



# Tipiskie funkciju audita soļi

LR Valsts kanceleja

**Ilāna Ekbauma**  
Vecākā projektu vadītāja  
2009. gada 11. marts

 **ERNST & YOUNG**  
*Quality In Everything We Do*

# Funkciju audita dimensijas



# Funkciju audita informācijas iegūšanas avoti

*(Kvantitatīvie un kvalitatīvie)*



# Funkciju audita soļi\*



\* *Daļēji pamatojas uz Six Sigma pieeju*

# 1. Funkciju audita (FA) uzsākšana

~1 nedēļa



## ▶ Mērķi

- ▶ Iegūt pamatinformāciju par auditējamo funkciju/jomu
- ▶ Izstrādāt un apstiprināt FA plānu
- ▶ Apzināt nepieciešamos sadarbības partnerus/ekspertus
- ▶ Izveidot FA pilno grupu (ieskaitot iestādes pārstāvjus un ekspertus)

## ▶ Galvenās darbības

- ▶ FA uzsākšanai svarīgas dokumentācijas ievākšana, analīze un izpēte - 2-3 dienas
  - ▶ NESĀKT FA NESAGATAVOTIEM!
- ▶ FA darba plāna izstrāde (termiņi, veicamās darbības, iesaistītie iestādes darbinieki) – 1-2 dienas
- ▶ FA darba grupas izveide (apzinot iestādes vadību, pārstāvjus, ārējos sadarbības partnerus/ekspertus) -1-2 dienas
- ▶ FA uzsākšanas sanāksme ar FA grupas un iestādes pārstāvjiem (1 diena)
  - ▶ saskaņotu FA plānu un termiņus
  - ▶ saņemtu atbalstu no iestādes vadības puses
  - ▶ Izprast lēmumu pieņēmējus un spēku sadalījumu iestādē

## ▶ Darba rezultāti

- ▶ Izstrādāts un saskaņots FA plāns

**KONTAKTA IZVEIDE AR IESTĀDES VADĪBU**

## 2. Informācijas iegūšana ~4-8 nedēļas



### ► Mērķis

- Iepazīties ar FA iesniegto informāciju
- Izpētīt citu valstu praksi un iepazīties ar citiem auditu atzinumiem
- Izveidot un saskaņot FA metodoloģisko bāzi
- Veikt funkcijas darbības efektivitātes mērīšanu

### ► Galvenās darbības

- FA būtiskas informācijas ievākšana no iestādes puses (2-4 pielikums)
- Citu valstu prakses (un auditu ziņojumu) izpēte
  - Publiskie avoti (OECD, PB, ES resursi)
  - Kontakti valsts sektorā
  - Pētījumi, ekspertu atzinumi
- Neskaidro jautājumu identificēšana un atbilstošās informācijas metodes izvēle
  - Pretrunīga, apšaubāma informācija
  - Neskaidrs pamatojums
  - Neatbilstoši aprēķini
  - Neatbilstība vidējiem rādītājiem utt.
- Papildus informācijas iegūšana (ar atbilstošo informācijas iegūšanas metožu palīdzību)
  - Intervijas un tikšanās ar darbiniekiem
  - Papildus informācijas pieprasīšana/analīze UZ VIETAS
  - Novērošana utt.

### ► Darba rezultāti

- FA informācijas bāze turpmākai analīzei

**LABĀS PRAKSES IZMANTOŠANA UN DALĪŠANĀS AR LABO PRAKSI  
JA NAV DOKUMENTĒTS, TAS NAV BIJIS**

## 4. Analīze un ieteikumu izstrāde (~2-4 nedēļas)



### ► **Mērķi:**

- Izvērtēt FA rezultātus un izstrādāt alternatīvas/ieteikumus izmaiņām funkcijas darbībā
- Aprakstīt ieteikumus tādā detalizācijas pakāpē, kas būtu:
  - pamatota un argumentēta
  - pietiekama to īstenošanai

### ► **Galvenās darbības:**

- FA rezultātu izvērtēšana
- Citu valstu prakses materiālu analīze (kā šīs funkcijas darbība organizēta citās valstīs?)
- Seminārs/prāta vētra FAG ietvaros un iespējamo konceptuālo risinājumu noteikšana, izskatot 1-3 alternatīvas funkcijas darbības organizācijā nākotnē
  - Var pieaicināt ekspertus, FAK locekļus utt.
- Ieteikumu izstrāde un FA ziņojuma sagatavošana/apstiprināšana
  - Lomu un termiņu noteikšana
  - Ziņojuma projekta sagatavošana un saskaņošana ar FAK pārstāvjiem
  - Komentāru iestrādāšana
  - Ziņojuma gala versijas sagatavošana un prezentācija

### ► **Darba rezultāts:**

- Ziņojums un prezentācija par FA rezultātiem

# Iespējamie audita riski, to novēršana

---

## ▶ Plānošana

- ▶ Definēts audita mērķis, skaidri iezīmēta joma
- ▶ Rūpīga laika plānošana

## ▶ Akcents uz svarīgāko funkcijas darbībā

- ▶ Cik izmaksā konkrētās funkcijas darbība? Vai tā ir apjomīga?
- ▶ Izmaiņām jābūt ievērojamām

## ▶ Komunikācija

- ▶ Vadības iesaistīšana projekta uzsākšanas un beigu posmos
- ▶ Maksimāla darbinieku iesaistīšana neefektivitātes avotu identificēšanā, bieži vien labākās idejas ir tepat līdzās
  - ▶ Ko var mainīt iestāde?

## ▶ Starppārbaudes

- ▶ Audita ietvaros izdarītajiem secinājumiem jābūt balstītiem uz dažādām vērtēšanas metodēm, tos savstarpēji salīdzinot

# Paldies par Jūsu uzmanību!

---

**Ilāna Ekbauma**

**Vadības risinājumu nodaļa  
SIA “Ernst & Young Baltic”  
Kronvalda bulvāris 3-5  
Rīga LV-1010  
Latvija  
Tel. (+371) 29447997**

**[www.ey.com/latvia](http://www.ey.com/latvia)**

