

# Lietderības audita būtība

Linda Sīle  
SIA “Ernst & Young Baltic”, CIA, IAI locekle

2010.gada 16.martā

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

---

# Saturs

---

- ▶ Definīcijas un skaidrojumi
- ▶ Trīs “E” būtība
- ▶ Lietderības izvērtējums iekšējā audita ietvaros



# Definīcijas un skaidrojumi



---

# Definīcijas

---

▶ **Performance auditing -**

is an independent examination of the efficiency and effectiveness of government undertakings, programs or organizations, with due regard to economy, and the aim of leading to improvements

▶ **Lietderības audits –**

ir neatkarīga valsts institūciju, programmu vai organizāciju darbības efektivitātes un produktivitātes pārbaude, ievērojot ekonomiskuma principus, kuras rezultātā tiek īstenoti darbības uzlabojumi

*(INTOSAI vadlīnijas)*

---

## Definīcijas (2)

---

▶ **Value for money audit –**

Independent audit of a not-for-profit organization (government agency or unit, charity, trust, etc.) to assess the effectiveness and efficiency of its utilization of funds.

▶ **Naudas lietderīga izlietojuma audits –**

Bezpeļņas organizācijas (valsts institūciju vai aģentūru, labdarības, vai deleģēto organizāciju u.c.) darbības neatkarīgs audits, lai novērtētu izmantoto līdzekļu produktivitāti un efektivitāti.

*(BusinessDictionary.com)*

---

# Definīcijas (3)

---

## ► Funkciju audits

ir iestāžu darbības funkciju izvērtēšana ar mērķi palielināt valsts pārvaldes efektivitāti, samazinot budžeta izdevumus, nodrošinot to lietderīgu izmantošanu un saglabājot vai uzlabojot pakalpojumu kvalitāti

*(Ministru kabineta instrukcija Nr.3  
“Kārtība, kādā plāno un veic valsts pārvaldes  
funkciju auditu un ievieš funkciju audita ieteikumus”)*

# Atšķirība starp lietderības auditu un funkciju auditu - mērķi

## ▶ Lietderības audita mērķi:

- ▶ pārbaudīt administratīvo **darbību ekonomiskumu** atbilstoši saprātīgas pārvaldības principiem un praksei, kā arī vadības politikai;
- ▶ pārbaudīt personāla, finanšu un citu **resursu izmantošanas efektivitāti**, ieskaitot piemēroto informācijas sistēmu, darbības rādītāju un uzraudzības pasākumu rezultātus, lai savlaicīgi novērstu trūkumus;
- ▶ pārbaudīt **darbības atbilstību** noteiktajiem organizācijas **mērķiem** un faktisko **darbības ietekmi** salīdzinājumā ar paredzēto ietekmi.

## ▶ Funkciju audita mērķi:

- ▶ konstatēt funkcijas vai uzdevumus, no kuru izpildes būtu **iespējams atteikties** vai kurus būtu iespējams **deleģēt** izpildei privātajam vai nevalstiskajam **sektoram**, nodrošinot to efektīvāku un ekonomiskāku izpildi
- ▶ pārskatīt un precizēt valsts pārvaldes funkcijas un uzdevumus, novēršot to **pārklāšanos un dublēšanos** starp iestādēm vai to struktūrvienībām
- ▶ izvērtēt valsts budžeta programmu **izmaksas** un iestāžu sasniegtos **rezultātus**
- ▶ **optimizēt** valsts pārvaldes iestāžu **struktūru un nodarbināto skaitu**, palielinot darba produktivitāti un izpildes intensitāti
- ▶ izvērtētu iespējas **decentralizēt valsts pārvaldes funkcijas**, veicot tās pakalpojuma saņēmējam piemērotā valsts pārvaldes līmenī.

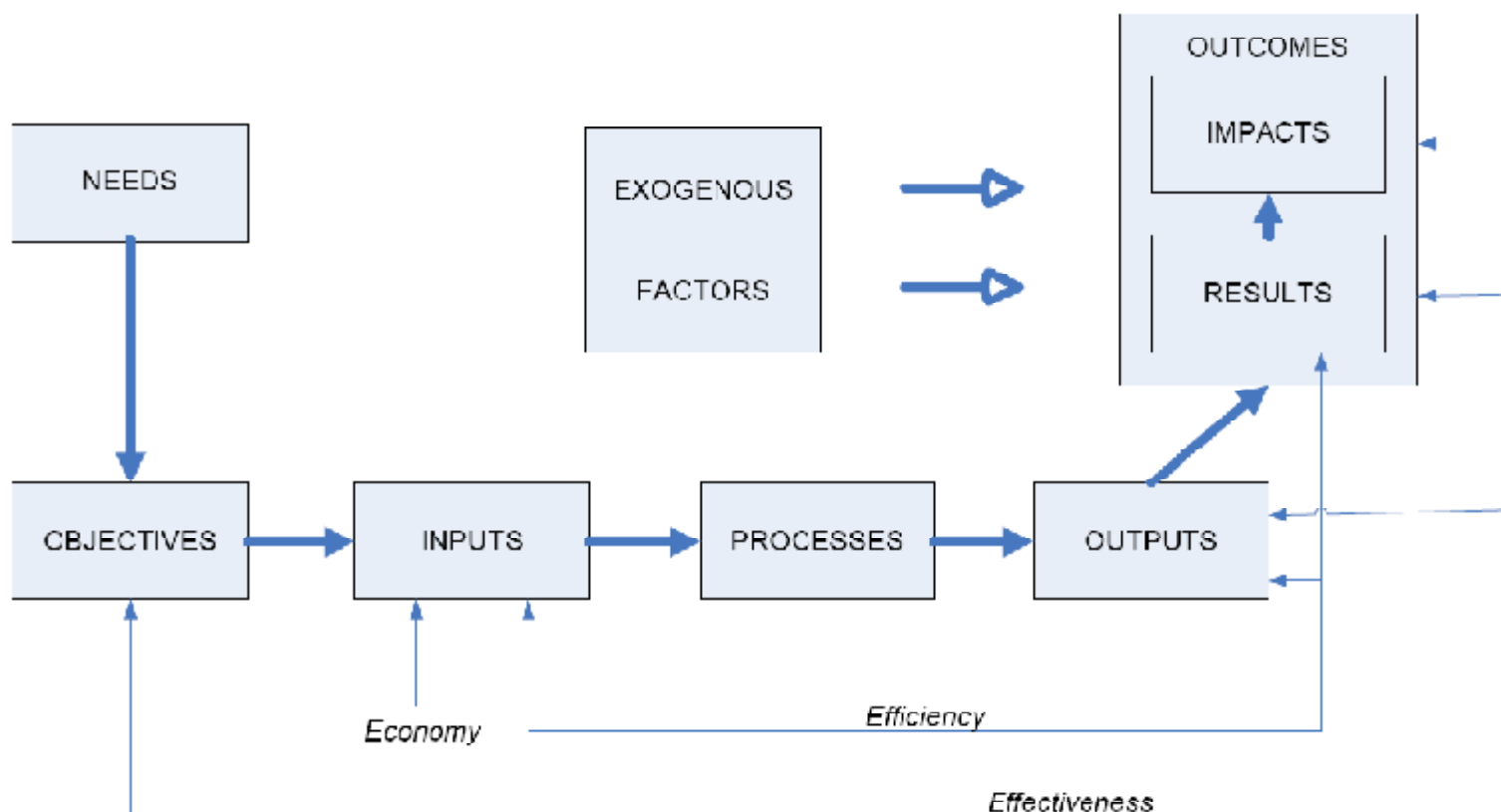
# Trīs “E” būtība



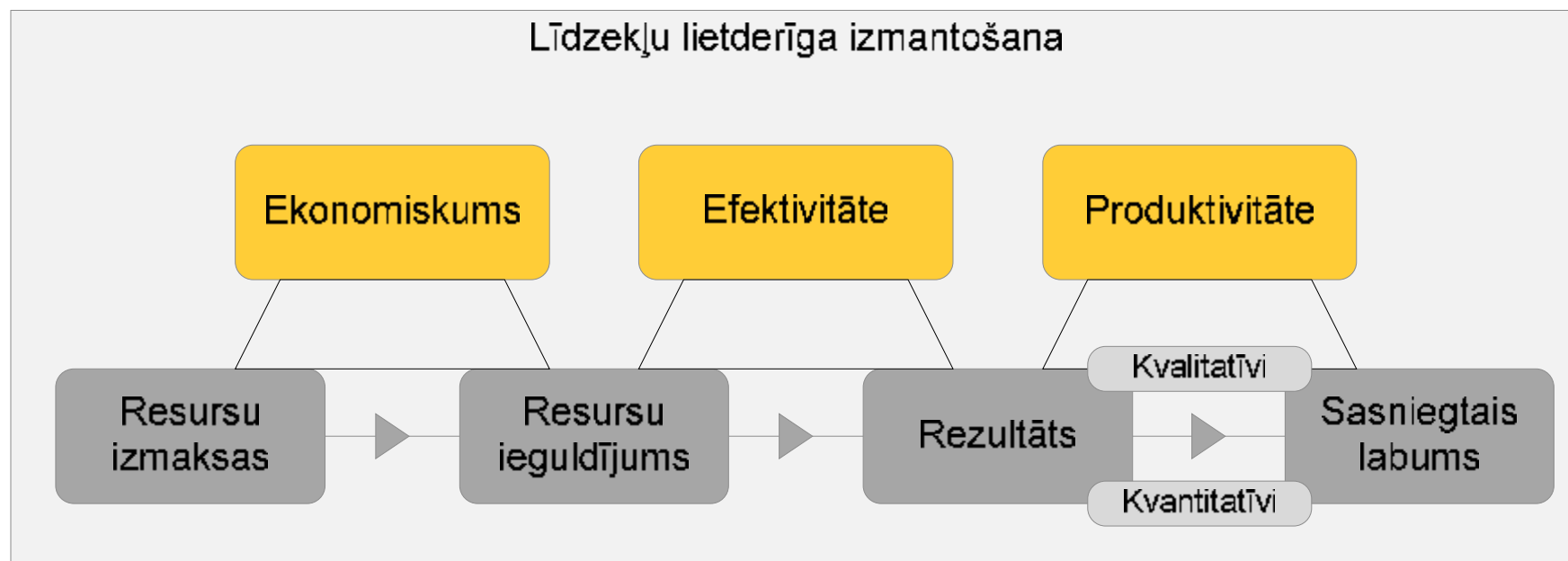


# Programmu darbības cikls bezpeļņas situācijā

THE PROGRAMME LOGIC MODEL



# Trīs “E” pamatprincipu būtība



# Trīs “E” skaidrojumi

Princips	Skaidrojums	Piemēri
<b>Ekonomiskums</b> <i>Economy</i>	Minimizēt izmantoto resursu cenu, ievērojot pieņemamu kvalitātes līmeni	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Izmantoto personāla resursu cena 1 km ceļa uzturēšanai</li><li>▶ Apkalpojošā personāla vienas stundas pakalpojuma izmaksas</li></ul>
<b>Efektivitāte</b> <i>Efficiency</i>	Maksimizēt rezultātus kvalitatīvi un kvantitatīvi no ieguldītajiem resursiem un darbībām	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Uzturēto ceļa km skaits uz 1000 Ls</li><li>▶ Apkalpoto klientu skaits nedēļas laikā</li></ul>
<b>Produktivitāte</b> <i>Effectiveness</i>	Rezultāti nodrošina maksimālu sasniegto labumu kvalitatīvi un kvantitatīvi kā definēts mērķos	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Autobraucēju apmierinātība dažādos reģionos ar ceļu uzturēšanas līmeni (kvalitatīvi)</li><li>▶ Ambulatoro klientu skaits, kuriem nav bijusi nepieciešama stacionāra aprūpe</li></ul>

---

# Ekonomiskums

---

- ▶ **Mērķis** – nodrošināt zemas resursu izmaksas
- ▶ **Jautājumi:**
  - ▶ Vai atbilstoša veida, kvalitātes un daudzuma resursi tiek iegūti par zemāko iespējamo cenu?
  - ▶ Vai resursi tiek pārvaldīti ar mērķi samazināt kopējos izdevumus?
  - ▶ Vai darbības varēja veikt citādāk, kā rezultātā būtu zemākas izmaksas?
- ▶ **Iespējamie riski:**
  - ▶ Resursu izšķiešana – tādu resursu izmantošana, kas nav nepieciešami vēlamo rezultātu un gala labumu sasniegšanai;
  - ▶ Pārmaksāšana – izmantoto resursu iegūšana par augstākām izmaksām nekā tas būtu bijis iespējams
  - ▶ “Zelta resursu” ieguldīšana – maksājot par augstākas kvalitātes ieguldītajiem resursiem nekā tas nepieciešams vēlamo rezultātu un gala labumu sasniegšanai

---

# Efektivitāte

---

- ▶ **Mērķis** – nodrošināt labāko attiecību starp rezultātu un resursu ieguldījumu
- ▶ **Jautājumi:**
  - ▶ Vai iegūti rezultāti ir maksimālie, ko varēja sasniegt pie esošo resursu daudzuma, kvalitātes un laika?
  - ▶ Vai ieguldīto resursu kombinācija ir piemērota visefektīvākajā veidā no izmaksu viedokļa?
  - ▶ Vai ir iespējams novērst šķēršļus, traucējumus vai nevajadzīgu dublēšanos darbību izpildē?
- ▶ **Iespējamie riski:**
  - ▶ Resursu noplūde – izmantotie resursi nenoved pie vajadzīgajiem rezultātiem
  - ▶ Nav optimāla ieguldīto resursu / rezultāta attiecība (piemēram, zems darbaspēka efektivitātes koeficients)
  - ▶ Lēna darbību izpilde, patērējot papildu resursus
  - ▶ Nespēja identificēt un kontrolēt ārējo ietekmi – izmaksas saistībā ar citām personām, uz kurām tieši neattiecas veiktās darbības

---

# Produktivitāte

---

- ▶ **Mērķis** – novērtēt, cik lielā mērā ir sasniegti paredzētie labumi
- ▶ **Jautājumi:**
  - ▶ Vai iestādes darbības rezultātā ir sasniegti paredzētie rezultāti?
  - ▶ Vai rezultāti ir nesuši skaidru un pozitīvu labumu mērķa grupai?
  - ▶ Vai rezultāti ir nodrošinājuši sasniedzamo labumu paredzētajā daudzumā, kvalitātē un laikā?
- ▶ **Iespējamie riski:**
  - ▶ Kļūdas politikas veidošanā – kļūdainas vajadzību izvērtējums, neskaidri vai nesaistīti mērķi, nepareizi izvēlēti valsts darbības virzieni vai nepiemērots ieviešanas mehānisms;
  - ▶ Vadības kļūdas – mērķi netiek sasniegti, vadībai nav noteikti prioritāri sasniedzamie mērķi

# Lietderības izvērtējums iekšējā audita ietvaros



# Iekšējā audita loma

---

- ▶ Pilnu lietderības izvērtējumu parasti veic ārējā neatkarīgā organizācija
- ▶ Iekšējais audits var veikt:
  - ▶ Dažādu atsevišķu lietderības aspektu izvērtējumu kārtējā audita ietvaros noteiktā procesā vai funkcijā – parasti ekonomiskums un efektivitāte
  - ▶ Pastāvošo kontroļu novērtējumu, kurām jānodrošina ekonomiska un efektīva organizācijas resursu izmantošana
  - ▶ Definēto programmu mērķu, rezultātu un sasniedzamo labumu sākotnējo izvērtējumu (SMART metodika)





# Kas ir svarīgi plānojot lietderības izvērtējumu?

---

- ▶ Pētāmās problēmas definēšana
- ▶ Audita mērķu izvirzīšana
- ▶ Audita apjoma un tā ierobežojumu noteikšana
- ▶ Audita jautājumu vai hipotēžu uzstādīšana
- ▶ Kritēriju definēšana – kas ir pareizi?
- ▶ Rādītāju vai koeficientu definēšana darbības mērīšanai
- ▶ Datu iegūšanas plānošana



# Rādītāji iepirkuma funkcijas lietderības izvērtēšanai - Piemēri

---

- ▶ Iepirkuma procesa laiks (posmi)
- ▶ Iepirkumu skaits uz 1 iepirkuma speciālistu
- ▶ Iepirkuma struktūrvienības darbības izmaksas uz 1 Ls noslēgto iepirkumu līgumu summas
- ▶ Elektroniski veikto iepirkumu īpatsvars
- ▶ “Iekšējo” klientu apmierinātība
- ▶ Piegādātāju apmierinātība
- ▶ Līgumu zem X Ls īpatsvars
- ▶ Rēķinu skaits uz vienu līgumu
- ▶ Rēķinu zem X Ls īpatsvars



# Rādītāji personāla vadības funkcijas izvērtēšanai - Piemēri

---

- ▶ Vakances periods
- ▶ Jauna darbinieka atrašanas izmaksas
- ▶ Jauno darbinieku apgrozījums
- ▶ Visu darbinieku apgrozījums
- ▶ Apgrozījuma finanšu ietekme
- ▶ Novēršamais darbinieku apgrozījums
- ▶ Jauno darbinieku atzinīgs novērtējums
- ▶ Atlaisto jauno darbinieku finanšu ietekme
- ▶ Vadības apmierinātība
- ▶ Apmācību un izaugsmes iespējas
- ▶ Apmierinātība ar apmācību darba vietā



---

# Jautājumi?

---



---

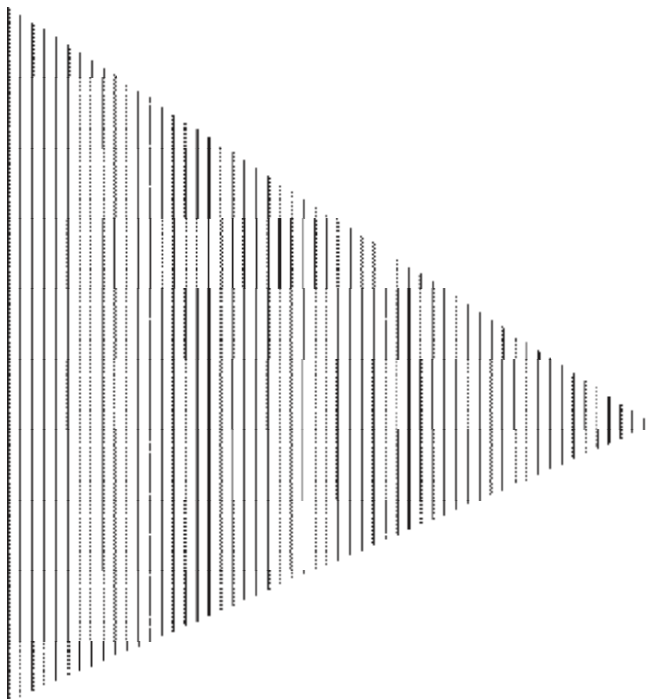
# Kontaktinformācija

---

**Linda Sīle**  
**Konsultāciju pakalpojumi**  
**“Ernst & Young Baltic”**  
**Muitas iela 1**  
**Rīga LV-1010**  
**Latvija**  
**Tel. +371 67043813**  
**E-pasts: [linda.sile@lv.ey.com](mailto:linda.sile@lv.ey.com)**

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





**Paldies par uzmanību un  
veiksmi turpmākajā darbā!**