



lekšējā audita ziņojumi, to struktūra un rakstīšanas tehnika

Zemkopības ministrijas lekšējā audita nodaļas
pieredzes apkopojums

Jelena Šokele
jelena.sokele@zm.gov.lv
tālr.: 67027009

Izmantotās publikācijas

- Linda Sīle «Audita ziņojumu rakstīšanas process – labā prakse un pieejas»;
- Stephen Maycock «Iekšējā audita ziņojumu pasniegšana & augstas vērtības ieteikumu sagatavošana»;
- nezināms autors «Ziņošana par rezultātiem»

IA ziņojuma struktūras piemēri

Teorētiski klasiska struktūra*:

- **Audita pamatinformācija** (nosaukums, iepriekš veikto auditu rezultāti, kopējais secinājums, no augstākās vadības sagaidāmā rīcība);
- **Ievada daļa** (pamatojums, auditējamās jomas darbības mērķis un īss darbības raksturojums, vadības atbildība);
- **Mērķis** (audita mērķis, apjoms= uzdevumi);
- **Viedoklis un novērojumi** (audita rezultātu kopsavilkuma novērtējums= auditora viedoklis dalījumā pa tēmām);
- **Novēroto trūkumu apkopojums vadības rīcībai** (galvenās trūkumu jomas, atbildīgās personas par trūkumu novēršanu).

*Irvin N.Gleim, CAI Review Part 2

IA ziņojuma struktūras piemēri

Ernst&Young ziņojuma forma:

- **Kopsavilkums** (ievads, darba apjoms un pieeja, atklājumi, secinājumi un ieteikumi, ziņojuma lietošanas ierobežojumi);
- **Pielikums**= detalizētā informācija par atklājumiem un rekomendācijām (atklājumi, novērtējuma līmenis, rekomendācijas ar vadības atbildēm uz tām).

IA ziņojuma struktūras piemēri

SEB bankas ziņojuma struktūra:

- **Kopsavilkums** (ievads, mērķis, apjoms, ierobežojumi, kopsavilkums);
- **Svarīgāko novērojumu un saskaņoto turpmāko darbību apkopojums** (svarīgākie novērojumi, svarīgākās saskaņotās turpmākās darbības, svarīgāko atklājumu skaits pēc būtiskuma iedalījuma);
- **Kritiskie un būtiskie atklājumi** (iekšējās kontroles komponente, atklājums, saskaņotais rīcības plāns, atbildīgais, ieviešanas termiņš, jautājuma būtiskuma līmenis).

IA ziņojuma struktūras piemēri

Zemkopības ministrijas ziņojuma struktūra:

- **levads** (pamatojums, auditori, audita mērķis un apjoma ierobežojums/paplašinājums, apskatītās jomas, pārbaudītais periods, pārbaudes metodes, izmantotie saīsinājumi, izmantotie dokumenti, kopsavilkums= ir/ nav sasniegts audita mērķis un galvenais secinājums par iedibināto iekšējo kontroli= vai ir iedibināta, vai darbojas, vai ir pietiekama un efektīva);
- **Rezultāti** (par katru apskatīto jomu- konstatējumi, secinājumi, ieteikumi, konstatējumos ir atsauces gan uz secinājumiem, gan uz ieteikumiem, kas no tiem izriet un nobeigumā informācija par to, vai ziņojums saskaņots ar/bez iebildumiem no sistēmas īpašnieka puses, nepieciešamības gadījumā sistēmas īpašnieka komentāri tiek pievienoti pielikumā).



Ziņošanas būtība

- Informēt – pārliecināt – gūt rezultātu
- Iespēja parādīt audita pievienoto vērtību un noderīgumu organizācijai;
- Iespēja rosināt sistēmas īpašnieku uz pozitīvām pārmaiņām.



Audita ziņojuma mērķi:

- Sniegt viedokli par auditējamās jomas darbību;
- Sniegt ieteikumus uzlabojumiem = veicināt pozitīvas pārmaiņas.

Ziņojuma saturs un formāts

- **Ziņojuma saturs un formāts** ir atkarīgi no audita uzdevuma un vadības vēlmēm.
- **Ziņojuma garums** ir atkarīgs no audita apjoma (nav jāiekļauj zema riska jautājumi, lasītājam zināmas lietas, lietas, kas nebūtu jāzina lasītājam, mutiski pārrunājamās lietas, auditēto procesu detalizēts apraksts). Īss ziņojums ietaupa gan auditora, gan vadības laiku! Īsos ziņojumos svarīgas lietas nepazūd detaļu gūzmā.

Ziņojuma struktūras «skelets»

- Audita mērķi un uzdevumi;
- Audita apjoms;
- Audita konstatējumi (noteikto normu ievērošanas konstatējumi un fakti);
- Audita secinājumi (secinājumi par noteiktās normas piemērošanu, iespējamie riski un to ietekme uz auditējamo jomu);
- Audita ieteikumi (ierosinājumi nepieciešamajiem uzlabojumiem nepilnību novēršanai un risku pārvaldībai).

Audita ieteikumi

Ieteikumiem jābūt:

- **Skaidriem** (lai sistēmas īpašniekam nerastos jautājums – kas ar to ir domāts?),
- **Konkrētiem** (lai sistēmas īpašniekam nebūtu iespēja savādāk interpretēt auditora vārdus),
- **svarīgiem un pieņemamiem** (lai celtu sistēmas īpašnieka motivāciju k.ko mainīt savā sistēmā un ieviest ieteikumus).

Prasības ziņojumam:

- **Precīzs** (bez kļūdām);
- **Pilnīgs** (netrūkst pierādījumu secinājumiem un ieteikumiem);
- **Objektīvs** (bez aizspriedumiem un personīgas ieinteresētības);
- **Pārliecinošs un konstruktīvs** (ieteikumi ir saprotami un ieviešami);
- **Savlaicīgs** (vēlams veikt auditu pirms vadības lēmuma pieņemšanas par konkrētu sistēmu);
- **Skaidri saprotams**;
- **Īss**.

ZM IAN audita rezultātu piemēri

Konstatējumi: Fizisko personu dati tiek iegūti no datu subjekta MK noteikumu XX noteiktajā apjomā un kārtībā.

Datu subjekts personīgi aizpilda AA sagatavoto pieteikuma veidlapu, kura satur informāciju par datu pārziņa nosaukumu un paredzēto personas datu apstrādes mērķi, taču tajā trūkst informācijas par iespējamiem datu saņēmējiem, datu subjekta tiesībām piekļūt saviem personas datiem un izdarīt tajos labojumus, kā arī par atbildes sniegšanas obligātumu vai brīvprātīgumu un iespējamām sekām, ja atbilde netiek sniegta.

Pēc AA atbildīgo darbinieku sniegtajiem paskaidrojumiem datu subjekti mutiski tiek informēti par savām tiesībām attiecībā uz fizisko personu datu apstrādi AA sistēmā. Taču **AA veidlapās netiek atrunāti iespējamie datu saņēmēji un datu subjekta tiesības.**

Secinājumi: Iegūstot fizisko personu datus no XX, **informācija** par viņu tiesībām attiecībā uz fizisko personu datu apstrādi AA sistēmā un iespējamiem datu saņēmējiem **netiek sniegta pilnā apjomā. Iedibinātā iekšējā kontrole ir nepilnīga un nepietiekama.**

Ieteikums: Papildināt AA izmantotās veidlapas (*vai izstrādāt apliecinājumu*) ar **informāciju** par personas datu iespējamiem saņēmējiem, datu subjekta tiesībām piekļūt saviem personas datiem un izdarīt tajos labojumus, kā arī par atbildes sniegšanas obligātumu vai brīvprātīgumu un iespējamām sekām, ja atbilde netiek sniegta, vienlaicīgi informējot datu subjektu par AA mājas lapā pieejamiem datu reģistriem.

ZM IAN audita rezultātu piemēri

1. SADALĀS NOSAUKUMS (konstatējumi):

Ar XX iestādes darbiniekiem noslēgto vadības līgumu atlīdzības apmērs mēnesī sastāda vairāk par 50% mēnešalgas. **Pārbaudot vadības līgumos ietvertos uzdevumus, konstatēts, ka vairākos gadījumos tie (uzdevumi) ir līdzīgi/ dublējas ar amata aprakstos noteiktajiem pienākumiem, piemēram:**

pamatstruktūrvienību vadītājiem vadības līgumā ir paredzēts „*organizēt, koordinēt un kontrolēt pamatstruktūrvienības un tās nodaļu X.gada darbības plāna izpildi*”, taču faktiski tas ir pamatstruktūrvienības vadītāja tiešais pienākums, kas atspoguļots amata aprakstā („*izstrādāt struktūrvienības ikgadējo darba plānu, organizēt un kontrolēt tā izpildi*”);

2. SECINĀJUMI:

Kopumā XX iestādes darba samaksas sistēma- mēnešalgas, piemaksas, prēmijas un vadības līgumos noteiktās atlīdzības- noteikta saskaņā ar atalgojuma jomu regulējošu tiesību aktu prasībām, taču atsevišķas nepilnības var liecināt par valsts finanšu līdzekļu izšķērdēšanas pazīmēm:

vadības līgumos nav atspoguļoti skaidri kritēriji darba rezultātu novērtēšanai un pastāv risks, ka daļa uzdevumu, par kuriem vadības līgumos ir paredzēta atlīdzība ir nepamatoti, jo faktiski tie ir tiešie pienākumi.

3. IETEIKUMS:

Iestrādāt vadības līgumos skaidrus un mērāmus darbības novērtēšanas kritērijus.

ZM IAN audita rezultātu piemēri

KONSTATĒJUMI

Iestādes X iepirkuma komisijas (IK) locekļi apliecinājumu par interešu konflikta neesamību paraksta brīdī pirms pretendentu piedāvājumu vērtēšanas. Ņemot vērā apliecinājuma mērķi- mazināt risku, ka kāda persona no IK sastāva varētu nonākt interešu konflikta situācijā- attiecīgs apliecinājums būtu parakstāms ne vēlāk kā brīdī, kad attiecīgā persona uzsāk darbību iepirkuma komisijas sastāvā vai tiek pieaicināta kā eksperts. Tas nepieciešams tādēļ, lai IK jau sākotnēji, izstrādājot prasības pretendentam un iepirkuma priekšmetam, uzņemtos atbildību par likumdošanas normu ievērošanu un nerīkotos kāda konkrēta piegādātāja interesēs, pielāgojot tam iepirkuma prasības.

SECINĀJUMS

Iestādē X izveidotā kontrole iepirkumu veikšanā atbilst normatīvo aktu prasībām, taču pastāv interešu konflikta risks.

IETEIKUMS

Nodrošināt, ka iepirkuma komisijas locekļi apliecinājumu par neatrašanos interešu konfliktā paraksta, uzsākot darbību iepirkuma komisijas sastāvā, pirms tiek izstrādātas prasības pretendentam un iepirkuma priekšmetam.

Ziņojuma noformējums

- Ziņojuma noformējums tikpat svarīgs kā saturs.
- Ja ziņojums ir adekvāti strukturēts (akcentētas galvenās domas) un viegli uztverams (domu gājiens ir loģisks), lasītājs, visticamāk, piekritīs jūsu secinājumiem un ieteikumiem.

Ziņojuma noformējums

Šrifti un burtu lielums:

- Burtu izmērs ir vai nu pārāk mazs, vai nu pārāk liels. Izvairieties no smalkiem šriftiem. **Treknraksts** ir pārāk par *slīprakstu*.
- Izvēlētais šrifts nav salasāms. Romiešu/Gotu burtus vieglāk lasīt kā Rokraksta vai Vecā stila burtus.
- Ja tiek lietoti daudzi šriftu veidi un stili, to daudzveidība novērš lasītāja uzmanību
- TIEK LIETOTI LIELIE BURTI vai *kursīva burti*, kas padara tekstu grūti lasāmu. Izmantojiet lielos burtus īpašos gadījumos UZSVARAM. Kursīva burtus izmantojiet *citātiem, avota apzīmēšanai*.
- Tekstā izmantojamais burtu lielums „12” , šrifts - Times New Roman, Arial vai Calibri.

Ziņojuma noformējums

Virsraksti un apakšvirsraksti:

- Palīdz lasītājam izprast ziņojuma struktūru;
- Atvieglo dokumenta lasīšanu;
- Atvieglo informācijas meklēšanu;
- Identificē sadaļu sākumu un beigas.

piem., XX darbinieku atalgojuma sistēma:

- mēnešalgas;
- piemaksas;
- prēmijas;
- vadības līgumi

Ziņojuma noformējums

Aizzīmes (bullet points):

- Lasās ātrāk un vieglāk;
- Palīdz strukturēt domas;
- Vieglāk identificējamās, jo atrodas atstatus no teksta

Vienā sadaļā ir jābūt vienādi formulētām aizzīmēm un katrai jābūt ar vienādu vārdu struktūru:

- 2011.g.pārskats; 2012.g.pārskats; 2013.g. pārskats;
- Pārskats par 2011.g.; Pārskats par 2012.g.; Pārskats par 2013.gadu;
- IAN 2011.g.pārskats; IAN 2012.g.pārskats; IAN 2013.g. pārskats.

Ziņojuma noformējums

Rindkopu veidošana:

- Katrā rindkopā centieties aprakstīt tikai vienu domu/ konstatējumu;
- Vienai rindkopai nevajadzētu būt garākai par 8 rindām;
- Savas domas centieties izskaidrot secīgi, nepieciešamības gadījumā rindkopu var sākt ar ievada teikumu, kas īsumā raksturo tālāk rindkopā izklāstīto.

Ziņojuma noformējums

Rakstības stils:

- **Vārdu izvēle;**
- **Veids, kādā formulē domu** (ciešamā vai darāmā kārtā, personvārdu izvēle, teikuma daļu sakārtojums, galveno teikuma locekļu saistība, teikuma garums);
- **Tonis**, kādā izteikta doma;
- **Liekvārdība/ tukšvārdība** (tiešām, vispār, it kā) un daudzvārdība, dubultvārdība (maksimāli daudz).

Ziņojuma saskaņošana

ZM iekšējā audita pieredze:


1. **Auditori iesniedz sistēmas īpašniekam saskaņošanai sagatavoto un iekšēji apstiprināto ziņojuma projektu** (tas ir nepieciešams, lai mazinātu audita kļūdu varbūtību);
2. **Sistēmas īpašnieks iesniedz auditoram savus komentārus par projektu:**
3. **Ja komentāru nav**, tiek gatavots ziņojums, kura nobeigumā pirms parakstu zonas būs ieraksts „*ar sistēmas īpašnieku saskaņots bez iebildumiem*”;
4. **Ja sistēmas īpašniekam ir būtiski komentāri**, tiek rīkota saskaņošanas sanāksme (tikai pēc komentāru saņemšanas);
5. **Saskaņošanas sanāksmē** auditori vienojas ar sistēmas īpašniekiem par iespējamajiem grozījumiem ziņojuma projektā;
6. **Ja tiek panākta vienošanās**, tiek gatavots ziņojums;
7. **Ja vienošanās netiek panākta**, tas tiek atspoguļots audita ziņojumā „*ziņojums ir saskaņots ar iebildumiem, kas ir pievienoti pielikumā/ iestrādāti ziņojumā*”. Svarīgi vienoties par ieteikumiem, jo tiem tiek noteikti atbildīgie izpildītāji un ieviešanas termiņš, savukārt, par konstatējošo daļu un auditoru secinājumiem auditējamam var būt cits viedoklis. Sliktākajā gadījumā, ja neizdodas vienoties par ieteikumiem, gala lēmumu pieņem iestādes vadītājs (VS).

Audita rezultātu prezentēšana

Audita rezultātu prezentēšanas veids un formāts atkarīgs no augstākas vadības darbības stila un vēlmēm:

- Formāli iesniegts ziņojums un ieteikumu ieviešanas grafiks;
- Speciāli veidots audita rezultātu kopsavilkums;
- Audita rezultātu mutiska prezentēšana (apspriešana).

Diskusija



jautājumi
viedokļi
ierosinājumi

Paldies par uzmanību! ;)