

Ziņošana par rezultātiem

□ Kas tieši Jums sagādā grūtības,
rakstot audita ziņojumus?

Svarīgākie jautājumi

1. Ziņošana, procesa shēma
2. Ziņošanas filosofija
3. Starptautiskie IAS par ziņošanu
4. Sagatavotu audita ziņojumu novērtēšana
5. Ziņojuma prezentēšana
6. Progresu uzraudzība

Ar ziņojuma izstrādi saistītie riski

- Komunikācijas kopiespaids veidošanās:
 - 58% ķermeņa valoda
 - 35% balss (dažādi balss parametri)
 - 7% vārdi

Par mērķu un rezultātu apzināšanos...

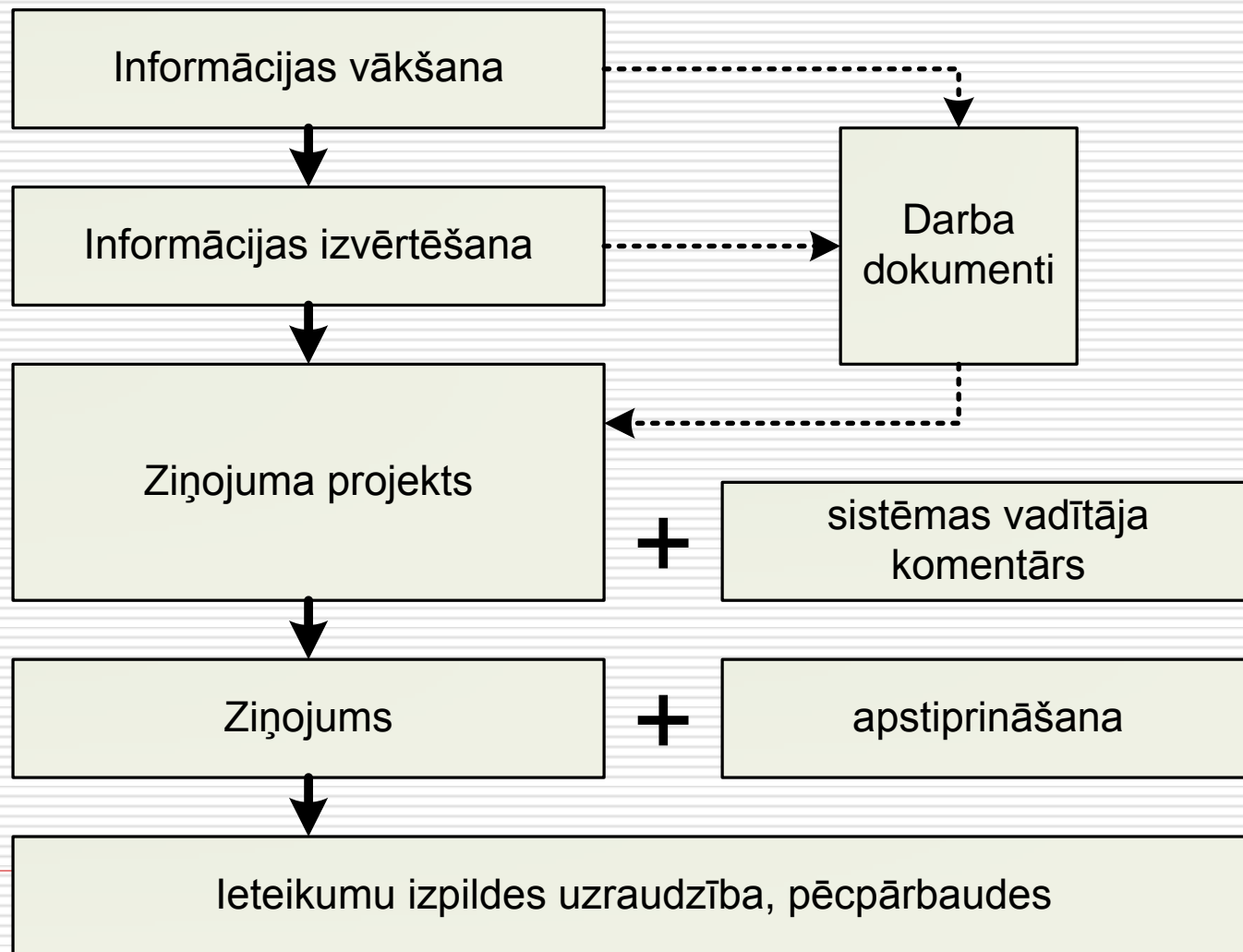
□ Ir svarīgi:

- kam
- kādam nolūkam
- no kādām sastāvdaļām
- ko tieši Jūs gatavojat

□ Svarīgi arī:

- kā rezultātu vēlaties pasniegt
- kāds no tā visa būs labums

Procesa shēma



Ziņošanas filosofija

Informēt – pārliecināt – gūt rezultātu:

- Iespēja parādīt audita pievienoto vērtību un noderīgumu organizācijai
- Iespēja rosināt vadītāju rīkoties optimāli

Ziņošanas filosofija

- ❑ Parādīt atklājumus skaidri un saprotami!
- ❑ Pamatot secinājumus ar pierādījumiem!
(Fakti, skaitļi, analīze)
- ❑ Piedāvāt risinājumus uzlabojumiem!
- ❑ Domāt par lasītāju!

Iekšējā audita likums

- IAS sniedz valsts sekretāram vai iestādes vadītājam atzinumu, kurā ietver vērtējumu par:
 - IKS efektivitāti un atbilstību ministrijas vai iestādes mērķiem
 - Finanšu un citas informācijas ticamību un pietiekamību
 - Darbības atbilstību normatīvajiem aktiem, noteiktajām funkcijām un apstiprinātajiem rīcības plāniem
 - Resursu izmantošanas lietderīgumu
 - Resursu izmantošanas kontroles pietiekamību un resursu aizsargāšanu no zaudējumiem

Iekšējā audita likums

- Sniedz valsts sekretāram vai iestādes vadītājam ieteikumus par nepieciešamajiem uzlabojumiem
- Veic iekšējā audita ieteikumu ieviešanas uzraudzību

MK noteikumi Nr.918

- Pēc IK novērtēšanas iekšējais auditors pārrunā iekšējā audita konstatējumus un secinājumus ar auditējamo un sagatavo iekšējā audita ziņojuma un ieteikuma ieviešanas grafika projektu
- Ziņojumā pamato visus konstatētos faktus un secinājumus, izmantojot iekšējā audita lietā ietvertos pierādījumus
- Ziņojumi ir precīzi, objektīvi, konstruktīvi, pilnīgi, savlaicīgi un lietišķi

IAS par ziņošanu un progresu uzraudzību

- 2400 - Iekšējiem auditoriem jāsniedz informācija par darba uzdevuma rezultātiem
- 2500 – Audita struktūrvienības vadītājam jāizstrādā un jāuztur sistēma, kas ļauj pārraudzīt rīcību ar vadībai nodotajiem rezultātiem

Kritēriji

Ziņojumu formāts un saturs var mainīties atkarībā no organizācijas un audita uzdevuma, **bet:**

- **audita mērķi**
- **apjoms**
- **rezultāti**

(konstatējumi, secinājumi, ieteikumi)

ir jāietver!

Kritēriji (1)

- audita mērķis = audita uzdevums
(ko? kāpēc?)
- audita apjoms = auditētās aktivitātes
+ auditētais laika periods + audita
ierobežojumi + veiktā audita darba
raksturs, apmēri
- audita rezultāti = konstatējumi +
secinājumi + ieteikumi

Kritēriji (2)

- **Kritēriji** – *kā būtu jābūt?*
 - **Situācija** – *kā ir faktiski?*
 - **Cēlonis** – *kādu iemeslu dēļ ir atšķirības?*
 - **Sekas/risks** – *kā var attīstīties situācija, nesejojot prasībām?*
 - **Ieteikumi** – *kas būtu darāms cēloņa iedarbības novēršanai/mazināšanai?*
- konstatējumi**
- secinājumi**

Kritēriji (3)

- ❑ fona informācija (iepriekšējās pārbaudes, plānots vai ārkārtas audits, u.c.)
- ❑ klienta veiktie uzlabojumi kopš iepriekšējā audita
- ❑ klienta viedoklis par audita secinājumiem vai rekomendācijām

Kritēriji (4)

- mazāk svarīgos novērojumus un ieteikumus var apspriest neformāli
- konfidenciāla informācija atsevišķā ziņojumā
- mutiski vai rakstiski starpziņojumi (kā formāli, tā arī neformāli):
 - vajadzīga neatliekama rīcība
 - izmaiņas apjomā
 - ilglaicīgs liela apjoma audits

Kritēriji (5)

- ❑ ziņojuma izplatīšanas ierobežojumu noteikšana (izplatot ārpus organizācijas)
- ❑ kopsavilkums - ziņojuma satura īss pārskats
- ❑ iekšējā auditora vispārējais viedoklis

“2 dalībnieki x 3 minūtes”

- Kurus no iepriekš minētajiem aspektiem gatavojot ziņojumus Jūsu IA struktūrvienībā lieto reti vai nemaz?
- Paskaidrojiet – kāpēc!



Ziņojuma veids ir atkarīgs no

- Darba uzdevuma
- Rezultāta
- Vadības vēlmēm, vajadzībām
- Organizācijas

Ziņojuma veidi (1)

- Formāls Z = pārdomāti strukturēts
- Neformāls Z = kā vēstule, atzinums vadībai
- Kopsavilkuma Z = Kā saīsinājums. Kā viedoklis par auditētajām darbībām. Var sniegt atsevišķi vai kopā ar Z

Ziņojuma veidi (2)

- Mutisks ziņojums = gan formāla prezentācija, gan neformāli komentāri. Kā pavadošs rakstiskam ziņojumam

Ziņojuma veidi (3)

- ❑ Neatbilstību ziņojums = tikai par jomām, kas prasa korektīvu rīcību
- ❑ Starpziņojums = Ja pāriet uz nākošo gadu. Ja pārāk ilgs un apjomīgs audits. Ja izmaiņas apjomā
- ❑ Progresā ziņojums = īss atzinums par situāciju, kas prasa neatliekamu uzmanību. Ziņojums sekos!

MK noteikumi Nr.918

Ziņojumiem jābūt

- precīziem,
- objektīviem,
- konstruktīviem,
- pilnīgiem,
- savlaicīgiem,
- lietišķiem

Kvalitāte (1)

- ◆ precīzs *accurate* = bez kļūdām + rūpīgi vākti un vērtēti dati
- ◆ objektīvs = atbilst faktiem + bez aizspriedumiem + bez personīgas ieinteresētības + bez citu ietekmes
- ◆ saprotams *clear* = loģisks + bez valodas sarežģīšanas + nozīmīgie dati

Kvalitāte (2)

- ◆ kodolīgs *consise*= tikai būtiskais + nekā lieka
- ◆ konstruktīvs = derīgi ieteikumi klientam
- ◆ pilnīgs *complete*= nekā netrūkst secinājumiem un ieteikumiem
- ◆ savlaicīgs *timely*= bez pārmērīgas vilcināšanās vai steidzamības

Piemēri - Precīzs (accurate)

Labi:

1. "Audita laikā konstatēts, ka ir izstrādāta „Grāmatvedības uzskaites un organizēšanas kārtība”, kurā apstiprināta ar 06.03.2007. Rīkojumu Nr.1-04/32. Valsts pārvaldes iekārtas likuma 73. panta pirmās daļas 6. punkts un 72. panta pirmās daļas 2. punkts nosaka, ka, lai šis iekšējais normatīvais akts stātos spēkā, tas ir jāaskaņo ar augstāku iestādi (XX). Saskaņošana ar XX uz pārbaudes laiku nav veikta.”
2. "Tiek kārtots līgumu reģistrācijas žurnāls, kur norādīts līguma Nr., līgumslēdzējs, tā reģistrācijas Nr. noslēgšanas datums, līgumā darbības termiņš un paredzētā līgumsumma. Žurnālā nav norādīti iepirkumu identifikācijas Nr. Ir izveidots iepirkumu uzskaites reģistrs, kura ietvaros iepirkumiem tiek piešķirti identifikācijas numuri kalendārā gada ietvaros.”

Piemēri - Precīzs (accurate)

Slikti:

1. "Atbildīgās amatpersonas saņēmušas uzaicinājumu no X nodaļas vadītāja rīkot sanāksmi pie sevis."
2. "Ņemot vērā aģentūras pašreizējo sarežģīto situāciju, nodaļas paplašināšanās ir atlikta uz vēlāku laiku."
3. "Ir gūta pamatota pārlicība, ka projekta faktiskie attiecināmie izdevumi ir radušies Finanšu memoranda darbības laikā."

Piemēri - Objektīvs

Labi:

1. "Nodaļu struktūra atbilst nodaļām deleģētajām funkcijām un uzdevumiem, kā arī nodrošina pietiekami efektīvu uzdevumu sadalījumu."
2. "Nav ievērotas likuma „Par iepirkumu valsts vai pašvaldību vajadzībām” 34.panta prasības, kuras nosaka noslēguma protokola saturu, jo atsevišķās lietās nav izstrādāts noslēguma protokols, bet ir pieejami visi ar iepirkumu saistītie dokumenti."

Piemēri - Objektīvs

Slikti:

1. "Pēc auditors viedokļa „Lietvedības kārtība” pašreizējā redakcijā nav pilnīga, jo satur dažas neatbilstības un neietver atsevišķu dokumentu pārvaldības procesu norisi."
2. "Lai arī XX darbība kopumā atbilst XX mērķiem un rīcības plānam ekonomiskās un fiskālās analīzes, plānošanas un kontroles jomā un iekšējā kontroles sistēma ir laba, tomēr netiek nodrošināta XX darba plānu izpildes pārskatu sagatavošanas atbilstība XXX 2004.gada 27. februāra rīkojumam Nr.125 „Par struktūrvienības darba plānu izstrādi”".

Piemēri - Saprotams (clear)

□ Slikti:

1. "Lietvedības nodaļas atbildīgo darbinieku pienākumos ir atrunāta lietvedības kārtošanas funkcija."
2. "Filiāles darbinieku veikto pārbaūžu pie darba devējiem akti par bezdarbnieku nodarbinātību XXX reģistrēti „XXX pārbaudes aktu reģistrā.”"
3. "Ja pamatlīdzeklis funkcionē, papildus apkopes un piesaistīti īpaši speciālisti to veikšanai bez īpašas nepieciešamības netiek."

Piemēri - Saprotams (clear)

□ Slikti:

4. "Lai nodrošinātu iekšējo kontroli par ziņojumos iekļautās informācijas pareizību, aktualizēt departamenta kārtības „Par valsts budžeta izpildes gaitu” sagatavošanas kārtība”, „Par tautsaimniecības attīstību un kopbudžeta izpildes gaitu” 2.daļas „Kopbudžeta izpilde” sagatavošanas kārtība” un „Valsts budžeta apskats” – valsts budžeta ieņēmumu un izdevumu daļa”, papildinot to ar minēto pārskatu sagatavošanas posmiem, kas tiek veikta nodaļā, kā arī nosakot dokumenta pārbaudes un kontroles kārtību, kā arī izstrādātās kārtības apstiprināt atbilstoši 2002.gada 6.jūnija „Valsts pārvaldes iekārtas likuma” un 1996.gada 23.aprīļa Ministru kabineta noteikumu Nr.154 „Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas noteikumi” prasībām.”(86)

Audita ziņojuma struktūra

- Ievads
- Konstatējumi
- Secinājumi
- Ieteikumi
- *Kopsavilkums*

Ievads

- Identificēta auditētā sistēma
- Sistēmas mērķis
- Audita veikšanas laiks
- Audita mērķis
- Audita apjoms
- Pielietotās metodes
- Izņēmumi

Konstatējošā daļa

- ❑ Sistēmas darbības īss apraksts
- ❑ Ziņojumā minētajiem faktiem jābūt pamatotiem un atbilstošiem, pietiekamiem un ticamiem, pozitīviem un negatīviem
- ❑ Konstatējumus veido kā faktu atstāstījumu, lai tie būtu saprotami bez papildus paskaidrojumu saņemšanas
(Konstatējums=fakts +paskaidrojums)
- ❑ Pamatoti secinājumi par sistēmas darbību
- ❑ Negatīvu seku un pozitīvu pārmaiņu prognoze

Secinājumi

- ❑ Secinājumi izriet no konstatējumiem!
- ❑ Secinājumos jāmin neatbilstības
- ❑ Secinājumos jānorāda iespējamie riski un ietekme uz auditējamās vienības darbību vai auditējamo jomu
- ❑ Ja iestāties risks, jānorāda uz sekām

Ieteikumi

- ❑ Ieteikumus sagatavo, ja ir izdarīti secinājumi par trūkumiem auditējamās vienības darbībā
- ❑ Ieteikumus sniedz par nepieciešamajiem uzlabojumiem nepilnību novēršanai un risku mazināšanai
- ❑ Ieteikumiem jābūt skaidriem un īstenojamiem
- ❑ Katram secinājumam jāaizved pie ieteikuma

Kopsavilkums

- ❑ Iekļauj secinājumus, kas tiek formulēti saskaņā ar audita mērķiem un apjomu.
- ❑ Parasti vispārīgi norāda uz būtiskām identificētajām nepilnībām
- ❑ Iespēja ātri uztvert galveno informāciju, jo minēti galvenie secinājumi un ieteikumi

Biežākās kļūdas ziņojuma sagatavošanā

- ❑ Informācija (konstatējumi) nav saistīta ar audita mērķi
- ❑ Nav skaidra ziņojuma struktūra
- ❑ Nepietiekama ziņojuma rakstīšanas pieredze
- ❑ Auditora nepietiekoša kompetence specifiskos jautājumos
- ❑ Nav izprastas ziņojuma adresāta vajadzības, gaidas

Teikumu konstrukcijas un stils

- **Lasītāji parasti vēlas skaidru un lasāmu informāciju, informāciju, kas precīzi atspoguļo rakstītāja domas un ir saprotama pirmajā lasījumā. Lai ietaupītu lasīšanas laiku, rakstītājam pabeigtais teksts ir jāpārbauda un jālabo, līdz kamēr ir atrasti vārdi un teikumi, kas visprecīzāk izsaka domu.**
 - **Rakstības stilu veido:**
 - **vārdu izvēle;**
 - **veids, kādā teikumu saliek kopā (ciešamā vai darāmā kārtā, personvārdu izvēle, teikuma daļu sakārtojums, galveno teikumu locekļu saistība);**
 - **teikumu garums;**
 - **tonis, kādā izteikta doma.**
-

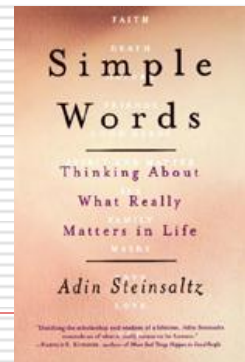
Teikumu konstrukcijas un stils

- **Ja ir daudz individuālo saīsinājumu, jāveido saīsinājumu saraksts!**
 - **Saīsinājumu veidi:**
 - tradicionālie saīsinājumi, kurus parasti tekstā lieto kā saīsinājumus (u.c.- un citi, u.tml.- un tamlīdzīgi, š.g.- šī gada, šā gada);
 - saīsinājumi, ar kuriem noteiktā pozīcijā aizstāj parasti pilnā formā lietojamus vārdus vai izteiksmes (a.god.- augsti godājamais, dok.- dokuments, gr.- grupa, gs.- gadsimts, kdze- kundze, okt.- oktobris, vec.- vecākais, zīm.- zīmējums);
 - individuālie saīsinājumi, kurus pēc vajadzības veido pats dokumenta autors (ministrijas un citas valsts institūcijas (turpmāk tekstā institūcijas)).
-

Teikumu konstrukcijas un stils

Liekvārdība un lakoniska izteiksme

- ❑ Viena no būtiskākajām lietišķo rakstu valodas stila pazīmēm ir izteiksmes lakonisms un koncentrētība, kā arī valodas līdzekļu ekonomija.
- ❑ Lietišķajos rakstos lietojami precīzi un skaidri formulējumi.
- ❑ Viens no cēloņiem, kādēļ rodas liekvārdība, ir tieksme saglabāt agrākajam kancelejas stilam raksturīgos garos neveiklos formulējumus, kā arī lietišķo tekstu sastādītāju iespējamā neuzticēšanās adresātam.
- ❑ Raksturīgākie liekvārdības veidi ir tukšvārdība, daudzvārdība un dubultvārdība.



Teikumu konstrukcijas un stils

Liekvārdība un lakoniska izteiksme

Tukšvārdība- šajā gadījumā vārdi tiek lietoti bez iemesla. Raksturīgākie vārdi- tiešām, vispār, it kā, jau.

Piemēri:

„Tas ir *it kā sava veida* priekšlikums ..”

„*Kā* pirmā likvidēta sekretāres štata vieta.”

„Savā vēstulē Jūs *jau* nenorādāt atteikuma iemeslus.”

Teikumu konstrukcijas un stils

Liekvārdība un lakoniska izteiksme

- **Daudzvārdība**- sastopama tekstos, kuros sarežģītas, neveiklas, garas konstrukcijas var pārveidot vienkāršākās, īsākās konstrukcijās.

Piemēri: atbildības sajūta/ atbildība; mācību darbs/ mācības; veikt uzstādīšanu/ uzstādīt; steidzamā kārtā/ steidzami; veikt kontroli/ kontrolēt; sniegt atbildi/ atbildēt; ievērojot faktu, ka/ jo; mēs esam situācijā, lai varētu/ mēs varam; pēc notikušās sanāksmes tika parakstīts protokols/ pēc sanāksmes tika parakstīts protokols; pieņemto lēmumu izpilde tiek vāji kontrolēta/ lēmumu izpilde tiek vāji kontrolēta; mēs rakstām šo vēstuli, jo vēlamies vienoties par sadarbības nosacījumiem/ vēlamies vienoties par sadarbības nosacījumiem.

- Būtu jāvairās no aprakstošām izteiksmēm ar vispārīgas nozīmes darbības vārdiem *veikt, izdarīt, dot, sniegt*, ja domu ir iespējams izteikt ar konkrētas nozīmes darbības vārdu.
- Konkretizējot izteiksmi, nedrīkst grozīt saturu. Piemēram, *organizēt apgādi* nav tas pats, kas *apgādāt*.

Teikumu konstrukcijas un stils

Liekvārdība un lakoniska izteiksme

- **Dubultvārdība**- lieks precizētājs vārds izsaka kāda jau teikumā esoša cita vārda nozīmi.

Piemēri:

1. „Izmeklējumus var izdarīt speciāli šim nolūkam iekārtotajās laboratorijās”
 2. „Iestādei noteikti ierobežoti limiti..”
-

Ieteikumu ieviešanas grafiks

- Ieviešamie ieteikumi
 - Nozīmības līmenis
 - Izpildes termiņi
 - Atbildīgie izpildītāji
- + sistēmas vadītāja komentārs par ziņojuma projektu

2430 – Neatbilstības *Standartiem*

Ja neatbilstība ietekmē darba uzdevumu, ziņojot par darba rezultātiem ir

- jānorāda Standarts,
- neatbilstības iemesls,
- neatbilstības ietekme uz darba uzdevumu

Apspriešana pirms izplatīšanas

- pirms izplatīšanas apspriest
- pakļaut apspriešanai vai analīzei audita novērojumus, secinājumus, ieteikumus
- iesaistīt apspriešanā īstās personas

Apspriešana pirms izplatīšanas dod iespēju

- ❑ auditoram vēlreiz pārbaudīt atklājumu ticamību, samazināt kļūdas varbūtību
- ❑ auditējamam ienest korekcijas, dot komentārus
- ❑ auditējamam nojaust gala ziņojuma aprises, sagatavoties

Jautājumi apspriešanā (1)

- Vai ziņojumā atspoguļota faktiskā situācija sistēmā? Ja nē, tad kas nav paties?
- Vai sistēmas darbības novērtējumā ir kas būtisks izlaists? Kas?
- Vai iezīmētās problēmas ir būtiskas?
- Vai ieteikumi ir skaidri izprotami?
- Vai ieteikumu īstenošana risinātu ziņojumā iezīmētās problēmas?
- Vai ieteikumi ir ieviešami?

Jautājumi apspriešanā (2)

- Vai ieteikumus iespējams realizēt plānotajā laikā?
- Vai precīzi noteiktas atbildīgās personas? Vai vajadzētu būt vēl kādam iesaistītam ieteikuma izpildē?
- Vai varētu būt kādas alternatīvas iezīmēto problēmu risināšanai? Kādas?

2440 - Rezultātu izplatīšana

Audita struktūrvienības vadītājam
rezultāti ir jādara zināmi atbilstošām
personām

2440 - Rezultātu izplatīšana

- struktūrvienības vadītāja apstiprinājums
- atbildīgo informēšana par korektīvo darbību veikšanu
- citu ieinteresēto pušu informēšana
- apsvērt ierobežojumus, ja izplata ārpus organizācijas

2440 – Rezultātu izplatīšana

- ❑ Apsvērt ierobežojumus izplatīšanai
- ❑ Noteikt vadlīnijas, procedūras
- ❑ Ja nav noteiktas vadlīnijas, tad pielāgo organizācijai pieņemamu izplatīšanas politiku

Rezultātu izplatīšana ārpus organizācijas

- Svarīgi:
 - kuram kompetence lemt;
 - kāds ir saskaņošanas process pirms izplatīšanas;
 - noteikt personas, kas var saņemt ziņojumu;
 - noteikt izplatāmā ziņojumā iekļaujamās informācijas apjomu;
 - kopēšanas un tālāk izplatīšanas tiesības;
 - vai nepieciešama rakstiska vienošanās par ziņojuma saņemšanu;

Pieredzes apmaiņa un diskusija

Labā prakse no rezultātu izplatīšanas
kārtības Jūsu iestādē?



2500 - Progresā uzraudzība

IA vadītājam jāizstrādā un jāuztur sistēma, kas ļauj pārraudzīt rīcību ar vadībai nodotajiem audita rezultātiem:

- pārliedcināties par ieviešanu, riska uzņemšanos neievieš
- gan attiecībā uz IA, gan ĀA ieteikumiem
- konsultāciju gadījumā pēc vienošanās

Kā minimums ziņojumā ir jāiekļauj

- I. Fona informācija
- II. Darba uzdevuma mērķi, nolūks
- III. Darba uzdevuma apjoms
- IV. Darba uzdevuma rezultāti
- V. Kopsavilkums

A. I, II un III; B. I, III un V; C. II, III un IV; D. II, IV un V

Ziņojumu saturi un formāti var atšķirties, tomēr būtisks elements ir ...

- A. Darba uzdevuma mērķi
- B. Iepriekšējos ziņojumos izteiktie novērojumi
- C. Nepārbaudītās saistītās aktivitātes
- D. Iepriekšējo mutisko ziņojumu dokumentēšana

Noslēguma intervijas nolūks ir ...

- A. pieprasīt korektīvas darbības
- B. pārskatīt ziņojumu, pārliecināties par atbilstošu atspoguļojumu
- C. pārskatīt auditora sniegumu
- D. prezentēt ziņojumu

Kura ir vispieņemamākā metode nevienošanās gadījumā?

- A. Izklāstīt tikai auditora viedokli, jo ziņojumā sniedzams neatkarīgs IA viedoklis
- B. Izklāstīt klienta pozīciju, jo par aprakstīto situāciju galu galā atbild vadība
- C. Izklāstīt abu pušu viedokļus un identificēt nevienošanās cēloņus
- D. Neatspoguļot nevienas puses viedokli

Kas paraksta ziņojumu?

- A. Iekšējais auditors
- B. Iekšējais auditors un auditējamās aktivitātes vadītājs, lai apliecinātu, ka piekrīt ziņojumam
- C. IA vienības vadītājs
- D. Audita komitejas priekšsēdētājs

Veiksmi darbā!