Republican Budget for 2025]. Astana, 2025. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/tsm/documents/details/1032204?lang=ru> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
15. Ministerstvo transporta Respubliki Kazaxstan. Informaciya po proektu byudzheta Ministerstva transporta na 2024-2026 gody [Information on the draft budget of the Ministry of Transport for 2024-2026]. URL: https://www.gov.kz/uploads/2024/12/27/f005962dd27ec2b99dfda874736903f6_original.200531.pdf (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
16. Ministerstvo transporta Respubliki Kazaxstan. Kachestvo avtodorog uluchshilos v Kazaxstane – Nacional'nyj centr kachestva dorozhnyx aktivov [Road quality improved in Kazakhstan – National Center for Road Asset Quality]. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/transport/press/news/details/930404?lang=ru> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
17. Ob utverzhdenii Konceptii razvitiya transportno-logisticheskogo potentsiala Respubliki Kazaxstan do 2030 goda: postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Kazaxstan ot 30 dekabrya 2022 goda № 1116 [Concept for the Development of the Transport and Logistics Potential of the Republic of Kazakhstan until 2030. Government Resolution No. 1116 dated 30 December 2022]. Adilet Legal Information System. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200001116> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
18. Kollegiya Antikora za 2024 god: korruptsionny'e riski v sfere dorog i vnedrenie «okrashivaniya deneg» [Anti-Corruption Agency Board for 2024: corruption risks in the road sector and introduction of “money coloring”]. Sluzhba central'nyx kommunikacij pri Prezidente Respubliki Kazaxstan. 23.01.2025. URL: <https://ortcom.kz/ru/deyatelnost-pravitelstva/1737615946> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
19. Itogi gosudarstvennogo audita ispol'zovaniya byudzhetnyx sredstv, vy'delennyx v ramkax stroitel'stva avtomobil'nyx dorog [Results of the state audit of budget funds allocated for road construction]. Revizionnaya komissiya po gorodu Astana. 22.06.2023. URL: <https://rkastana.gov.kz/ru/news/novosti/1608> (accessed: 23.09.2026) (In Russian).
20. OECD. Accountability and Democratic Governance: Orientations and Principles for Development. Paris: OECD Publishing, 2014, 140 p. (DAC Guidelines and Reference Series). DOI: 10.1787/9789264183636-en.

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ АВТОЖОЛ САЛАСЫН ДАМЫТУҒА АРНАЛҒАН БЮДЖЕТ ШЫҒЫСТАРЫНЫҢ ТИІМДІЛІГІН АРТТЫРУ

Л.М. Сембиева¹, А.Е. Тасболатов^{1*}, А.М. Петров², Ә.Н. Рақиева¹

¹ Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Қазақстан, Астана

² Ресей Федерациясы Үкіметінің жанындағы Қаржы университеті,
Ресей Федерациясы, Мәскеу

Түйін. Мақалада Қазақстан Республикасының автожол саласындағы бюджет шығыстарының тиімділігі мемлекеттік аудит және нәтижелілікті басқару тұрғысынан зерттеледі. Зерттеудің өзектілігі мемлекеттік инвестициялардың елеулі көлемі жағдайында жобалардың қымбаттауы, мерзімдердің созылуы, жол жабыны ақаулары, бюджетті бірнеше рет түзету және қаражатты игеру деңгейі мен



түпкілікті нәтиже арасындағы байланыстың әлсіздігі сияқты тәуекелдердің сақталуымен айқындалады. Эмпирикалық базаға Жоғары аудиторлық палатаның, Көлік министрлігінің, Қаржы министрлігінің ресми материалдары, тексеру комиссияларының деректері, INTOSAI стандарттары және ғылыми жарияланымдар енгізілді. Негізгі талдау кезеңі 2020-2025 жылдарды қамтиды. Автожол саласына қаржы бөлінгенімен, аудит материалдарында мерзім, сапа және басқару нәтижелілігі мәселелері сақталған. Мақалада тәуекелге бағдарланған тиімділік аудитін, қаражат пен жұмыстардың цифрлық қадағалануын, жоба тиімділігінің наспортын, өмірлік цикл бойынша мониторингті және қайталанатын бұзушылықтарды жүйелік тәуекел ретінде жіктеуді біріктіретін модель ұсынылады. Модель 3Е қағидаттарын құн, мерзім, физикалық дайындық, сапа және әлеуметтік әсер көрсеткіштерімен байланыстырады.

Түйінді сөздер: мемлекеттік аудит, бюджет шығыстары, автомобиль жолдары, тиімділік аудиті, бюджеттік жоспарлау, жол инфрақұрылымы, бақылау.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF BUDGET EXPENDITURES FOR THE DEVELOPMENT OF THE ROAD SECTOR IN KAZAKHSTAN

L.M. Sembiyeva¹, A.Y. Tasbolatov^{1*}, A.M. Petrov², A.N. Rakayeva¹

¹ L.N. Gumilyov Eurasian National University, Kazakhstan, Astana

² Financial University under the Government of the Russian Federation, Russian Federation, Moscow

Summary. The article examines the efficiency of budget expenditure in the road sector of the Republic of Kazakhstan from the perspective of state audit and performance management. The relevance of the study is determined by the combination of large public investments with persistent risks of project cost escalation, schedule delays, road defects, repeated budget adjustments, and a weak link between fund absorption and final outcomes. The empirical base includes official materials of the Supreme Audit Chamber, the Ministry of Transport, the Ministry of Finance, audit commissions, INTOSAI standards and academic publications, with the main analytical period covering 2020-2025. Audit materials still reported schedule, quality and management problems. The paper proposes an integrated model combining risk-based performance audit, digital traceability of funds and works, a project performance passport, life-cycle monitoring and classification of recurring findings as systemic risks. The model links the 3E principles with measurable indicators of cost, time, physical completion, quality and social effect.

Keywords: state audit, budget expenditure, highways, performance audit, budget planning, road infrastructure, control.

Сведения об авторах:

Сембиева Ляззат Мыктыбековна – доктор экономических наук, профессор, Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан, e-mail: Sembiyeva@mail.ru, ORCID ID: 0000-0001-7926-0443.

Тасболатов Абылай Ертостықұлы* – PhD докторант, Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан, e-mail: abylyatasbolatov@mail.ru, ORCID ID: 0009-0009-7032-0783.

Петров Александр Михайлович – доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация, e-mail: 7248530@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9648-3278.

Ракаева Алия Наурызбаевна – кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан, e-mail: rakaeva@yandex.ru, ORCID ID: 0000-0002-6756-8974.

Авторлар туралы ақпарат:

Сембиева Ляззат Мыктыбекқызы – экономика ғылымдарының докторы, профессор, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Астана, Қазақстан, e-mail: Sembiyeva@mail.ru, ORCID ID: 0000-0001-7926-0443.

Тасболатов Абылай Ертөстіқұлы* – PhD докторанты, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Астана, Қазақстан; e-mail: abylyatasbolatov@mail.ru, ORCID ID: 0009-0009-7032-0783.



Петров Александр Михайлович – экономика ғылымдарының докторы, профессор, Ресей Федерациясы Үкіметінің жанындағы Қаржы университеті, Мәскеу, Ресей Федерациясы, e-mail: 7248530@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9648-3278.

Ракаева Әлия Наурызбайқызы – экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Астана, Қазақстан, e-mail: rakaeva@yandex.ru, ORCID ID: 0000-0002-6756-8974.

Information about the authors:

Sembiyeva Lyazzat Mykybekovna – Doctor of Economic Sciences, Professor, L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan, e-mail: Sembiyeva@mail.ru, ORCID ID: 0000-0001-7926-0443.

Tasbolatov Abylay Yertostikuly* – PhD student, L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan, e-mail: abylaytasbolatov@mail.ru, ORCID ID: 0009-0009-7032-0783.

Petrov Alexander Mikhailovich – Doctor of Economic Sciences, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation, e-mail: 7248530@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9648-3278.

Rakayeva Aliya Nauryzbayevna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana, Kazakhstan, e-mail: rakaeva@yandex.ru, ORCID ID: 0000-0002-6756-8974.

Получено: 15.12.2025

Принято к рассмотрению: 03.02.2026

Доступно онлайн: 30.09.2026