

1900-osios GUID

Tarpusavio vertinimo
gairės

INTOSAI gairės parengtos
Tarptautinės aukščiausiųjų audito
institucijų organizacijos (INTOSAI)
kaip INTOSAI profesinių nutarimų
sistemos dalis. Daugiau
informacijos galima rasti adresu
www.issai.org

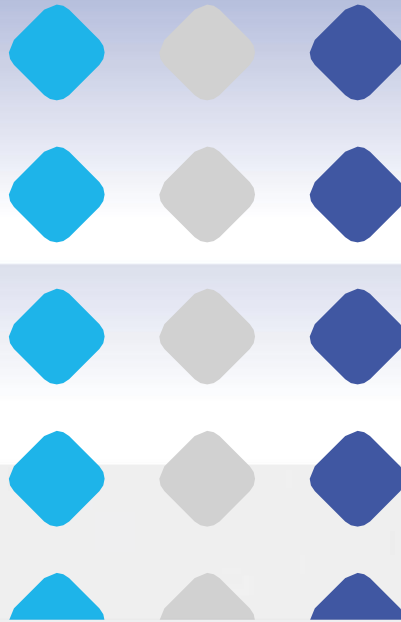


INTOSAI

Iki IFPP dokumentas – šis dokumentas buvo parengtas iki
sukuriant INTOSAI profesinių nutarimų sistemą (IFPP)
2016 m., todėl formalia paskirtimi gali skirtis nuo naujausių
INTOSAI audito gairių.



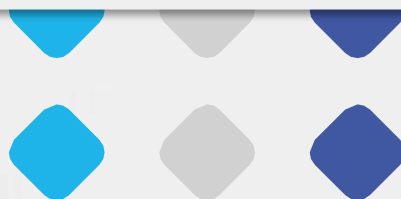
INTOSAI



INTOSAI 2019 m.

- 1) 2010 m. dokumentas patvirtintas kaip 5600-asis TAAIS „Tarpusavio vertinimo gairės ir priedas“.
- 2) 2016 m. peržiūrėtas dokumento turinys ir dokumentas pervadintas „Tarpusavio vertinimo gairėmis“.
- 3) Sukūrus INTOSAI profesinių nutarimų sistemą (IFPP), dokumentas pervadintas 1900-osiomis GUID „Tarpusavio vertinimo gairės“ ir 2019 metais atlikti redakciniai pakeitimai.

1900-ąsias GUID galima rasti visomis oficialiomis INTOSAI kalbomis: arabų, anglų, prancūzų, vokiečių ir ispanų.



TURINYS

1. ĮVADAS	4
2. APIBRĖŽTIS	6
3. STRATEGINIAI SVARSTYMAI	8
4. PARTNERIAI IR IŠTEKLIAI	14
5. SUSITARIMO MEMORANDUMAS	18
6. PLANAVIMAS	21
7. DUOMENŲ RINKIMAS VIETOJE	25
8. ATASKAITŲ TEIKIMAS	28
9. REZULTATŲ ĮGYVENDINIMAS IR TOLESNI VEIKSMAI	31
10. PRIEDAS: TARPUSAVIO VERTINIMO SRITYS IR KLAUSIMAI	33
ĮŽANGA	33
A. NEPRIKLAUSOMUMAS	34
B. ĮGALIOJIMAI, STRATEGIJA IR VEIKLOS RŪŠYS	37
C. IŠTEKLIŲ VALDYMAS	39
D. BENDRAVIMAS IR BENDRADARBIAVIMAS SU SUINTERESUOTAISIAIS SUBJEKTAIS	42
E. ETIKA, SKAIDRUMAS, ATSKAITOMYBĖ IR GERAS VALDYMAS	44
F. AUDITO STANDARTAI, METODIKA IR KOKYBĖS KONTROLĖ	46
G. AUDITO METODAS	49

- 1) INTOSAI¹ 1900-ųjų GUID „Tarpusavio vertinimo gairės“ tikslas – būti gerosios patirties ir rekomendacijų šaltiniu aukščiausiosioms audito institucijoms (AAI) planuojant, įgyvendinant ir įvertinant tarpusavio vertinimus.
- 2) 1900-osios GUID yra INTOSAI profesinių nutarimų sistemos (IFPP) dalis. IFPP taip pat apima principus (INTOSAI-P) ir standartus (TAAIS).
- 3) Pirmą kartą šios gairės buvo priimtose 2010 m. Johanesburge vykusiame XX INTOSAI kongrese (INCOSAI). Jos iš pat pradžių buvo sukurtos kaip kintantis dokumentas, kuris turėtų būti periodiškai peržiūrimas ir atnaujinamas, kad ir toliau atspindėtų naujausius pokyčius ir gerosios praktikos pavyzdžius šioje srityje.
- 4) Užduotis peržiūrėti ir atnaujinti 1900-ąsias GUID buvo pavesta Tarpusavio vertinimo pakomitečiui, kuris priklauso INTOSAI Gebėjimų ugdymo komitetui. Pakomitejį sudaro INTOSAI nariai iš Bangladešo (pakomitečio pirmininko pavaduotojas), Kroatijos, Estijos, Europos Audito Rūmų, Vokietijos, Vengrijos, Indonezijos, Maroko, Slovakijos (komiteto pirmininkas), Švedijos ir JAV.
- 5) Šios patikslintos gairės grindžiamos pirminiu 5600-uoju TAAIS, visų pirma jame esančia pradine principų ir gerosios praktikos pavyzdžių sistema. Tačiau gairių struktūra ir turinys iš esmės pasikeitė, kad būtų atsižvelgta į INTOSAI narių atsiliepimus ir pasiūlymus, gautus nuo dokumento priėmimo 2010 m.
- 6) Be to, Tarpusavio vertinimo kontrolinis sąrašas, kuris buvo įtrauktas kaip 5600-ojo TAAIS priedas, buvo toliau tobulinamas ir pervadintas į „Tarpusavio vertinimo sritys ir klausimai“ (angl. *Peer Review Areas and Questions*, toliau – PRAQ). Naujajame priede pateikiamas atnaujintas galimų sričių, į kurias reikėtų atsižvelgti atliekant tarpusavio vertinimą, sąrašas, klausimai, kurie gali būti užduodami, ir atitinkami standartai bei kriterijai.

¹ Gairėse vartojamų terminų apibrėžtis galima rasti INTOSAI internetiniame žodyne adresu <http://www.intosaiglossary.org.mx/>.

- 7) Kadangi AAI įgaliojimai, aplinkybės ir veikla labai skiriasi, 1900-osios GUID yra tik vadovas, todėl jos gali apimti ne visas tarpusavio vertinimo situacijas, tipus ir sritis. Nepaisant to, šiomis gairėmis siekiama nustatyti bendrą tarpusavio vertinimų tikslo ir pobūdžio sampratą, visų pirma taikomus principus ir galimybes, kuriomis gali pasinaudoti vertinama AAI ir tarpusavio vertinimo grupė.
- 8) Be to, 1900-osios GUID turėtų būti naudojamos kartu su kitais atitinkamais IFPP nutarimais, visų pirma su 100-uoju TAAIS „Pagrindiniai viešojo sektoriaus audito principai“, pateikiant atitinkamas nuorodas į taikomus nutarimus, kai jais remiamasi atliekant vertinimą.
- 9) 1900-osios GUID taip pat gali būti naudojamos kartu su AAI veiklos rezultatų vertinimo sistema (AAI VVS) (angl. *Performance Measurement Framework* (SAI PMF)) dviem skirtingais būdais:
 - 1900-osios GUID galėtų būti naudojamos procesui paremti, jeigu AAI VVS vertinimas būtų atliekamas kaip tarpusavio vertinimas;
 - AAI VVS galėtų tapti įkvėpimo šaltiniu ir (arba) sudaryti klausimų, kurie nagrinėjami atliekant tarpusavio vertinimą, struktūrą.
- 10) Šiose gairėse pateikiamos pagalbinės rekomendacijos, susijusios su kitais IFPP nutarimais (visų pirma 12-uoju INTOSAI „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“, 130-uoju TAAIS „Etikos kodeksas“, 140-uoju TAAIS „AAI kokybės kontrolė“, 100-uoju TAAIS „Pagrindiniai viešojo sektoriaus audito principai“ ir IDI produktu – Aukščiausiųjų audito institucijų veiklos vertinimo sistema – AAI VVS), ir nenustatoma jokių papildomų auditų atlikimo reikalavimų.
- 11) Įvairias tarpusavio vertinimo rekomendacijas ir kitus susijusius dokumentus galima rasti INTOSAI Gebėjimų ugdymo komiteto (angl. *Capacity Building Committee*, CBC) Dokumentų bibliotekoje adresu www.intosaicbc.org². Šie dokumentai apima tarpusavio vertinimo susitarimus ir AAI pateiktas ataskaitas, kurios gali būti naudojamos kaip nuorodos arba gerosios praktikos pavyzdžiai kitiems. Pakomitetis ir toliau prašo pateikti turimą informaciją, papildančią esamus dokumentus, ir pageidautų gauti bet kokios informacijos apie naujai atliktus arba planuojamus tarpusavio vertinimus³.

² Apsilankykite adresu <http://www.intosaicbc.org/document-library/>.

³ Jie turėtų būti siunčiami CBC sekretariatui adresu secretariat@intosaicbc.org ir Tarpusavio vertinimo pakomitečio pirmininkui.

- 1) Terminas „tarpusavio vertinimas“ reiškia išorės ir nepriklausomą vieno ar keleto AAI organizacijos ir (arba) veiklos elementų vertinimą, kurį atlieka profesionalūs kolegos iš vienos ar daugiau AAI¹.
- 2) Tarpusavio vertinimas yra ne auditas, o įvertinimas ir konsultacijos, kuriuos savanoriškai teikia kolegos. Sprendimas atlikti tarpusavio vertinimą² arba dalyvauti atliekant kitos AAI tarpusavio vertinimą visada yra savanoriškas. Šiame etape savanoriškas tarpusavio vertinimo pobūdis atsispindi visuose AAI ir tarpusavio vertinimo grupės kontaktuose ir informacijos mainuose.
- 3) Vertintai AAI nėra privaloma atsižvelgti į tarpusavio vertinimo grupės išvadas ir rekomendacijas ir, jeigu tinkama ir būtina, ji gali nuspręsti, kaip naudoti vertinimo rezultatus. Tai, kad tarpusavio vertinimą atlieka nepriklausomi profesionalūs išorės kolegos, užtikrina esminį proceso kokybės ir patikimumo lygį.
- 4) Tarpusavio vertinimų tikslas ir sistema, pagal kurią jie atliekami, gali skirtis ir skirtis priklausomai nuo teisinių, profesinių, organizacinių aplinkybių, susijusių su vertinama AAI, bei nuo aplinkybių, kuriomis ji veikia. Konkretūs kiekvieno tarpusavio vertinimo tikslai ir apimtis nustatomi remiantis vertinamos AAI poreikiais ir pageidavimais. Tai taip pat reiškia, kad vėlesnių AAI tarpusavio vertinimų tikslai gali skirtis keičiantis strateginiams prioritetams ir organizaciniams reikalavimams bei kintant jų raidai.
- 5) Yra daug AAI organizacijos ar veiklos sričių, kurias galima pasirinkti tarpusavio vertinimui atlikti. Jos gali skirtis priklausomai nuo tikslo ir masto ir gali kisti nuo vieno ar kelių audito procesų įvertinimo iki konkrečių organizacinių priemonių,

¹ Tam tikrais atvejais vertinama AAI gali apsvarstyti galimybę įtraukti ekspertus ne iš AAI institucijų.

² Ši taisyklė pagrįsta INTOSAI-P 10 – „Meksiko deklaracija dėl AAI nepriklausomumo“. Tačiau kai kurios AAI turi teisinį arba kitokį įsipareigojimą atlikti tarpusavio vertinimus, pvz., JAV AAI arba Indonezijos AAI.

funkcijų ar veiklos vertinimo. Tarpusavio vertinimas paprastai neapima atskirų auditų kokybės įvertinimo ir neužtikrina jų išvadų ir rekomendacijų.

- 6) Atliekant kiekvieną tarpusavio vertinimą, vertinama AAI susitaria su dalyvaujančiomis AAI dėl tarpusavio vertinimui taikytinų sąlygų, aprėpties ir metodo. Prieš pradėdant rinkti tarpusavio vertinimo duomenis vietoje, šis susitarimas turėtų būti dokumentuojamas raštu. Paprastai susitarimas įforminamas Susitarimo memorandumu (žr. 5 skyrių).

- 1) Tarpusavio vertinimas reikalauja didelių laiko, pastangų ir išteklių investicijų iš vertinamos AAI ir iš AAI, teikiančios tarpusavio vertinimo grupės narius. Bet koks tarpusavio vertinimas turėtų atspindėti efektyvų ir rezultatyvų šių išteklių panaudojimą.
- 2) Siekiant užtikrinti, kad investicijos būtų naudingos, AAI, planuojančios tarpusavio vertinimą, turėtų aiškiai numatyti:
 - siūlomo tarpusavio vertinimo objektą, įskaitant numatomus rezultatus ir naudą;
 - tarpusavio vertinimo objektą ir apimtį, atsižvelgiant į išteklius ir apribojimus;
 - taikytinus standartus ir kriterijus.

» TIKSLAS

- 3) Patartina, kad AAI, svarstydamą galimybę atlikti tarpusavio vertinimą, pirmiausiai atliktų preliminarų iniciatyvos tikslo, rizikos ir tikėtinos naudos vertinimą. Tai turėtų padėti AAI nustatyti tarpusavio vertinimo objektą, apimtį bei metodą. Tai taip pat gali būti proga pradėti svarstyti, kokie yra tarpusavio vertinimo grupės gebėjimai ir reikalinga kompetencija.
- 4) Esant didelei laisvei pasirinkti tarpusavio vertinimo pobūdį ir tipą ir egzistuojant įvairioms galimybėms, labai svarbu, kad AAI atidžiai išnagrinėtų priešastis, dėl kurių atliekamas tarpusavio vertinimas. AAI turėtų išanalizuoti, kaip šis žingsnis atitiks bendrą strategiją ir suinteresuotųjų subjektų lūkesčius. Pavyzdžiui, tarpusavio vertinimas galėtų būti reguliaraus vertinimo proceso dalis arba naujos praktikos ar sistemos pirmtakas. Taip pat tai gali būti atsakas į suinteresuotųjų subjektų iškeltus klausimus. Kad ir kokia būtų priešastis, spręsdamos, ar reikia atlikti tarpusavio vertinimą, AAI turėtų atidžiai išnagrinėti įvairias galimybes, kad patenkintų savo poreikius ir pasiektų norimų rezultatų.

- 5) Pavyzdžiui, AAI gali nuspręsti atlikti tarpusavio vertinimą, siekdamas:
 - gauti patikinimą dėl savo taikomų tarptautinių ir nacionalinių audito standartų masto;
 - gauti pagrįstą nuomonę apie vieno ar kelių savo veiklos ir sistemos aspektų koncepciją ir (arba) veikimą;
 - padėti priimti pagrįstus sprendimus dėl to, kaip padidinti arba pagerinti veiklos sričių efektyvumą ir rezultatyvumą;
 - gauti idėjų, kaip sustiprinti konkrečius audito metodus, metodikas ir priemones;
 - nustatyti būdus, kaip pagerinti produktyvumą ir darbo kokybę;
 - palyginti vidaus praktiką su geriausia tarptautine praktika;
 - toliau plėtoti savo veikimo būdus; ir (arba)
 - patvirtinti arba sustiprinti savo patikimumą suinteresuotųjų subjektų atžvilgiu, nepriklausomai patvirtinant savo organizaciją ir veiklą.
- 6) Kartais gali būti sunku suderinti vertinamos AAI ir tarpusavio vertinimo grupės narių tikslus ir lūkesčius. Todėl svarbu, kad visi reikšmingi skirtumai ir klaidingos nuomonės apie laukiamus rezultatus būtų pakankamai aptarti ir šie klausimai būtų išspręsti proceso pradžioje. Pavyzdžiui, vertinta AAI gali tikėtis gauti patikinimą, kad jos praktika yra gerai parengta ir atitinka standartus. Tokiu atveju ji gali nesutikti su pastabomis, ypač tuomet, kai ataskaita turi būti paskelbta.
- 7) AAI gali nuspręsti įtraukti „skirtumų analizę“ (angl. *gap analysis*) kaip tarpusavio vertinimo elementą, kad būtų galima nustatyti silpnus arba trūkstamus elementus ir išryškinti galimybes toliau tobulinti savo organizavimo ir audito praktiką. Tarpusavio vertinimo rezultatais galima remtis rengiant išsamų strateginį plėtros planą ir nustatant prioritetus.
- 8) Atliekant tarpusavio vertinimą galima įvertinti AAI veiklą ir pateikti rekomendacijų, kaip šią veiklą tęsti ir tobulinti. Tarpusavio vertinimai skatina ir skleidžia gerą valstybinio išorės audito praktiką tiek tiesiogiai dalyvaujančių AAI, tiek platesnės AAI bendruomenės atžvilgiu.
- 9) Šiame etape AAI gali būti naudinga gerai suprasti tarpusavio vertinimo principus, reikalavimus ir iššūkius. Tai gali apimti konsultacijas su AAI, kurios atliko procesą arba prisidėjo prie tarpusavio vertinimo. Be to, tarpusavio vertinimų dokumentacija, kurią galima rasti CBC interneto svetainėje, yra naudinga pamatinė medžiaga.
- 10) AAI taip pat turėtų rengti pakankamai vidaus diskusijų ir susitarti dėl siūlomo tarpusavio vertinimo tikslo ir tikėtinos naudos. Tai padaryti rekomenduojama

prieš pradėdant išsamesnį planavimą, pavyzdžiui, nuspręsti dėl tikslios tarpusavio vertinimo apimties, AAI partnerių nustatymo, tarpusavio vertinimo atlikimo laiko ir ataskaitų teikimo formos.

- 11) Tuo pat metu AAI turėtų apsvarstyti vidaus ir išorės lūkesčius, susijusius su siūlomu tarpusavio vertinimu, ir į juos atsižvelgti. Tai apima tinkamą informavimą laiku apie iniciatyvos tikslą ir pridėtinę vertę, atitinkamai kreipiantis į vidaus ir išorės auditoriją.
- 12) Apibendrinant reikia pasakyti, kad yra siekiama suteikti galimybę priimti informacija pagrįstą sprendimą dėl tarpusavio vertinimo pobūdžio ir aprėpties. Pradiniai tarpusavio vertinimo koncepcijos rengimo ir nustatymo etapai turėtų padėti maksimaliai išnaudoti jo, kaip svaraus organizacinio ir profesinio tobulėjimo bei vystymosi varomosios jėgos, potencialą.

» OBJKTAS IR APIMTIS

- 13) Siekiant, kad tarpusavio vertinimas būtų kuo naudingesnis, sprendimas dėl jo konkretaus objekto ir apimties turėtų labai priklausyti nuo vertinimą paskatinusių priežasčių ir tikėtinos naudos.
- 14) Be to, AAI taip pat turėtų atsižvelgti į turimus išteklius, skirtus vertinimui finansuoti ir palaikyti, ir į tai, kaip juos būtų galima tinkamiausiai optimizuoti. Pavyzdžiui, tikėtina, kad tarpusavio vertinimo grupė, atlikdama siaurai apibrėžtą tarpusavio vertinimą, pateiks labai išsamias ir konkrečias pastabas bei rekomendacijas. Kita vertus, platesnės apimties vertinimai greičiausiai užtruks ilgiau ir jiems prireiks daugiau išteklių, todėl bus gautos aukštesnio lygio pastabos ir rekomendacijos, kuriose daugiausia dėmesio bus skiriama bendriems strateginiams klausimams ir poveikiui.
- 15) Todėl būtina, kad AAI aiškiai apibrėžtų, ką konkrečiai ji planuoja vertinti ir kokias ribas ji ketina apsibrėžti. Galimos sritys ar temos, kurias reikėtų įtraukti į tarpusavio vertinimą, yra šios¹:
 - strategija ir programų kūrimas;
 - operacijos ir (arba) vidaus taisyklės, vadovai ir procesai, susiję su tarptautiniais ir nacionaliniais audito standartais;
 - kokybės kontrolės metodas ir sistema bei kokybės užtikrinimo procesų projektavimas ir įgyvendinimas;

¹Viena iš papildomų galimybių sužinoti, į ką AAI gali atkreipti dėmesį ir ką apžvelgti tarpusavio vertinimo metu, yra PRAQ dokumentas (priedas), apimantis daugelį sričių ir klausimų, kurie gali būti keliami atliekant tarpusavio vertinimą. Kitas būdas yra atsižvelgti į CBC svetainę, kurioje yra daugybė praktinių dokumentų, kuriuos pateikė keletas AAI.

- ataskaitų teikimo tvarka ir metodas;
 - ryšiai su suinteresuotaisiais subjektais;
 - žmogiškųjų išteklių valdymas;
 - komunikacija ir žiniasklaidos veikla;
 - administracinių ir paramos funkcijų valdymas.
- 16) Apibrėždama planuojamo tarpusavio vertinimo apimtį, AAI taip pat turėtų atsižvelgti į pagrindinius elementus, apibrėžiančius jos įgaliojimus ir veiklą (pvz., nacionaliniai įstatymai ir standartai, nacionaliniai apskaitos reikalavimai ir viešojo sektoriaus reglamentai, vidaus politika ir taisyklės, taip pat tarptautiniai standartai). Šiuos klausimus taip pat turėtų apsvarstyti tarpusavio vertinimo grupė tuomet, kai, be kitų dalykų, apibrėžiamas tarpusavio vertinimo metodas, klausimai ir kriterijai.
- 17) Apibendrinant reikia pasakyti, kad AAI turėtų užtikrinti, jog tarpusavio vertinimo objektas ir apimtis duos naudingų bei efektyvių rezultatų. Išsamesnė informacija apie standartus ir kriterijus pateikiama priede (PRAQ).

» TARPUSAVIO VERTINIMAS IR SAVIANALIZĖ

- 18) Dėl tarpusavio vertinimo proceso pobūdžio ir dėl tikėtino jo išvadų viešumo AAI turėtų apsvarstyti galimybę prieš tarpusavio vertinimą atlikti savianalizę ir imtis taisomųjų priemonių prieš prasidedant savianalizei. Yra įvairių savianalizės priemonių (žr. lentelę). Savianalizė taip pat gali būti naudinga priemonė, padedanti AAI nustatyti siūlomo tarpusavio vertinimo objektą. Tokiu atveju į tarpusavio vertinimą galima įtraukti taisomųjų veiksmų, kurių buvo imtasi po savianalizės, tinkamumo vertinimą.
- 19) AAI taip pat gali remtis neseniai atliktų vidaus vertinimų, patikrinimų ir kontrolės priemonių, kurių ji ėmėsi pažangai ir įgyvendinimui stebėti arba kokybės kontrolės tikslais, rezultatais. Šių vertinimų rezultatai gali suteikti papildomos svarbios informacijos apibrėžiant tarpusavio vertinimo objektą ir apimtį.

Priemonių, kurios gali būti pasitelkiamos savianalizei atlikti ir kaip AAI tarpusavio vertinimų pagrindas, pavyzdžiai

CBC gairės – Aukščiausiųjų audito institucijų gebėjimų ugdymas

Gairėse (kurias sudarė ankstesnis CBC 1 pakomitetis) pateikiama informacija apie specifinius ir bendresnius AAI vertinimo modelius. Jose taip pat nagrinėjamas klausimas, kaip kuo geriau pasinaudoti išorės vertinimu ir į kokius pagrindinius

aspektus reikia atsižvelgti vertinant gebėjimus. Žr. www.intosaicbc.org.

AAI Veiklos rezultatų vertinimo sistema (VVS)

AAI VVS (kurią parengė INTOSAI darbo grupė dėl AAI vertės ir naudos) sudaro pagrindą visapusiškam AAI veiklos vertinimui atlikti, atsižvelgiant į nusistovėjusią INTOSAI gerąją patirtį:

- INTOSAI profesinių nutarimų sistema;
- kita INTOSAI rekomendacinė medžiaga.

AAI VVS apima objektyvaus vertinimo ir kokybinio vertinimo metodų derinį. Juo siekiama įvertinti audito veiklą organizacinių procesų ir paramos paslaugų, nepriklausomumo ir teisinės sistemos, taip pat AAI vertės ir naudos visuomenei srityse. AAI VVS gali būti atliekamas kaip savianalizė, tarpusavio vertinimas arba išorės vertinimas. Žr. www.idi.no.

IT savianalizė (ITSA)

IT savianalizės priemone (kurią parengė EUROSAI IT darbo grupė) siekiama:

- prisidėti prie AAI darbo užtikrinant pačios AAI informacinių technologijų (IT) aplinkos kokybę ir veikimą bei skatinant informuotumą apie IT valdymą;
- ugdyti AAI gebėjimus pasiekti savo strateginius tikslus pasitelkiant IT (pvz., vidaus valdymo srityje atliekant efektyvesnius auditus ir ugdant darbuotojų įgūdžius).

Žr. www.eurosai-it.org.

IT audito savianalizė (ITASA)

ITASA (kurią taip pat parengė EUROSAI IT darbo grupė) IT audito funkcijos dabartinis ir būsimas parengtumas vertinamas rengiant seminarus. ITASA nėra veiklos vertinimas, tačiau joje pateikiamas veiksmingas dabartinio ir pageidaujamo audito *status quo*, kaip jį supranta dalyviai, vertinimas.

TAAIS atitikties vertinimo priemonė (iCAT)

iCAT (sukurta IDI) yra priemonė, padedanti AAI susieti savo dabartinę audito praktiką su TAAIS reikalavimais, kad būtų galima nustatyti savo poreikius įgyvendinti TAAIS. Žr. www.idi.no.

Institucinių gebėjimų stiprinimo sistemos apklausa

Apklausa (kurią parengė AFROSAI-E) naudojama siekiant palengvinti

savianalizę, susijusią su institucinių gebėjimų stiprinimo sistema. Ši sistema apima penkias institucinės plėtros sritis: 1) nepriklausomumą ir teisinį pagrindą; 2) organizavimą ir valdymą; 3) žmogiškuosius išteklius; 4) audito standartus ir metodiką; ir 5) komunikaciją ir suinteresuotųjų subjektų valdymą. Žr. www.afrosai-e.org.za.

Ramiojo vandenyno aukščiausiųjų audito institucijų asociacijos (PASAI) gebėjimų modelis

PASAI gebėjimų modelyje daugiausia dėmesio skiriama prioritetiniams tobulinimo veiksams, kurie galbūt turės didžiausią teigiamą poveikį. Jame yra šeši lygiai ir aptariami kiekvieno lygio atributai. Kiekvienas ankstesnis lygmuo yra „pamatinis sluoksnis“, ant kurio galima dėti pastangas pokyčiams įvykti. Taigi tobulėjimas yra matomas, o pokyčiai vyksta palaiptai. Žr. www.pasai.org.

IntoSAINT

IntoSAINT (kurią parengė Nyderlandų AAI) yra savianalizės priemonė, kuria analizuojama AAI sąžiningumo rizika ir sąžiningumo valdymo sistemų parengtumas. Ji suteikia vartotojui galimybę sukurti specialiai pritaikytą sąžiningumo politiką ir kartu didinti savo darbuotojų sąžiningumą. Žr. www.intosaicbc.org/intosaint/.

4

PARTNERIAI IR IŠTEKLIAI

» PARTNERIAI

- 1) Tarpusavio vertinimo sėkmė labai priklauso nuo tarpusavio vertinimo grupės žinių ir patirties. Paprastai tarpusavio vertinimo grupės narius teikia viena ar daugiau AAI, tačiau grupė dirba *ad personam* pagrindu. Taigi tarpusavio vertinimas nėra privalomas AAI peržiūrai vykdyti ir jis nėra formaliai patvirtintas taip, kaip, pavyzdžiui, audito ataskaita.
- 2) Tarpusavio vertinimo AAI partnerių ir grupės narių atranka labiausiai priklauso nuo vertinimo tikslų, apimties ir numatomos naudos, vertinamos AAI tipo ir kalbos niuansų. Patirtis rodo, kad, norinti atlikti tarpusavio vertinimą, AAI turėtų apsvarstyti galimybę kuo anksčiau, netgi likus dvejiems metams iki planuojamo tarpusavio vertinimo, nustatyti potencialias partneres AAI. Tai ypač svarbu pagrindiniam vertintojui (kai jį atranka vertinama AAI), kuris gali padėti nustatyti kitas partneres AAI.
- 3) Tarpusavio vertinimas gali būti naudingas tiek vertinamai, tiek vertinančiai AAI. Pavyzdžiui, vertinimo metu sukaupta geroji patirtis ir kitos įžvalgos gali įkvėpti vertinančias AAI iš naujo peržvelgti ir patobulinti savo pačių praktiką bei veiklą.

» SVARBŪS KRITERIJAI RENKANTIS PARTNERIUS

- 4) Tarpusavio vertinimus gali atlikti vienos arba kelių AAI darbuotojai. Dalyvaujant vienai AAI vertinimas gali būti atliekamas greičiau, nes vertinančioms AAI nereikia koordinuoti tarpusavio veiksmų. Kita vertus, plataus masto vertinimo grupė gali būti ypač naudinga dėl skirtingų perspektyvų ir įgūdžių, kurie sujungiami atliekant tarpusavio vertinimą. Plataus masto vertinimo grupė taip pat padeda paskirstyti išteklių našumą tarp partnerių AAI.

- 5) Prieš kviesdama potencialius partnerius teikti vertintojus, vertinama AAI gali apsvarstyti keletą kriterijų. Pavyzdžiui, tokie kriterijai gali būti:
- reikiama patirtis ir žinios tose srityse, kuriose bus atliekamas tarpusavio vertinimas;
 - ankstesnė tarpusavio vertinimų patirtis;
 - bet kokie veiksniai, galintys turėti įtakos vertinančios AAI ir atskirų grupės narių suvokiamam ir faktiniam nepriklausomumui arba interesų konflikto situacijoms (pavyzdžiui, potenciali vertinanti AAI buvo vertinamos AAI donorė arba konsultantė);
 - pageidaujama atskirų tarpusavio vertintojų profesinė patirtis, ypač kai reikia specializacijos;
 - pakankami ištekliai (kiekybiniai ir kokybiniai) siūlomam tarpusavio vertinimui atlikti;
 - bendravimo ir kalbos įgūdžiai, nes jie turi didelės praktinės įtakos pokalbiams ir vertimo poreikiams;
 - organizacinė struktūra. Tai gali būti privalumas, jei vertinimą atliktų AAI, kurios (-ių) struktūra yra panaši (kolegialus, rūmų ar generalinio auditoriaus modelis), tačiau skirtingą požiūrį turinčios AAI vertinimas taip pat gali suteikti pridėtinės vertės;
 - geografinis atstumas. Kultūriškai besiskirianti perspektyva gali būti privalumas, tačiau geografinis atstumas taip pat gali lemti didesnes išlaidas ir organizacinius sunkumus (skirtingos laiko juostos).

Apskritai tarpusavio vertinimo grupė turėtų užtikrinti tinkamą kultūros ir patirties pusiausvyrą ir derinimą, pakankamą efektyviam ir rezultatyviam vertinimui atlikti.

- 6) Reikėtų vengti abipusių tarpusavio vertinimų, kai dvi AAI pakaitomis vertina viena kitos praktiką, nes tai gali turėti įtakos atitinkamų grupių objektyvumui ir nepriklausomumui bei rezultatams.
- 7) Numačius potencialias AAI partneres, gera praktika vertinamai AAI yra neoficialiai susisiekti su kiekviena iš jų ir pateikti išsamią informaciją apie apimtį, tvarkaraštį, sąnaudų aspektus ir pagrindinę informaciją apie save (pavyzdžiui, savo įgaliojimus, organizacinę schemą ir bet kokią paskelbtą metinę veiklos ataskaitą), siekiant nustatyti, ar tikėtina, jog oficialus kvietimas bus priimtas. Neoficialus šių pirmųjų kontaktų pobūdis suteikia lankstumo, kad būtų galima susisiekti su kitais potencialiais partneriais, jei bus gautas neigiamas atsakymas.
- 8) Kai yra daugiau nei viena vertinanti AAI, procesui vadovauti ir jį koordinuoti turėtų būti paskirtas pagrindinis vertintojas. Dėl papildomo darbo pagrindinė

AAI paprastai turi didesnių išteklių įsipareigojimų. Pagrindinis vertintojas gali būti nustatomas vertinamos AAI arba bendru tarpusavio vertinimo dalyvių susitarimu. Pagrindinis vertintojas turėtų būti paminėtas Susitarimo memorandume (žr. 5 skyrių).

» IŠTEKLIAI

- 9) Tarpusavio vertinimas dažnai reikalauja didelių žmogiškųjų ir finansinių išteklių investicijų tiek iš vertinamos AAI, tiek ir iš vertinime dalyvaujančių partnerių AAI. Kad procesas būtų efektyvus ir rezultatyvus, žmogiškųjų išteklių aspektai turėtų būti kruopščiai suplanuoti.

Žmogiškuosius išteklius planuokite iš anksto

- 10) Partnerių AAI teikiamų vertintojų skaičius, funkcijos ir profiliai turėtų būti nustatyti kuo anksčiau. Atrenkant tarpusavio vertinimo grupės narius, partnerės AAI turėtų užtikrinti, kad grupė turi reikiamų įgūdžių, pavyzdžiui, konkrečios techninės patirties ir moka keletą kalbų.
- 11) Sudarant tarpusavio vertinimo grupę ir planuojant vizitų laiką, svarbu atsižvelgti į grupės, taip pat į vertinamos AAI darbuotojų ir vadovų prieinamumą. Sudarant tarpusavio vertinimo tvarkaraštį, prieinamumas turėtų būti koordinuojamas iš anksto.
- 12) Rekomenduojama, kad vertinama AAI sudarytų vidaus grupę, kuri koordinuotų tarpusavio vertinimo procesą, veiktų kaip kontaktinis asmuo ir remtų tarpusavio vertinimo grupę. Pavyzdžiui, tai galėtų būti dokumentų gavimas, susitikimų viduje ir su suinteresuotaisiais subjektais rengimas, administracinė parama ir logistinė pagalba. Vidaus grupė turėtų būti glaudžiai susijusi su vertinamos AAI aukščiausiaja vadovybe.

Apsvarstykite, kas turėtų padengti išlaidas

- 13) Jeigu įtraukiami visi elementai (pvz., vertimas raštu, kelionės ir apgyvendinimas), tuomet gali susidaryti daug tarpusavio vertinimo išlaidų. Vertinama AAI bei partnerės AAI turėtų kuo anksčiau nuspręsti, kaip finansuoti tarpusavio vertinimą ir kaip paskirstyti išlaidas.
- 14) Yra įvairių išlaidų pasidalijimo galimybių, įskaitant tai, kad:
 - kiekviena dalyvaujanti AAI padengia savo išlaidas;
 - vertinama AAI finansuoja tiesiogines papildomas tarpusavio vertinimo grupės išlaidas (pvz., kelionės ir dienpinigių), taip pat kitas su vertinimu susijusias išlaidas (pvz., vertimų);

- tarpusavio vertinimą taip pat gali remti ir finansuoti donorai arba tarptautinės organizacijos pagal INTOSAI nepriklausomumo principus.
- 15) Spręsdamos sąnaudų klausimus, visos šalys turėtų įtraukti atitinkamus savo kelionės ir apskaitos vienetų, kad būtų užtikrinta, jog laikomasi vidaus taisyklių ir įstatymų.

5

SUSITARIMO MEMORANDUMAS

- 1) Tarpusavio vertinimas yra savanoriškas projektas, pagrįstas abipusiu pasitikėjimu. Susitarimo memorandumas (SM) yra susitarimas tarp vertinamos AAI ir vertinimo procese dalyvaujančių partnerių AAI. Juo reglamentuojamos dalyvaujančių asmenų teisės, atsakomybė ir pareigos, nustatomi pagrindiniai tarpusavio vertinimo elementai (pvz., apimtis, metodas, laikas ir siektini rezultatai).
- 2) SM pagal poreikį turėtų būti išsamus ir kuo trumpesnis. Jis neturėtų apimti išsamaus tarpusavio vertinimo plano (žr. 6 skyrių).
- 3) Visi partneriai turėtų susitarti dėl SM prieš prasidedant tarpusavio vertinimui, o SM paprastai pasirašo vertinamos AAI vadovas ir pagrindinį vertintojo vaidmenį atliekančios AAI vadovas. Kitu atveju gali pasirašyti visi partneriai.
- 4) Tolesnėse antraštėse nurodomi klausimai, kurie gali būti įtraukti į tarpusavio vertinimo SM. Jie pateikiami tik kaip gairės ir gali būti daugiau ar mažiau išsamūs, priklausomai nuo aplinkybių.

» KODĖL: TARPUSAVIO VERTINIMO APLINKA IR JO TIKĖTINA NAUDA

- Kokios yra tarpusavio vertinimo priežastys?
- Kokį vaidmenį atlieka tarpusavio vertinimas bendroje vertinamos AAI strategijoje?
- Ar tarpusavio vertinimas yra susijęs su kita iniciatyva?
- Ar suinteresuotieji subjektai prašė atlikti tarpusavio vertinimą?
- Kokia numatoma tarpusavio vertinimo nauda?

» KAS: TARPUSAVIO VERTINIMO TIKSLAS, OBJEKTAS, APIMTIS, STANDARTAI IR KRITERIJAI

- Kas bus vertinama?
- Ar yra konkrečių apimties apribojimų?
- Kokie yra tarpusavio vertinimo klausimai (ir smulkesni klausimai)?
- Galimas ryšys su bet kokia vertinamos organizacijos savianalize.
- Kokie standartai ir kriterijai bus taikomi?
- Ar yra kokių nors priegios prie informacijos, gautos atsižvelgiant į tarpusavio vertinimo objektą ir apimtį, apribojimų?

» KADA: TVARKARAŠTIS

- Kada bus pradėtas tarpusavio vertinimas?
- Kokie svarbiausi jo etapai?
- Kada turi būti parengti tarpusavio vertinimo ataskaitos projektas ir galutinė ataskaita?

» KAS TOKIE: ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ KLAUSIMAI

- Kurios AAI teiks tarpusavio vertinimo narius?
- Kuriai AAI suteiktas pagrindinis vaidmuo atliekant tarpusavio vertinimą?
- Kokių konkrečių įgūdžių bei patirties turi turėti tarpusavio vertinimo grupė?
- Ar reikia išorės ekspertų?

» KAIP: VAIDMENYS IR PAREIGOS

- Kokie yra atitinkami vertinamos AAI ir tarpusavio vertinimo grupės vaidmenys ir pareigos?
- Kokios konfidencialumo taisyklės yra taikomos?
- Į kokius specifinius (teisinius) vertinamos ir vertinančios AAI reikalavimus turėtų būti atkreiptas visų partnerių dėmesys?
- Kokie yra peržiūrimiems dokumentams keliami taisyklės ir reikalavimai, susiję su prieiga, tvarkymu ir archyvavimu?

- Ar yra kokių nors sąlygų, kurioms esant ribojamos tarpusavio vertinimo grupės teisės gauti konkrečią informaciją?
- Kokią paramą vertinama AAI teiks tarpusavio vertinimo grupei, pavyzdžiui, kreipiantis į išorės suinteresuotuosius subjektus?
- Kaip ir kaip dažnai vertinanti grupė (pagrindinis vertintojas) praneš vertinamai AAI apie tarpusavio vertinimo pažangą?

» KIEK: SUSIJUSIOS IŠLAIDOS

- Kiek dienų iš kiekvieno tarpusavio vertinimo grupės nario yra tikimasi įsipareigojimo atliekant tarpusavio vertinimą?
- Kas padengs kelionių, apgyvendinimo ir kitas papildomas išlaidas?
- Ar yra nustatyta bendra kelionės išlaidų viršutinė riba ar didžiausias kelionės dienų skaičius, kurio reikėtų laikytis?
- Kokia yra vertinimo metu patirtų išlaidų kompensavimo tvarka?
- Kokios yra kitos išlaidos (pvz., vertimo) ir kas jas padengs?

» REZULTATAI: TARPUSAVIO VERTINIMO ATASKAITA

- Kokia kalba bus parašyta ataskaita ir ar ji bus išverta į kitas kalbas?
 - Kokios patvirtinimo procedūros yra numatytos?
 - Kokia tvarka numatyta siekiant užtikrinti, kad visi reikalaujami galutinės ataskaitos vertimai būtų aukštos kokybės: aiškūs, įskaitomi ir tikslūs?
 - Ar yra nustatyta, kad pirmenybė turėtų būti teikiama pradiniam ataskaitos tekstui, jeigu atsiranda neatitikimų tarp originalo ir galutinės ataskaitos versijos?
 - Ar bus skelbiama galutinė ataskaita (arba jos dalis)? Jei taip, koku būdu?
 - Ar rekomendacijoms bus teikiama pirmenybė ir ar jos bus datuojamos?
- 5) Pasirašius SM ir pradėjus tarpusavio vertinimą, gali pasikeisti tam tikros prielaidos arba atsirasti išorės įvykių, turinčių įtakos vertinimui. Todėl tarpusavio vertinimo partneriai turėtų numatyti galimybę peržiūrėti Susitarimo memorandumą proceso metu, visų pirma tais atvejais, kai tai gali turėti įtakos pagrindiniam SM elementui. Jeigu visi partneriai pripažįsta peržiūros poreikį, pakeistas SM turėtų būti parengtas ir priimtas taip pat, kaip ir originalus dokumentas.

- 1) Pasirašius SM, rekomenduojama, kad tarpusavio vertinimo grupė, remdamasi sudarytu susitarimu, parengtų išsamų planą, kuriame būtų nurodytas metodas ir žingsniai, kuriais reikia vadovautis vertinimo metu. Plane turėtų būti dokumentuojama:
 - pagrindiniai sprendimai ir pagrindinės prielaidos;
 - numatytas veiklos ir vykdytinų užduočių tvarkaraštis;
 - vizito (-ų) į vertinamą AAI laikas ir pagrindinių susitikimų datos (pvz., duomenų rinkimo vietoje pradžioje ir pabaigoje bei ataskaitos patvirtinimo metu);
 - etapai, kurių privalu laikytis;
 - kiekvienam veiksmui atlikti reikalingi žmogiškieji ir piniginiai ištekliai;
 - kiekviename etape siektini rezultatai;
 - galima kritinė rizika ir jos mažinimo priemonės;
 - kriterijai, pagal kuriuos bus vertinama peržiūrima AAI;
 - jei taikytina, bet kokie kiti tolesni veiksmai, susiję su ankstesnio tarpusavio vertinimo išvadomis.

Plane pateikiamos informacijos išsamumas priklausys nuo užduoties sudėtingumo ir vertinamos AAI bei tarpusavio vertinimo grupės poreikių.

- 2) Planuojant tarpusavio vertinimą gali būti naudinga taikyti tinkamus planavimo įrankius ir metodus užduotims sekti, darbui priskirti ir grupei valdyti (pavyzdžiui, Ganto diagramos). Geroji praktika apima numatytos užduoties kritinio kelio nustatymą ir išdėstymą (pavyzdžiui, nurodant anksčiausias pradžios datas, numatomą trukmę ir kitas susijusias užduotis) ir buferių integravimą į planavimą, siekiant numatyti galimus delsimus arba sąstingio laikotarpį

atliekant tarpusavio vertinimą. Taip pat gali būti nustatyti SMART tikslai¹ siekiant palengvinti vyresniosios vadovybės vykdomą bendrą stebėseną ir pažangos stebėjimą. Taip pat reikėtų parengti biudžetą ir juo vadovautis, taip užtikrinant, kad išlaidos ir kiti išteklių neviršys numatyto ar numatomo lygio.

- 3) Planas turėtų būti galutinai parengtas, suderintas su visais tarpusavio vertinimo grupės nariais ir pateiktas vertinamai AAI susipažinti ir aptarti gerokai iki pradėdant rinkti duomenis vietoje. Dokumentas taip pat turėtų būti atnaujinamas, kad būtų užtikrintas veiksmingas ir efektyvus projektų valdymas ir pažangos stebėseną. Šis planas taip pat gali padėti palengvinti AAI ir tarpusavio vertinimo grupės bendravimą, suteikiant pagrindą veiklai ir pokyčiams koordinuoti ir valdyti.
- 4) Panašiai kaip bet kuriuo kitu planu, kurį AAI parengtų prieš pradėdama auditą arba prieš pradėdama įgyvendinti projektą, tarpusavio vertinimo planu turėtų būti siekiama atsakyti į šiuos klausimus, susijusius su užduoties organizavimu, vykdymu ir valdymu: **KAS?**, **KADA?**, **KAS TOKIE?**, **KAIP?** ir **KIEK?** Jame turėtų būti pateikta išsamesnė informacija apie Susitarimo memorandume pateiktus svarstymus (žr. 5 skyrių). Toliau nagrinėjami kai kurie pagrindiniai klausimai ir uždaviniai, susiję su kiekvienu iš šių klausimų.

KAS: tai reiškia, kad reikia atidžiai numatyti visas sritis, kurios turi būti įtrauktos, ir išskaidyti planuojamas užduotis bei vykdytiną veiklą. Visų pirma tai taip pat priklauso nuo to, kaip tarpusavio vertinimo grupė planuoja atlikti savo darbą ir kokie išteklių yra tam skirti. Rengdamasi atlikti tarpusavio vertinimą, vertinanti grupė turėtų tinkamai suprasti vertinamos AAI pobūdį, įgaliojimus bei tikslus, kad galėtų visapusiškai įvertinti aplinką, kurioje veikia AAI, ir tai, kaip ji veikia. Kad tai pasiektų, vertinimo grupė galėtų apsvarstyti galimybę atlikti apklausą.

KADA: tai reiškia, kad reikia numatyti tinkamus kiekvieno tarpusavio vertinimo etapo terminus, užtikrinant, kad proceso metu visos numatytos užduotys yra išvardytos ir tinkamai suplanuotos, o reikalingi asmenys yra pasiekiami. Dėl visų etapų užbaigimo turėtų būti susitarta iki tarpusavio vertinimo pabaigos ir tai turėtų būti patvirtinta dokumentais. Tarpusavio vertinimo grupė turėtų stebėti šiuos terminus ir užtikrinti, kad visi planuojami darbai bus užbaigti iki nustatytų terminų. Turėtų būti skirta pakankamai laiko reikiamiesiems patvirtinamiesiems dokumentams surinkti, taip pat galutinei ataskaitai parengti ir patvirtinti.

KAS TOKIE: reikalaujama užpildyti asmenų, kurie dalyvaus įvairiuose tarpusavio vertinimo etapuose, sąrašą ir apibrėžti jų pareigas. Tarpusavio vertinimo grupės nariai turi būti kruopščiai atrinkti ir tinkamai paruošti atlikti savo užduotis (kas ir kaip).

¹S.M.A.R.T. reiškia specifinis, matuojamas, priskirtinas/sutartas, realistiškas ir apibrėžtas laike. Šaltinis: *Doran, George T. „Yra S.M.A.R.T. būdas užrašyti vadovybės tikslus ir uždavinius“. Management Review 35 ir 36 psl. (1981 m., lapkritis).*

Vienas iš tarpusavio vertinimo grupės narių, greičiausiai iš pagrindinio vertintojo vaidmenį atliekančios AAI, turėtų būti paskirtas atsakingas už bendradarbiavimo su vertinama AAI koordinavimą. Vertinamos AAI darbuotojai taip pat turėtų būti tinkamai informuojami apie tarpusavio vertinimą ir apie duomenų rinkimo vietoje tvarką, ypač jeigu iš jų gali būti reikalaujama bendrauti su tarpusavio vertinimo grupe (kada ir kas). Tas pats pasakytina ir apie išorės suinteresuotuosius subjektus, į kuriuos galima kreiptis arba su kuriais gali būti kalbama atliekant tarpusavio vertinimą.

KAIP: turėtų būti aptarti tarpusavio vertinimo grupės pasirinkti metodai. Paprastai tai gali būti šių dalykų kombinacija: dokumentų peržiūra, pokalbiai, tikslinės grupės, pastabos, apklausos ir klausimynai. Metodo pasirinkimas priklausys nuo to, kas bus įtraukta į tarpusavio vertinimą, ko tikimasi iš šios užduoties, kada numatoma atlikti užduotį, kokie išteklių bus skirti tarpusavio vertinimui atlikti, kas atliks tarpusavio vertinimą, kas iš vertinamos AAI ir jos suinteresuotųjų subjektų dalyvaus, taip pat nuo vertinamos AAI *modus operandi* ir struktūros.

KIEK: turi būti nurodytos numatytos bendros vertinimo išlaidos ir tai, kaip ir kas finansuos kiekvieną dalyvavimą ir užduotį. Principai turėtų būti išdėstyti SM, o išlaidos turėtų būti tinkamai numatytos atitinkamuose dalyvaujančių AAI biudžetuose.

- 5) Be to, svarstydamos pirmiau minėtus klausimus, abi pusės (t. y. tarpusavio vertinimo grupė ir vertinama AAI) turėtų atidžiai įvertinti, ar yra:
 - kas nors, kas reikšmingai trukdytų ar net užkirstų kelią pasiekti tarpusavio vertinimo tikslus, pavyzdžiui: ribotos prieigos prie informacijos, būtinos tarpusavio vertinimui atlikti, teisės; pagrindinių vertinamos AAI darbuotojų ir tarpusavio vertinimo grupės nepasiekiamumas kritinėmis duomenų rinkimo vietoje datomis, arba nenumatytas tam tikrų įgūdžių ar patirties, reikalingų vertinimui atlikti, trūkumas;
 - poreikis parengti nenumatytų atvejų planus, visų pirma susijusius su rizika, kurią tarpusavio vertinimo grupė laiko ypač tikėtina ir kuri galėtų turėti lemiamą poveikį tarpusavio vertinimo procesui.
- 6) Planuojant reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad turi būti parengti tarpusavio vertinimo ataskaitos pradmenys. Rekomenduojama, kad jau šiame ankstyvame etape tarpusavio vertinimo grupė parengtų ataskaitos struktūrą ir turinio planą bei sukurtų sąsajas su planuojamomis tarpusavio vertinimo užduotimis ir klausimais. Tai padės užtikrinti, kad planuojant duomenų rinkimą vietoje būtų tinkamai atsižvelgta į visus pagrindinius vertinimo aspektus, ir palengvins išsamios tarpusavio vertinimo ataskaitos rengimą, kai duomenų rinkimas vietoje bus baigtas.
- 7) Apibendrinant reikia konstatuoti, kad tarpusavio vertinimo planavimas galiausiai turėtų tapti priemone, užtikrinančia, kad atliekant vertinimą daugiausia dėmesio būtų skiriama pagrindiniams klausimams, projektas būtų

tinkamai apibrėžtas ir finansuojamas, procesas būtų užbaigtas laiku ir pagal biudžetą, o galutinė ataskaita būtų objektyvi, išsami, aiški, įtikinama, svarbi ir tiksli.

- 1) Duomenų rinkimo vietoje etapas tarpusavio vertinimo procese apima esminių įrodymų rinkimą, kad būtų galima pagrįsti tarpusavio vertinimo pastabas bei išvadų analizę. Duomenys vietoje turėtų būti renkami laikantis tarpusavio vertinimo grupės parengto plano ir susitarus su vertinama AAI. Jis taip pat turėtų atspindėti visus vertinimo metu atliktus plano pakeitimus, pavyzdžiui, pasikeitimus dėl apimties, arba problemas, susijusias su patvirtinamųjų įrodymų rinkimu.
- 2) Taip pat reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad prieš pradėdant rinkti duomenis vietoje būtų užtikrinta, jog atskiri komandos nariai aiškiai supranta savo pareigas ir numatomą vaidmenį. Tai ypač svarbu atsižvelgiant į sudėtingą kartais *ad hoc* atliekamų tarpusavio vertinimų pobūdį. Be to, kadangi mažai tikėtina, jog tarpusavio vertinimo grupei anksčiau yra tekę dirbti drauge, svarbu užtikrinti, kad kiekviena užduotis būtų tinkamai paskirta ir atliekama¹.
- 3) Maža to, atsižvelgiant į tai, kad tarpusavio vertinimo tikslai iš esmės skiriasi nuo audito tikslų (žr. 2 skyrių), svarbu užtikrinti, kad visi grupės nariai veiktų atitinkamai ir užduoties nevertintų kaip auditoriai ar vertinamos AAI nelaikytų audituojamu subjektu. Pavyzdžiui, atliekant tarpusavio vertinimą paprastai nebūtina – nebent būtų konkrečiai sutarta, kad tai metodo dalis – patvirtinti įrodymus detaliesiais testais (kaip būtų reikalaujama atliekant auditą).
- 4) Norint suprasti procesus, dažnai gali pakakti tik patikrų vietoje, be išsamių nuoseklios peržiūros testų. Pokalbio metu surinkta informacija nebūtinai turi būti oficialiai patvirtinta, tačiau dokumentuoti informaciją, pasirašant tiek

¹ RACI matricos grafikas, vykdamas projektus ar užduotis paprastai naudojamas įvairiems vaidmenims atliekant užduotis ar siekiant rezultatų apibūdinti, gali būti ypač naudingas aiškinant vaidmenis ir pareigas bei skatinant komandinį darbą atliekant tarpusavio vertinimą. Jame vaizduojama matrica asmenų, kurie yra atsakingi už užduoties įvykdymą; asmenų, kurie yra atskaitingi ir galiausiai atsakingi už kruopštų rezultatų pasiekimą ar užduoties įvykdymą; asmenų, kuriuos reikia konsultuoti ir su kuriais abipusiškai bendraujama; ir galiausiai asmenų, kurie turi būti nuolat informuojami ir supažindinami su pažanga vienos pusės bendravimo forma.

pašnekovui, tiek apklausėjui, yra gera praktika. Tai ypač svarbu, jeigu pokalbis yra vienintelis įrodymų šaltinis ir bus naudojamas kaip galimų ataskaitų pastabų pagrindas.

- 5) Kai tarpusavio vertinimas apima tiesioginį kontrolės ar audito bylų nagrinėjimą ar testavimą arba to reikalauja, tai turėtų būti daroma imčių pagrindu. Imties dydis turėtų priklausyti nuo siekiamų išvadų, turimų išteklių ir vertinamos AAI kokybės užtikrinimo sistemos masto bei jos akivaizdaus pranašumo.
- 6) Atliekant tarpusavio vertinimus gali būti naudinga taikyti kelis standartinius audito etapus ir metodus. Pavyzdžiui, renkant duomenis vietoje tarpusavio vertinimo grupė turi:
 - pakankamai suprasti vertinamą AAI ir jos aplinką;
 - apibrėžti procedūras, kurios turi būti atliekamos informacijai ir duomenimis rinkti bei analizuoti;
 - rinkti faktus ir įvertinti atsiliepimus;
 - būti atvira skirtingiems požiūriams ir argumentams;
 - išlaikyti objektyvų ir nešališką požiūrį į teikiamą informaciją;
 - profesionaliai įvertinti, ar surinktų įrodymų pakanka ir ar jie yra pakankamai patikimi, kad būtų galima padaryti išvadas dėl nagrinėjamų klausimų ir pateikti naudingų ir aktualių rekomendacijų;
 - konsultuoti visas pagrindines dalyvaujančias šalis;
 - naudoti įtikinamus argumentus (kaip ir veiklos auditų atveju), siekiant atkreipti dėmesį į konkrečią išvadą ir pagal ją parengtą rekomendaciją (priešingai nei daugelio finansinių ir atitikties auditų vienareikšmiškas „teisingas“ / „klaidingas“ pobūdis);
 - saugoti atitinkamus patvirtinamuosius dokumentus ir analitines pastabas;
 - parengti ir aptarti išvadas ir pastabas, kurios yra ataskaitos pagrindas.
- 7) Nepaisant šių panašumų su auditu, negriežtas tarpusavio vertinimo pobūdis reiškia, kad grupė turi daugiau laisvės, lankstumo ir galimybių atlikti savo darbą ir ieškoti įvairių būdų, kaip vertinama AAI galėtų toliau vystytis ir tobulėti. Pavyzdžiui, atliekant tarpusavio vertinimą, grupė gali klausti ir vertinti, ko vertinama AAI siekia, kodėl ji pasirinko viską daryti taip, kaip daro, kokie kiti variantai buvo apsvarstyti, ar daromi teisingi dalykai, ką galima patobulinti ir kaip.
- 8) Pradedant rinkti duomenis vietoje, turėtų būti surengta atsakingų pareigūnų ir vertinamos AAI bei tarpusavio vertinimo grupės įvadinė diskusija. Šio susitikimo tikslas gali būti keitimasis informacija tokiais klausimais:

- sutartos užduotys, įskaitant tarpusavio vertinimo objektą ir apimtį bei visus po to įvykusius pokyčius;
 - visi naujausi įvykiai ir susiję klausimai;
 - tvarkaraštis ir darbai, kuriuos reikia atlikti;
 - apklaustųjų ir (arba) tikslinių respondentų sąrašas vertinamoje AAI ir už jos ribų;
 - klausimai, susiję su prieiga prie dokumentų, informacinių sistemų ir darbuotojų;
 - vertimui raštu arba žodžiu keliami reikalavimai;
 - logistikos ir ryšių koordinavimas;
 - išlaidų kompensavimo taisyklės;
 - numatomi terminai ir etapai;
 - ataskaitų teikimo ir patvirtinimo tvarka.
- 9) Tarpusavio vertinimo grupės vadovas taip pat turėtų palaikyti nuolatinius ryšius su vertinamos AAI vadovybe, nuolat ją tinkamai informuoti ir supažindinti su tarpusavio vertinimo procesu. Bet koks reikšmingas apimties ir metodo pasikeitimas turėtų būti nedelsiant aptartas ir suderintas su vertinama AAI. Be to, tai gali paskatinti atnaujinti tarpusavio vertinimą ir, jei reikia, ataskaitos projekto planą.
- 10) Duomenų rinkimo vietoje pabaigoje tarpusavio vertinimo grupė turėtų surengti oficialų baigiamąjį susitikimą arba susitikimų ciklą, kad informuotų vertinamą AAI apie savo pastebėjimus ir aptartų visus neišspręstus klausimus bei tarpusavio vertinimo pabaigos laiką.
- 11) Apibendrinant galima konstatuoti, kad tarpusavio vertinimo duomenų rinkimas vietoje yra grindžiamas trimis pagrindiniais aspektais:
- *duomenų rinkimas*: apima duomenų ir dokumentų rinkimą iš vertinamos AAI ir jos suinteresuotųjų subjektų;
 - *analitinis darbas*: apima visus vertinimus, duomenų analizę ir atvejų tyrimus, kuriuos atliko tarpusavio vertinimo grupė nagrinėjamais klausimais;
 - *nuolatinis bendravimas*: išlaikomas įvairiuose tarpusavio vertinimo proceso etapuose (visų pirma duomenų rinkimo vietoje ir ataskaitų teikimo etapuose), nes dalijamasi skirtingais iš tarpusavio vertinimo kylančiais pastebėjimais, rezultatais, argumentais ir perspektyvomis.

- 1) Tarpusavio vertinimo ataskaitos teikimo etapas apima ataskaitos projekto rengimą, rezultatų, išvadų ir rekomendacijų suderinimą su vertinama AAI, rašytinių pastabų gavimą ir galutinės tarpusavio vertinimo ataskaitos rengimą.
- 2) Tarpusavio vertinimo ataskaita yra pagrindinis tarpusavio vertinimo proceso rezultatas. Jo tikslas – padidinti vertinamos AAI vertę ir:
 - a) nurodyti atlikto darbo tikslus, apimtį ir pobūdį bei jų loginį pagrindimą;
 - b) aiškiai ir objektyviai pateikti pagrindinius pastebėjimus ir išvadas, gautus atlikus tarpusavio vertinimą;
 - c) teikti praktines ir aktualias rekomendacijas dėl sričių, kurias vėliau būtų galima patobulinti;
 - d) būti naudojami kaip naudingas atspirties taškas, kuriuo remiantis ateityje bus galima nustatyti ir stebėti vertinamos AAI atliktus patobulimus ir pakeitimus.
- 3) Gera praktika yra skelbti tarpusavio vertinimo rezultatus, nes tai parodo vertinamos AAI įsipareigojimą ir norą būti atskaitingai ir skaidriai atliekant veiksmus ir vykdant veiklą. Tačiau sprendimas – skelbti ar neskelbti – lieka vertinamos AAI prerogatyva.
- 4) Tikslinė tarpusavio vertinimo ataskaitos skaitytojų grupė yra vertinama AAI, taip pat pagrindiniai suinteresuotieji subjektai bei suinteresuotosios šalys (pavyzdžiui, parlamentas, žiniasklaida, gyventojai, vyriausybė, nevyriausybinės organizacijos ir kitos AAI). Ataskaitos patikimumas labai priklausys nuo jos kokybės ir pateikimo. Jeigu galutinė ataskaita bus prastai sumanyta arba parengta, gali būti pakenkta vertinamos bei vertinančios AAI statusui ir reputacijai.
- 5) Siekiant parengti aukštos kokybės ataskaitą, svarbu, kad tarpusavio vertinimo grupė ypač daug dėmesio skirtų šiems ataskaitų kriterijams: objektyvumui,

glaustumui, aktualumui, aiškumui, įtikinamumui, tikslumui ir konstruktyvumui. Tarpusavio vertinimo ataskaitos projektas turėtų būti pateikiamas vertinamai AAI, kad ji galėtų pateikti savo pastabas, pageidautina – rašytines.

- 6) Tobulinimo rekomendacijos dažnai rengiamos renkant duomenis vietoje ir baigiamos rengti ataskaitų teikimo etape. Jos turėtų:
 - būti pateikiamos remiantis rezultatais ir išvadomis;
 - daugiausia dėmesio skirti sritims, kuriose yra didelė rizika arba kurias galima tobulinti;
 - kiek įmanoma atitikti rekomendacijas, pateiktas atliekant kitus tarpusavio vertinimus arba ankstesnes vertinamos AAI peržiūras;
 - būti pateiktos teigiamai, daugiausia dėmesio skiriant siektiniams rezultatams;
 - būti glaustos, tačiau gana detalios, kad jas būtų galima suprasti;
 - būti įtikinančios, o ne griežtos;
 - būti praktiškos ir naudingos.

- 7) Tarpusavio vertinimo grupė turi įdiegti atitinkamas vidaus kontrolės patikras ir priemones, užtikrinančias, kad galutinė ataskaita atitiktų šiuos standartus. Už ataskaitos parengimą dažnai yra atsakingas pagrindinis vertintojas. Planuoti ataskaitą turėtų būti pradedama bendrojo tarpusavio vertinimo planavimo metu (žr. 6 skyrių). Be to, rengimo procesas turėtų būti kartotinis, nes ataskaitos projektai turėtų būti peržiūrimi, keičiami ir tobulinami, kol dokumentas bus parengtas pateikti vertinamai AAI.

- 8) Galutinėje tarpusavio vertinimo ataskaitoje turėtų būti aiškiai ir logiškai išdėstytos aktualiausios ir svarbiausios pastabos, išvados ir rekomendacijos. Tie patys pagrindiniai principai ir geriausia praktika, kuriuos paprastai AAI taiko rengdamos, pavyzdžiui, veiklos audito ataskaitas, taip pat turėtų būti taikomi tarpusavio vertinimo ataskaitoms. Tarpusavio vertinimo ataskaitą paprastai sudaro šie elementai:
 - *santrauka* (glaustai, aiškiai ir tiksliai pateikiant ataskaitos turinį ir sutelkiant dėmesį į svarbiausius pastebėjimus ir išvadas);
 - trumpas *įvadas ir bendra informacija*;
 - pagrindinė informacija apie *tarpusavio vertinimo tikslus, apimtį, metodą ir kriterijus*, pagal kuriuos buvo vertinama AAI;
 - *pastabos* (tai pagrindinė ataskaitos dalis ir gali būti pateikta daugiau nei viename skyriuje. Svarbu, kad rezultatai būtų pateikiami taip, kad jie padėtų skaitytojui sekti argumentų srautą);

- *išvados ir rekomendacijos*, kuriose pateikiami aiškūs ir glausti atsakymai, ir (arba) išvados dėl tarpusavio vertinimui nustatytų tikslų, taip pat susijusios praktinės tobulinimo rekomendacijos.
- 9) Kita svarbi informacija gali būti pateikta prieduose, kad pagrindinėje ataskaitos dalyje daugiausia dėmesio būtų skiriama svarbiausiems klausimams. Atidžiai parinktos diagramos, grafikai, duomenys ir nuotraukos gali padidinti skaitomumą ir padaryti ataskaitą patrauklesnę skaitytojui. Galutinis ataskaitos pateikimas gali priklausyti nuo kitų veiksnių, pavyzdžiui, standartinio stiliaus, kurio paprastai laikosi pagrindinio vertintojo AAI, nacionalinių ar regioninių prioritetų, taip pat nuo atitinkamų reglamentų ir nacionalinių standartų.
 - 10) Galutinis ataskaitos projektas turėtų būti pateiktas vertinamos AAI vidaus grupei, kviečiant pateikti pastabų ir pasiūlymų. Ši proceso dalis paprastai baigiama vienu ar keliais galutinio patvirtinimo susirinkimais. Taip pat gali būti sutarta, kad vertinama AAI pateiks raštišką atsakymą dėl tarpusavio vertinimo ataskaitos, nurodydama, pavyzdžiui, savo poziciją pastabų ir rekomendacijų klausimu, taip pat priežastis, kodėl su jomis nesutinkama. Šie atsakymai gali būti skelbiami.
 - 11) Tarpusavio vertinimo ataskaitos rengimo ir galutinio parengimo orientacinės gairės ir terminai paprastai nurodomi Susitarimo memorandume (žr. 5 skyrių). Ataskaitą dažnai pasirašo atitinkami dalyvaujančių AAI vadovai, bet praktika gali skirtis. Alternatyva yra ta, kad ataskaitą gali pasirašyti tarpusavio vertinimo grupės vadovas visos komandos vardu. Kai kuriose ataskaitose pateikiami visų tarpusavio vertinimo grupės narių vardai ir pavardės, o kartais būna ir jų parašai.
 - 12) Kai baigiamoji ataskaita yra parengta ir paskelbta, tarpusavio vertinimo grupės vadovas, iš anksto susitaręs su vertinama AAI, gali pasinaudoti galimybe nusiųsti kopiją INTOSAI kartu su geriausia praktika ir idėjomis, kaip toliau tobulinti šį ar kitus INTOSAI nutarimus. Šis susitarimas gali būti, pavyzdžiui, išdėstytas SM.

REZULTATŲ ĮGYVENDINIMAS IR TOLESNI VEIKSMAI

- 1) Vertinama AAI savo nuožiūra sprendžia, koku mastu turi būti atsižvelgiama į tarpusavio vertinimo rekomendacijas ir kaip jos turi būti įgyvendinamos. Veiksmų planas taip pat gali būti įtrauktas į rašytinį atsakymą, kurį vertinama AAI pateikia tarpusavio vertinimo grupei arba kuris skelbiamas kaip galutinės ataskaitos dalis. Gerai apgalvotas tolesnis darbas padeda užtikrinti visapusišką tarpusavio vertinimo proceso vertę, taip skatinant tobulėjimą ir pokyčius.
- 2) Siekiant palengvinti teisės aktų įgyvendinimą, tarpusavio vertinimo grupei gali būti naudinga reitinguoti arba klasifikuoti rekomendacijas pagal skirtingus kriterijus, pavyzdžiui:
 - rekomendacijos svarbą (vertinamos AAI požiūriu);
 - numatomą įgyvendinimo laikotarpį (trumpalaikis, vidutinės trukmės arba ilgalaikis);
 - ar vertinta AAI gali tiesiogiai įgyvendinti rekomendaciją ar, pavyzdžiui, kad ją įgyvendintų, reikalingi teisėkūros veiksmai. To gali prireikti rekomendacijoms, kuriomis siekiama sustiprinti AAI nepriklausomumą.
- 3) Priimtos tarpusavio vertinimo rekomendacijos gali būti įgyvendinamos kaip atskiras projektas arba atsakomybė gali būti perleidžiama vadovams ar darbuotojams, atsakingiems už atitinkamą veiklą ar operacijas. Kaip ir įgyvendinant visas kitas iniciatyvas, kuriomis siekiama pokyčių ar patobulinimų, numatytiems veiksams turėtų būti nustatyti atitinkami įgyvendinimo terminai. Pažangą taip pat galima stebėti periodiškai teikiant ataskaitas AAI vadovybei.
- 4) Vertinamai AAI būtų gera praktika sistemingai (savo metinėje ataskaitoje ar kitose tinkamose informavimo priemonėse) teikti ataskaitas apie pažangą, padarytą įgyvendinant priimtas tarpusavio vertinimo rekomendacijas.
- 5) Vertinama AAI, atsižvelgdama į rekomendacijos svarbą ir reikšmę, taip pat gali paprašyti pradinės tarpusavio vertinimo grupės patikrinti, kiek rekomendacijų

buvo laikomasi praėjus sutartam laikui (pavyzdžiui, vieneriems, dvejiems ar trejiems metams). Atlikusi patikrinimą, grupė gali parengti papildomą ataskaitą apie rekomendacijų įgyvendinimo lygį ir apie galimus pirminių rekomendacijų atnaujinimus. Gera praktika būtų paskelbti ir tolesnio tarpusavio vertinimo rezultatus, ypač tais atvejais, kai paskelbiami pirmieji tarpusavio vertinimo rezultatai, siekiant skaidrumo ir atskaitomybės.

- 6) Turėtų būti įvertintas tarpusavio vertinimo grupės (pagrindinės) ir vertintos AAI tarpusavio vertinimas. Įvertinimas turėtų būti atliekamas atsižvelgiant ne tik į jo dalyvių individualius interesus, bet ir į platesnės INTOSAI bendruomenės, visų pirma visų AAI, kurios yra vertintojos arba vertinamosios, interesus. AAI yra skatinamos įvertinti atliktus tarpusavio vertinimus, kad būtų galima nustatyti geriausią praktiką ir skelbti savo patirtį. Kadangi tarpusavio vertinimas yra savanoriškas (žr. 2.2 punktą), retrospektyvus vertinimas taip pat yra savanoriškas.

PRIEDAS: TARPUSAVIO VERTINIMO SRITYS IR KLAUSIMAI

IŽANGA

1. Priedas „Tarpusavio vertinimo sritys ir klausimai (PRAQ)“ yra gairės, skirtos AAI įgaliojimų, organizavimo ir veiklos sritims, kurių tarpusavio vertinimas gali būti atliekamas. Jose taip pat pateikiama pavyzdžių, susijusių su tarpusavio vertinimo procesu. Naudotis šiuo priedu nėra privaloma, tačiau jis yra naudinga orientacinė priemonė¹.
2. PRAQ pateiktos gairės yra neišsamios ir neprivalomos. Tarpusavio vertinimas gali apimti į PRAQ neįtrauktas sritis. Klausimai turėtų būti pritaikyti prie AAI ir (arba) prie konkrečių tarpusavio vertinimo tikslų. Gali būti neįmanoma arba nebūtina pasinaudoti visais pavyzdiniais klausimais. Gali prireikti papildomų klausimų.
3. PRAQ pirmiausia grindžiamas INTOSAI profesinių nutarimų sistemoje (IFPP) nustatytais principais ir gairėmis. Visų pirma atsižvelgiama į:
 - INTOSAI steigimo principus ir pagrindinius principus (1-99 INTOSAI-P), kurie yra pagrindiniai AAI nepriklausomumo, skaidrumo, atskaitomybės, valdymo, etikos ir kokybės kontrolės priemonių vertinimo pagrindas;
 - INTOSAI standartus (TAAIS), kurie apibrėžia visuotinai pripažintus viešojo sektoriaus audito profesinius standartus;
 - INTOSAI gaires (GUID), kuriose šie standartai paverčiami išsamesnėmis ir veiksmingesnėmis gairėmis dėl konkrečių veiklos sričių ar kasdienio naudojimo klausimų ir nuorodų.
4. Papildomą AAI tarpusavio vertinimų medžiagą galima rasti CBC interneto svetainėje (www.intosaicbc.org). Internetinėje dokumentų bibliotekoje

¹PRAQ gali būti naudinga orientacinė priemonė AAI, kuri, rengdamasi tarpusavio vertinimui, atlieka savianalizę.

pateikiama tarpusavio vertinimų ir kitų vertingų tarpusavio vertinimo proceso įžvalgų pavyzdžių.

5. PRAQ daugiausia dėmesio skiriama septynioms pagrindinėms bendroms temoms, kurias nagrinėjant aptariami pagrindiniai principai, būtinos išankstinės sąlygos ir (arba) pagrindiniai klausimai, įtraukti į INTOSAI profesinių nutarimų sistemą ir kitas profesines gaires bei literatūrą:
 - A. Nepriklausomumas
 - B. Įgaliojimai, strategija ir veiklos rūšys
 - C. Išteklių valdymas
 - D. Bendravimas ir bendradarbiavimas su suinteresuotaisiais subjektais
 - E. Etika, skaidrumas, atskaitomybė ir geras valdymas
 - F. Audito standartai, metodika ir kokybės kontrolė
 - G. Audito metodas

A. NEPRIKLAUSOMUMAS

6. AAI nepriklausomumas yra ypač svarbus. Vertinant AAI nepriklausomumo laipsnį, rekomenduojama atsižvelgti į 10-ąją INTOSAI-P „Meksiko deklaracija dėl AAI nepriklausomumo“, 12-ąją INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“ bei 9030-ąsias GUID „Su AAI nepriklausomumu susijusios gairės ir geroji praktika“.
7. Tarpusavio vertinimo klausimų dėl AAI nepriklausomumo (sugrupuotų pagal Meksiko deklaracijos poskirsnius) pavyzdžiai:
 - **Teisinė sistema, nustatanti AAI nepriklausomumą**
 - Ar yra tinkama ir veiksminga konstitucinė įstatymų ir (arba) teisinė sistema, užtikrinanti AAI nepriklausomumą?
 - Ar šios sistemos nuostatos taikomos praktikoje?
 - Ar AAI ir parlamento, taip pat vyriausybės ryšiai yra aiškiai apibrėžti konstitucinėje, įstatymų ar teisinėje sistemoje?
 - **AAI vadovo (-ų) nepriklausomumas**
 - Ar yra tinkamas mechanizmas, leidžiantis pasirinkti ir paskirti AAI vadovus ir narius (kolegialių institucijų atveju)?
 - Ar yra tinkamų mechanizmų, kurie užtikrintų, kad būtų išlaikytas nepriklausomumas, ypač tais atvejais, kai reikia atnaujinti AAI vadovo (-ų) įgaliojimus?

- Ar yra tinkamos kadencijos laikotarpio bei kitos įdarbinimo sąlygos?
- Ar taikomos pakankamos teisinės apsaugos priemonės, kad būtų apsaugotas AAI vadovo (-ų) nepriklausomumas, įskaitant įgaliojimų ir teisinio imuniteto saugumą įprastai atliekant savo pareigas?
- **Auditorių nepriklausomumas²**
 - Ar taikomos pakankamos teisinės apsaugos priemonės, kuriomis siekiama apsaugoti AAI auditorių nepriklausomumą jų darbo metu, įskaitant atvejus, kai AAI hierarchija daro pernelyg didelį spaudimą?
 - Ar yra mechanizmas, kuris užtikrintų, kad auditorių veiklos vertinimo procesas būtų grindžiamas tik profesiniais dalykais ir kad asmenims nebūtų taikomos sankcijos už pastabas bei išvadas, kurias jie pateikė atlikdami savo pareigas?
- **Diskrecija vykdant AAI funkcijas ir pareigas**
 - Ar AAI įgaliojimai apima Meksiko deklaracijos 3 principu išvardytas darbo sritis?³
 - Ar teisės aktai suteikia AAI visišką diskreciją vykdyti savo funkcijas ir pareigas?
 - Ar AAI gali tiesiogiai ir nepriklausomai:
 - spręsti dėl neprivalomo audito darbo;
 - organizuoti ir valdyti savo veiklą;
 - užtikrinti savo sprendimų vykdymą (ir, jei taikoma, sankcijas)?
 - Ar AAI yra įsipareigojusi atlikti tyrimus ir (arba) auditus, kurių reikalauja parlamentas ar vyriausybė? Jeigu neprivalo, ar ji tinkamai sprendžia, kuriuos prašymus, jei tokių yra, priimti?

² Kai AAI yra teisinius įgaliojimus turintys rūmai, auditoriai – teisėjai ir (arba) teismo nariai arba patarėjai (pavadinimai gali skirtis priklausomai nuo nacionalinės teisės aktų sistemos) – negali būti sankcionuojami pagal jų hierarchiją už pastebėjimus ir išvadas, pateiktus einant pareigas, ir tik pagal įstatymų specialiai nustatytas procedūras jiems gali būti taikoma civilinė, baudžiamoji ar drausminė atsakomybė.

³ AAI turėtų būti suteikti įgaliojimai audituoti:

– gavėjo ar naudos gavėjo naudojimąsi viešosiomis lėšomis, ištekliais ar turtu, nepaisant jų teisinio pobūdžio;

– pajamų, mokėtinų vyriausybei arba viešiesiems subjektams, rinkimą;

– vyriausybės ar valstybinių subjektų sąskaitų teisėtumą ir taisyklingumą;

– finansų valdymo ir ataskaitų teikimo kokybę;

– valdžios arba viešųjų subjektų operacijų ekonomiškumą, efektyvumą ir rezultatyvumą.

Išskyrus atvejus, kai to konkrečiai reikalauja teisės aktai, AAI netikrina vyriausybės ar viešųjų subjektų politikos, o atlieka tik politikos įgyvendinimo auditą.

- Ar AAI efektyviai naudojami savo įgaliojimais ir veiksmų laisve, kad užtikrintų visuomenės atskaitomybę ir pagerintų viešųjų lėšų valdymą?
- Ar AAI aktyviai siekia skatinti, užtikrinti ir išlaikyti savo nepriklausomumą pagal savo įgaliojimus ir teisinę sistemą?
- **Galimybė naudotis informacija**
 - Ar AAI turi laiku suteiktas ir neribojamas teises gauti visą informaciją, būtiną įstatymuose nustatytoms pareigoms tinkamai vykdyti?
 - Ar yra kokių nors reikšmingų AAI gebėjimo vykdyti įstatymuose nustatytas pareigas apribojimų?
- **Laisvė spręsti dėl audito ataskaitų turinio ir laiko**
 - Ar AAI turi teisę ir pareigą pranešti apie savo audito rezultatus?
 - Ar yra teisinis reikalavimas, kad AAI bent kartą per metus praneštų apie savo audito rezultatus, kaip apibrėžta Meksiko deklaracijos 5 principu?
 - Ar AAI gali laisvai spręsti dėl savo audito ataskaitų turinio, taip pat dėl jų parengimo laiko, paskelbimo ir platinimo?
 - Jei ne, kokie apribojimai egzistuoja ir ar jie riboja AAI nepriklausomumą?
- **Nepriklausomi tolesni veiksmai ir audito rezultatų stebėseną**
 - Ar AAI taiko stebėsenos ir ataskaitų teikimo mechanizmus, kuriais siekiama užtikrinti, kad būtų tinkamai atsižvelgiama į jos pastabas ir rekomendacijas?
 - Ar jomis veiksmingai užtikrinama, kad valdžios ir viešojo sektoriaus subjektai laiku jas įgyvendintų ir kad būtų užtikrinta viešoji atskaitomybė?
- **Pakankami išteklių nepriklausomumui užtikrinti**
 - Ar yra pakankamai teisinių apsaugos priemonių dėl AAI finansinio ir valdymo / administracinio nepriklausomumo?
 - Ar AAI yra pakankamai finansuojama, kad galėtų vykdyti savo įgaliojimus?
 - Ar AAI leidžiama naudoti jai skirtas lėšas taip, kaip ji mano esant tinkama, ar biudžetą kontroliuoja vyriausybė ar parlamentas?
 - Ar AAI turi reikiamų žmogiškųjų ir materialinių išteklių savo tikslams pasiekti ir ar prireikus ji gali naudotis išorės ekspertų žiniomis ar parama?
- **Tinkama organizacinė struktūra**
 - Ar AAI organizacinė struktūra yra apibrėžta teisės aktuose, ar koku nors kitu būdu oficialiai patvirtinta?

- Ar AAI organizacinė struktūra yra tinkama siekiant efektyviai priimti sprendimus ir vykdyti įgaliojimus?

B. ĮGALIOJIMAI, STRATEGIJA IR VEIKLOS RŪŠYS

8. AAI atlieka viešojo sektoriaus audito funkciją pagal konkrečias konstitucines ir teines aplinkybes. Ji gali būti įgaliota vykdyti įvairių rūšių įsipareigojimus visais svarbiais klausimais. Šių įsipareigojimų mastas, forma ir ataskaitos apie juos skirsis priklausomai nuo AAI įgaliojimų. Kai kuriose šalyse AAI yra rūmai, turintys teisinius įgaliojimus viešojo administravimo srityje.
9. AAI turi priimti strateginius sprendimus, kaip geriausiai įvykdyti savo įgaliojimų ir kitų teisinių įsipareigojimų reikalavimus. Atliekant tarpusavio vertinimą galima nustatyti, kaip AAI teikia prioritetus ir subalansuoja savo pajėgumus bei išteklius šiems poreikiams patenkinti.
10. Strateginis planavimas yra sistemingas procesas, kurio metu AAI susitaria dėl prioritetų, kurie yra būtini jos misijai ir aplinkai, ir dėl to, kaip juos pasiekti. Strateginis planavimas yra pagrindinė vadovavimo funkcija, kurią atliekant pagrindinis vaidmuo tenka AAI vadovui (-ams) ir vyresniajai vadovybei. Ši funkcija apima organizacijos vizijos, misijos ir vertybių, kuriomis grindžiama jos strateginė kryptis, nustatymą. Jas reikėtų paversti konkrečiais tikslais, uždaviniais ir prioritetais. Strateginis planavimas taip pat turėtų apimti išteklių įsigijimą ir paskirstymą šiems prioritetams įgyvendinti⁴.
11. Dauguma strateginių planų trunka nuo penkerių iki septynerių metų. Trukmė priklauso nuo tokių veiksmų, kaip AAI finansavimo ciklas, išlaidų ir teisėkūros ciklai, taip pat nuo aplinkos pokyčių tempo.
12. Tarpusavio vertinimo klausimų, susijusių su strateginio planavimo procesu, pavyzdžiai⁵:

- **Atsakomybė už strateginį planavimą**

⁴Žr. IDI vadovą dėl strateginio planavimo.

⁵ IDI vadovas, taip pat kaip ir 10-asis INTOSAI-P „Meksiko deklaracija dėl AAI nepriklausomumo“, 12-asis INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“, 20-asis INTOSAI-P „Skaidrumo ir atskaitomybės principai“, 9030-osios GUID „Su AAI nepriklausomumu susijusios gairės ir geroji praktika“, 9040-osios GUID „Su AAI skaidrumu susijusi geroji praktika“ ir darbo grupės dėl AAI vertės bei naudos ir aukščiausiųjų audito institucijų veiklos vertinimo ataskaita (AAI VVS), buvo naudojamas kaip pagrindas nustatant tarpusavio vertinimo sritis ir klausimus strateginio planavimo procese. Be to, viešojoje erdvėje yra sukaupta išsamios vadybos literatūros apie šios srities principus, priemones ir gerąją patirtį.

- Ar yra aiškiai apibrėžta atsakomybė, veiksmai ir AAI strateginio planavimo tvarkaraštis?
- Ar strateginiam planavimui vadovaujantis asmuo turi pakankamai patirties ir įgaliojimų AAI?
- Ar AAI vadovas (-ai) yra pakankamai įsitraukęs (-ę) į procesą?
- Ar likusi organizacijos dalis dalyvauja strateginio planavimo procese ir (arba) yra apie jį informuojama?

- **Strategijos kūrimas ir informavimas apie ją**

- Ar AAI strateginio planavimo procesas yra pagrįstas patikimu poreikių vertinimu ir trūkumų analize?
- Ar AAI strategijoje yra numatytas jos vizijos, misijos ir vertybių apibrėžimas bei taikymas?
- Ar AAI taiko tinkamą metodą, skirtą nustatyti ir įvertinti kintančią ir jos aplinkoje atsirandančią riziką, įskaitant pagrindines visuomenei aktualias problemas?
- Ar AAI planavimo procesas į šiuos klausimus reaguoja laiku ir tinkamai?
- Ar AAI taiko tinkamą metodą siekdama įvertinti, ko išorės ir vidaus suinteresuotieji subjektai tikisi iš institucijos? Ar ji į tai atsižvelgia rengdama savo strategiją?
- Ar AAI savo strategijoje aiškiai apibrėžia tikslus ir uždavinius? Ar jie apima visus strateginius klausimus?
- Ar į strategiją yra įtrauktos veiklos priemonės? Ar jomis vertinama, kaip įgyvendinami AAI tikslai? Ar jos yra praktiškos ir ekonomiškai veiksmingos? Ar jomis vertinami rezultatai bei indėlis?
- Ar apie strategiją buvo plačiai pranešta? Ar vadovai ir darbuotojai buvo tinkamai informuoti apie strategiją? Ar išorės suinteresuotieji subjektai buvo nukreipti į atitinkamą komunikacijos planą? Ar strategija buvo paskelbta viešai?

- **Audito rūšys ir kita veikla**

- Ar AAI užtikrina tinkamą įvairių auditų, kuriuos ji atlieka, ir kitų savo funkcijų bei veiklos pusiausvyrą?
- Ar AAI audito darbas ir kita veikla padeda užtikrinti pakankamą valdžios ir viešojo sektoriaus subjektų atskaitomybę už viešųjų išteklių valdymą ir naudojimą?
- Ar vykdydama savo įgaliojimus AAI sprendžia finansinių pažeidimų, sukčiavimo ar rizikos problemas?

- Ar atlikdama finansinį, teisėtumo / atitikties auditą AAI turi aiškų įgaliojimą tikrinti, ar audituojami subjektai laikosi reglamentų, taisyklių bei principų? Ar apibrėžtas reikalaujamas šio darbo patikimumo lygis?
 - Jeigu AAI atlieka teismines funkcijas, ar ji turi teisę taikyti atitinkamas procedūras ir sankcijas?
 - Ar AAI atlieka veiklos auditą, kai tai tinkama ir aktualu?
 - Ar AAI yra įgaliota atlikti viešosios politikos ir programų vertinimą? Ar AAI atlieka tokius vertinimus?
 - Ar AAI naudojasi savo žiniomis ir įžvalgomis viešojo sektoriaus reformoms skatinti ir remti?
 - Ar AAI remiasi kitų, įskaitant bendradarbiaujančias, AAI, INTOSAI ir atitinkamų regioninių darbo grupių darbu, kad sustiprintų savo gebėjimus ir dalytųsi žiniomis?
- **Stebėseną, vertinimą ir strategijos įgyvendinimo ataskaitų teikimas**
 - Ar AAI stebi savo strategijos įgyvendinimo pažangą?
 - Ar AAI turi tinkamų bazinių duomenų, rodiklių ir tikslų savo veiklos rezultatams įvertinti?
 - Ar AAI stebi įvairią veiklą ir projektus, kurie vykdomi įgyvendinant jos strategiją?
 - Ar AAI reguliariai peržiūri ir atnaujina savo strategiją, kad atspindėtų esminius aplinkos pokyčius? Ar buvo laiku imtasi prevencinių ir taisomųjų veiksmų, kai viskas vyko ne pagal planą?
 - Ar AAI turi tinkamą mechanizmą galimiems audito nesėkmių atvejams valdyti, t. y. kai sudėtingi auditai, galbūt susiję su akivaizdžiais ir (arba) politiškai opiais klausimais, gali pakenkti jos patikimumui?
 - Ar AAI atsižvelgia į savo pasiekimus ir ar įvertina rezultatus? Ar ji turi efektyvią savo pasiekimų ir pažangos vertinimo bei ataskaitų teikimo atitinkamiems suinteresuotiesiems subjektams sistemą?
 - Ar, esant dideliems pasiektų ir numatomų rezultatų skirtumams, AAI atlieka būtiną analizę, kad nustatytų priežastis ir imtųsi taisomųjų veiksmų?

C. IŠTEKLIŲ VALDYMAS

Žmogiškieji ištekliai

13. Žmonės yra vertingiausias AAI turtas, nes jie atlieka pagrindinį vaidmenį siekiant aukštos kokybės audito. AAI reikia pakankamo skaičiaus kvalifikuotų ir

motyvuotų darbuotojų, kad ji galėtų efektyviai veikti. Jos darbuotojams turėtų būti sukurta profesinių iššūkių kupina ir skatinanti aplinka.

14. Tarpusavio vertinimo klausimų dėl žmogiškųjų išteklių valdymo pavyzdžiai⁶:

- **Žmogiškųjų išteklių planavimas**

- Ar AAI apibrėžia ir planuoja būsimus personalo poreikius? Ar ji parengė aiškią žmogiškųjų išteklių, kurių jai reikia, strategiją, planą ir biudžetą, kad įvykdytų savo įgaliojimus ir pasiektų savo tikslus?

- Ar yra nustatyta aiški žmogiškųjų išteklių valdymo politika ir procedūros, apimančios visus pagrindinius klausimus, įskaitant įdarbinimą, paaukštinimą, atlyginimą ir teises į išmokas, profesinį mokymą ir tobulinimąsi, darbuotojų vertinimus, etiką, darbuotojų rotaciją ir t. t.?

- **Įdarbinimas**

- Ar AAI turi objektyvų ir efektyvų naujų darbuotojų įdarbinimo ir atrankos metodą, leidžiantį patenkinti jos profesinius poreikius?

- Ar įdarbindama darbuotojus AAI, be tam tikros kvalifikacijos ir profesinės patirties, pabrėžia daugiadisciplinius reikalavimus?

- **Skatinimas mokytis ir dalytis žiniomis**

- Ar AAI taiko tinkamą profesinio tobulėjimo strategiją, įskaitant mokymus?

- Ar ši strategija apima įvairius individualios, komandinės ir organizacinės kompetencijos aspektus?

- Ar AAI suteikia pakankamą ir tinkamą techninį ir įgūdžių ugdymą savo darbuotojams? Ar yra sistemingas metodas, taikomas mokymų poreikiui įvertinti?

- Ar AAI nustato metinius darbuotojų mokymų tikslus?

- Ar AAI stebi savo mokymus, siekdama užtikrinti, kad būtų efektyviai šalinamos žinių, praktinės patirties ir įgūdžių spragos?

- Ar AAI įvertina, ar atskiri mokymų renginiai yra efektyviai pristatomi ir ar jais siekiama numatytų tikslų?

- Ar yra mechanizmas, kuriuo užtikrinamas pakankamas dalyvavimas privalomuose mokymuose ir tinkamas dalyvavimas pasirenkamuosiuose mokymuose?

⁶ 12-ajame INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“ ir 140-ajame TAAIS „AAI kokybės kontrolė“ išskiriama keletas klausimų, susijusių su žmogiškųjų išteklių valdymu. Be to, išsami literatūra šiais klausimais yra viešai prieinama ir joje pateikiamos priemonės ir išsamūs pavyzdžiai, kaip, pavyzdžiui, įvertinti žmogiškųjų išteklių funkciją ir veiklą organizacijoje.

– Ar AAI suteikia pakankamą ir tinkamą pradinių mokymų ir supažindinamąją programą naujai įdarbintiems darbuotojams?

– Ar AAI rengia vadovų mokymus audito grupes prižiūrintiems ar kitas valdymo užduotis atliekantiems asmenims? Ar yra parengta strategija, kaip nustatyti būsimus vadovus ir juos mokyti?

- **Darbuotojų išlaikymas**

– Ar AAI imasi priemonių užtikrinti pakankamai patrauklias darbo sąlygas (atlyginimai, išmokos, personalo gerovė ir lengvatos) bei karjeros galimybes, kad būtų išsaugotos patyrusių darbuotojų teikiamos paslaugos?

– Ar AAI sistemingai apklausia ją paliekančius darbuotojus, kad išsiaiškintų jų išėjimo priežastis ir naudotų grįžtamąją informaciją žmogiškųjų išteklių valdymui pagerinti?

- **Darbo našumo vertinimas**

– Ar darbuotojų veikla yra reguliariai oficialiai vertinama?

– Ar vykdoma dokumentuota ir skaidri politika, aiškiai apibrėžianti darbuotojų vertinimo proceso uždavinius ir tikslą? Ar apie vertinimo kriterijus yra aiškiai pranešta?

– Ar AAI imasi priemonių užtikrinti, kad vertinimai būtų atliekami objektyviai, nuosekliai ir teisingai? Ar yra tinkama apeliacijos procedūra?

– Ar vertinimo sistema suteikia galimybę pripažinti ir apdovanoti aukštų rezultatų pasiekusius darbuotojus, taip pat dokumentuoti ir stebėti netinkamus rezultatus?

- **Darbuotojų atsiliepiamai**

– Ar taikomos politika, procedūros bei priemonės, kuriomis siekiama užtikrinti, kad su darbuotojais būtų elgiamasi sąžiningai ir vienodai? Ar yra tinkamų priemonių pranešti apie priekabiavimą ir užtikrinti atitinkamus tolesnius veiksmus?

– Ar periodiškai vertinama darbuotojų gerovė ir (arba) pasitenkinimas darbu? Ar rezultatai yra stebimi ir naudojami žmogiškųjų išteklių valdymui pagerinti?

Informacinių technologijų valdymas

15. Informacinės technologijos (IT) atlieka gyvybiškai svarbų vaidmenį padedant AAI siekti strateginių tikslų ir prioritetų. IT funkcija gali būti naudojama kuriant, diegiant ir prižiūrint sistemas ir programas, turinčias įtakos visuose organizacijos lygmenyse.

16. AAI turi priimti ilgalaikius svarbius strateginius sprendimus dėl infrastruktūros, technologijų ir išteklių, reikalingų organizacijai ir jos veiklai remti. Tinkamai suplanuotos investicijos į IT gali gerokai padidinti AAI veiklos efektyvumą ir poveikį bei sumažinti jos sąnaudas. Kita vertus, IT valdymo trūkumai gali lemti išlaidų viršijimą, netinkamą naudojimą ir sąsajas su kitomis sistemomis bei galutinių naudotojų nepasitenkinimą.
17. AAI turėtų parengti ir prižiūrėti politikos ir procedūrų rinkinį, skirtą jos IT sistemų, tinklų ir informacinių išteklių naudojimui ir saugumui reguliuoti. AAI turėtų kasdien užtikrinti, kad jos IT operacijos būtų tinkamai valdomos ir kad vidaus ir išorės vartotojams būtų užtikrintas numatytas paslaugų lygis.
18. Tarpusavio vertinimo klausimų, susijusių su IT valdymu, pavyzdžiai⁷:
 - Ar AAI turi IT strategiją, kuri patenkina jos IT poreikius per tinkamą laikotarpį? Ar IT strategija yra suderinta su bendra įmonių strategija?
 - Ar AAI turi tinkamas IT sistemas savo audito veiklai paremti?
 - Ar IT vartotojai ir kiti suinteresuotieji subjektai dalyvauja kuriant pagrindines IT sistemas?
 - Ar AAI turi galimybę naudotis reikiamais ištekliais, technine kompetencija ir praktine patirtimi, kad galėtų prižiūrėti ir plėtoti savo sistemas ir taikomąsias programas? Ar yra tinkamas mechanizmas, leidžiantis nustatyti ir nagrinėti prašymus patobulinti ir pakeisti esamas sistemas ?
 - Ar viena iš AAI IT funkcijų yra stebėti, kaip teikiamos paslaugos vartotojams, įskaitant aparatinės ir programinės įrangos prastovos laiką? Ar AAI greitai sureaguoja į šias prastovas?
 - Ar AAI darbuotojams rengiama pakankamai mokymų IT klausimais?
 - Ar AAI užtikrina pakankamą duomenų saugumą ir vientisumą? Ar ji išbandė ir patikrino atkūrimo po ekstremaliųjų situacijų procedūras? Ar vykdoma duomenų apsaugos politika ir ar užtikrinama, kad jos būtų laikomasi?

D. BENDRAVIMAS IR BENDRADARBIAVIMAS SU SUINTERESUOTAISIAIS SUBJEKTAIS

⁷ Be to, daugiau įžvalgų galima gauti remiantis:

- IDI IT audito vadovu (pirmasis leidimas, 2013 m. spalio);
- tarptautiniu mastu priimtais IT valdymo standartais;
- IT valdymu ir informacijos saugumu, t. y. informacinių ir susijusių technologijų kontrolės tikslais (CobIT);
- „Treadway“ komisijos rėmimo organizacijų komiteto sistema;
- įvairiais Tarptautinės standartizacijos organizacijos (ISO) nustatytais informacinių technologijų ir saugumo standartais.

19. Siekdama įgyvendinti strateginius tikslus ir skatinti gerus darbo santykius, AAI turi bendradarbiauti ir bendrauti su suinteresuotaisiais subjektais. Paprastai tai yra parlamentas, vyriausybė ir viešojo sektoriaus subjektai, teismai, žiniasklaida, piliečiai, specialios interesų grupės, paramos teikėjų organizacijos, akademinė bendruomenė, viešosios politikos organizacijos, profesinės ir standartų rengimo institucijos bei AAI darbuotojai.
20. AAI turėtų aiškiai ir laiku pranešti suinteresuotiesiems subjektams apie savo vaidmenį, atsakomybę, audito darbą ir rezultatus, kartu išsaugodama savo savarankiškumą ir nepriklausomumą.
21. Tarpusavio vertinimo klausimų dėl bendravimo ir bendradarbiavimo su suinteresuotaisiais subjektais pavyzdžiai⁸:
- Ar AAI aiškiai nustatė įvairius suinteresuotuosius subjektus? Ar ji parengė įvairių suinteresuotųjų subjektų įtraukimo ir bendravimo su jais strategiją? Ar tai susiję su bendra AAI įmonių strategija?
 - Ar AAI stebi ir atnaujina suinteresuotųjų subjektų rūpimus klausimus ir lūkesčius? Ar ji į tai atsižvelgia rengdama strateginį ir (arba) darbo planą, kartu išsaugodama savo nepriklausomumą?
 - Ar AAI numato pagrindinę informaciją, kurią ji nori pateikti savo suinteresuotiesiems subjektams? Ar ji tinkamai perduoda šią informaciją?
 - Ar AAI imasi iniciatyvų, kuriomis siekiama plėsti suinteresuotųjų subjektų žinias ir jos vaidmens bei pareigų supratimą? Ar AAI padeda gerinti suinteresuotųjų subjektų suvokimą, koks yra skaidrumo ir atskaitomybės poreikis viešajame sektoriuje? Ar AAI yra pakankamai matoma visuomenėje?
 - Ar AAI naudojami tinkamais kanalais ir žiniasklaida, kad galėtų bendrauti su suinteresuotaisiais subjektais aptardama audito darbą ir rezultatus? Ar AAI laiku paviešina savo ataskaitas? Ar ji paaiškina savo ataskaitų kontekstą ir reikšmę, kad žiniasklaida ir kiti suinteresuotieji subjektai galėtų lengviau jas suprasti?
 - Ar AAI tinkamai bendradarbiauja su suinteresuotaisiais subjektais ir atsižvelgia į jų nuomonę? Pavyzdžiui, ar visuomenė gali teikti pastabas ir pasiūlymus dėl dabartinio ir būsimo AAI darbo?
 - Ar AAI užmezgė tinkamus profesinius ryšius su atitinkamais teisės aktų priežiūros komitetais ir audituojamais subjektais, kad padėtų jiems geriau suprasti audito išvadas bei rekomendacijas ir imtis tinkamų veiksmų?

⁸ INTOSAI ataskaitų teikimo ir efektyvaus bendravimo su suinteresuotaisiais subjektais principai yra išsamiai apibūrinti 12-ajame INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“, 20-ajame INTOSAI-P „Skaidrumo ir atskaitomybės principai“, 9040-osiose GUID „Su AAI skaidrumu susijusi geroji praktika“.

- Ar AAI periodiškai nustato suinteresuotųjų subjektų informuotumo ir jos vaidmens, vertės ir išvadų supratimo lygį?

E. ETIKA, SKAIDRUMAS, ATSKAITOMYBĖ IR GERAS VALDYMAS

22. AAI ir jos darbuotojų elgesys visada, bet kokiomis aplinkybėmis turėtų būti skaidrus ir nepriekaištingas. Kad galėtų patikimai vertinti kitus, AAI turėtų būti sektinas pavyzdys. Bet kokie AAI vadovybės ar darbuotojų profesinės veiklos trūkumai ar netinkamas elgesys asmeniniame gyvenime kelia pavojų jų pačių sąžiningumui, jų atstovaujamai AAI ir jų darbo kokybei bei pagrįstumui. Etikos kodekso, taip pat atskaitomybės, skaidrumo ir bendro gero valdymo skatinimo politikos ir sistemų priėmimas padeda didinti pasitikėjimą AAI ir jos darbuotojų darbu.
23. Tarpusavio vertinimo klausimų, susijusių su etika, skaidrumu, atskaitomybe ir geru valdymu, pavyzdžiai⁹:

- **Sąžiningumas ir etika**

- Ar AAI pakankamai ir tinkamai skatina etišką elgesį visoje organizacijoje?
- Ar AAI turi parengusi Etikos kodeksą visų lygių darbuotojams? Ar jis suderintas su 130-uoju TAAIS, atitinka jo įgaliojimus ir aplinkybes? Ar jis yra paskelbtas viešai?
- Ar AAI imasi prevencinių arba taisomųjų priemonių, kad užtikrintų, jog darbuotojai savo darbe laikosi objektyvumo ir nešališkumo? Ar AAI reikalauja, kad darbuotojai pateiktų raštišką deklaraciją, patvirtinančią, kad jie priima etikos reikalavimus ir jų laikosi?
- Ar vadovaujantys asmenys ir pagrindiniai darbuotojai turi parengti interesų deklaraciją? Ar šios interesų deklaracijos yra skelbiamos?
- Ar AAI taiko tinkamas ir veiksmingas procedūras vidaus interesų konfliktams ar korupcijai nustatyti ir užkirsti jiems kelią?
- Ar audito metu gautai informacijai AAI taiko profesinės paslapties saugojimo politiką ir taisykles?
- Ar AAI vertina, ar suinteresuotieji subjektai ją laiko patikima ir įtinama institucija?
- Ar AAI turi apsaugos priemonių, padedančių išsaugoti nepriklausomumą nuo politinio kišimosi į reguliarius ryšius su įstatymų leidžiamąja ir vykdomąja

⁹ Pagrindinis šių klausimų šaltinis yra 12-asis INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“, 20-asis INTOSAI-P „Skaidrumo ir atskaitomybės principai“, 130-asis TAAIS „Etikos kodeksas“ ir 9040-osios GUID „Su AAI skaidrumu susijusi geroji praktika“.

valdžia? Jei AAI darbuotojams leidžiama dalyvauti politinėje veikloje, ar jie žino, kad toks dalyvavimas gali sukelti profesinių konfliktų?

– Ar, kaip siūloma 140-ajame TAAIS, AAI yra įdiegusi pagrindinių audito darbuotojų rotacijos politiką ir procedūras, kad būtų sumažinta pernelyg glaudaus bendravimo su audituojamais subjektais rizika?

– Ar AAI taiko tinkamą politiką ir priemones, užtikrinančias, kad jos išorės paslaugų teikėjai taip pat laikytųsi etikos ir profesinių standartų? Ar AAI yra atskaitinga už užsakomąjį audito darbą?

- **Skaidrumas ir atvirumas**

– Ar AAI teisinėje sistemoje numatytas tinkamas atskaitomybės ir skaidrumo lygis?

– Ar AAI viešai skelbia savo įgaliojimus, vadovybės paskyrimus, taip pat savo pareigas, misiją, strategiją ir metinius planus?

– Ar AAI, atsižvelgdama į aplinkybes, informuoja suinteresuotuosius subjektus apie pagrindinius aspektus, tokius kaip audito metodas ir metodika, veikla ir t. t.?

- **Geras ir patikimas savo veiklos valdymas**

– Ar AAI valdymo sistemos ir organizacinė struktūra yra tinkamos geram ir patikimam valdymui užtikrinti ir (arba) vidaus kontrolei remti?

– Ar AAI taiko tinkamas priemones ir kontrolę, užtikrinančias, kad savo veiklą ji vykdo ekonomiškiausiu, efektyviausiu ir rezultatyviausiu būdu? Ar ji reguliariai vertina organizacinę riziką ir vykdo su ja susijusią tolesnę veiklą?

– Ar AAI taiko efektyvų įmonių rizikos valdymo metodą, apimantį rizikos, su kuria ji susiduria, nustatymą ir vertinimą? Ar ji tvarko reguliariai atnaujinamą rizikos registrą?

– Ar AAI atlieka tinkamą ir objektyvią vidaus audito funkciją?

– Ar AAI, vadovaudamasi taikomais įstatymais ir kitais teisės aktais, viešai praneša, kaip ji valdo savo operacijas ir veiklą?

– Ar AAI biudžetai ir finansinės ataskaitos skelbiami viešai? Ar AAI taikomas nepriklausomas išorės vertinimas? Ar atliekamas AAI išorės auditas? Ar šios ataskaitos skelbiamos viešai?

– Ar AAI naudoja veiklos rezultatų rodiklius savo valdymo efektyvumui ir audito darbo vertei įvertinti?

– Ar AAI stebi matomumą visuomenėje, rezultatus ir poveikį ir ar naudojasi įgyta patirtimi?

- **Audito rezultatų ir išvadų skelbimas**

- Ar AAI viešai skelbia savo audito rezultatus, išvadas ir rekomendacijas (išskyrus tuos atvejus, kai jie laikomi teisiškai konfidencialiais)?
- Ar AAI viešai praneša apie platesnius finansų valdymo klausimus (bendras biudžeto vykdymas, finansinės sąlygos, operacijos ir t. t.)?
- Jeigu AAI taip pat veikia kaip rūmai, ar ji praneša apie sankcijas ir bausmes, skirtas valstybės tarnautojams ir kitiems darbuotojams?

F. AUDITO STANDARTAI, METODIKA IR KOKYBĖS KONTROLĖ

24. Praktinis AAI audito darbas ir kokybės kontrolė yra grindžiami INTOSAI standartais (TAAIS) ir audito gairėmis (GUID). Šie profesiniai standartai ir gairės palaiko AAI profesinį metodą, tačiau jie nėra viršesni už nacionalinius įstatymus, reglamentus ar mandatus ir neriboja AAI jai atliekant tyrimus, apžvalgas ar kitus įsipareigojimus, nepatenkančius į TAAIS taikymo sritį.
25. Pagrindinis tarpusavio vertinimo tikslas gali būti įvertinti, ar AAI laikosi įvairių standartų, susijusių su jų perkėlimu į audito vadovus ir kitas gaires, ir (arba) jų taikymą praktikoje.

Audito standartai ir metodika

26. AAI turėtų paskelbti standartus, kuriuos ji taiko atlikdama auditą, ir užtikrinti, kad ši informacija būtų prieinama jos ataskaitų naudotojams. AAI turėtų remtis šiais standartais, kad būtų sukurtas tvirtas pagrindas užtikrinti tinkamą auditų atlikimą atsižvelgiant į metodą, metodiką ir kokybę. Tai būtina padaryti siekiant užtikrinti AAI patikimumą.
27. Tarpusavio vertinimo klausimų dėl audito standartų ir metodikos pavyzdžiai:
 - Ar AAI nustatė atitinkamus audito standartus, taikytinus jos darbui? Ar šie standartai buvo oficialiai patvirtinti?
 - Ar šie standartai, kiek leidžia AAI įgaliojimai ir teisinė padėtis, atitinka INTOSAI profesinius nutarimus, taip pat kitas tarptautiniu mastu pripažintas gaires ir profesinius standartus?
 - Ar AAI turi tinkamus vadovus ir gaires, kuriuose nurodoma, kaip turi būti atliekamas jos profesionalus darbas?
 - Ar AAI standartai ir susiję vadovai bei gairės yra lengvai prieinami visiems auditoriams?
 - Ar AAI savo auditoriams rengia tinkamus mokymus, susijusius su standartų, vadovų ir gairių taikymu?

- Ar AAI atlieka procedūras, užtikrinančias, kad būtų laikomasi jos standartų, vadovų ir gairių?
- Ar yra įrodymų, kad auditas atliekamas pagal pačios AAI standartus? Ar yra tinkamai pagrįstų ir patvirtintų neatitikties atvejų?
- Ar AAI užtikrina, kad jos standartai, vadovai ir gairės būtų periodiškai peržiūrimi ir atnaujinami?

Kokybės kontrolė

28. AAI turėtų sukurti ir palaikyti tinkamą kokybės kontrolės sistemą, kuri apimtų visus jos darbo aspektus. Labai svarbu, kad kokybės būtų siekiama nuosekliai, siekiant sustiprinti AAI reputaciją ir patikimumą ir galiausiai jos gebėjimą vykdyti savo įgaliojimus.

29. Tarpusavio vertinimo klausimų, susijusių su kokybės kontrole, pavyzdžiai galėtų būti¹⁰:

- **Vadovybės atsakomybė už kokybę**

- Ar AAI strategijoje pripažįstama, kad kokybės siekimas yra svarbiausias tikslas?

- Ar AAI vadovas (tai gali būti asmuo ar grupė, priklausomai nuo AAI įgaliojimų ir aplinkybių) prisiima galutinę atsakomybę už AAI kontrolės sistemą? Ar tai yra tinkamai dokumentuojama ir apie tai pranešama?

- Ar AAI propaguoja vidinę kokybės svarbos kultūrą visais savo darbo aspektais? Ar apie tai yra pranešama visiems AAI darbuotojams ir visoms šalims, su kuriomis yra sudaryta sutartis atlikti su AAI susijusius darbus?

- Ar AAI skiria pakankamai išteklių savo kokybės kontrolės sistemai?

- Ar taikomos švelninančios priemonės, kuriomis siekiama suvaldyti riziką dėl politinių, ekonominių ar kitų priežasčių, galinčių pakenkti AAI darbo kokybei?

- Ar AAI atpažįsta ir įvertina aukštos kokybės darbą?

- Ar yra įdiegtos sistemos ir procedūros, skirtos kokybės problemoms nustatyti ir imtis priemonių, kad jos nepasikartotų?

- **Įsipareigojimų priėmimas ir tęstinumas**

¹⁰Jie yra pagrįsti kokybės kontrolės sistema, nustatyta 140-ajame TAIS „AAI kokybės kontrolė“, atitinkami klausimai pabrėžti 12-ajame INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“ bei kituose INTOSAI standartuose (TAAIS) ir INTOSAI gairėse (GUID).

– Ar AAI, rengdama savo darbo programą, atsižvelgia į tai, ar ji turi pakankamai išteklių ir įgūdžių, kad kiekvieną audito užduotį galėtų atlikti iki pageidaujamo kokybės lygio?

– Jeigu atliekant auditą nustatoma kokybės problema (pavyzdžiui, nepakankami ištekčiai arba konkrečių kompetencijų trūkumas), ar yra tinkamas mechanizmas, galintis užtikrinti, kad problema yra valdoma ir apie ją yra pranešama AAI, o tam tikrais atvejais – teisės aktų leidėjui arba biudžeto valdymo institucijai?

- **Dėmesys žmogiškųjų išteklių kokybei¹¹**

– Ar AAI imasi priemonių, kad turėtų pakankamai išteklių (darbuotojų ir, kai tinka, šalių, su kuriomis jos vardu bus sudaryta sutartis), turinčių reikiamą kompetenciją, gebėjimų ir įsipareigojančių laikytis etikos principų, kad:

- atliktų savo užduotis pagal atitinkamus standartus ir taikytinus teisinius bei norminius reikalavimus;
- suteiktų galimybę AAI skelbti ataskaitas, kurios yra tinkamos atsižvelgiant į aplinkybes?

– Ar AAI naudojami išorės šaltiniai, galinčiais užtikrinti, jog ji turi reikiamų gebėjimų, įgūdžių ir kompetencijos audito darbui atlikti?

– Ar AAI žmogiškųjų išteklių politikoje ir procedūrose tinkamai pabrėžiami kokybės ir etikos principai (įdarbinimo, veiklos vertinimo, profesinio tobulėjimo, paaukštinimo, kompensacijų ir t. t. atžvilgiu)?

- **Užduočių atlikimas**

– Ar AAI taiko tinkamą politiką, procedūras ir metodiką, kad pagrįstai užtikrintų, jog auditas ir kitas jos darbas būtų atliekami laikantis atitinkamų standartų ir taikomų teisinių bei norminių reikalavimų ir kad jos rengiamos ataskaitos būtų tinkamos atsižvelgiant į aplinkybes?

– Ar svarbūs klausimai, kuriais siekiama nuosekliai skatinti aukštos kokybės darbą, yra tinkamai įtraukti į šią politiką, procedūras ir priemones?

– Ar ši politika ir procedūros pakankamai aprėpia priežiūros ir peržiūros atsakomybę už visą atliktą darbą?

– Ar AAI atlieka užduoties kokybės kontrolės peržiūras? Ar yra mechanizmų, užtikrinančių, kad per šias peržiūras iškelti klausimai būtų tinkamai sprendžiami ir išspręsti?

- **Kokybės kontrolės sistemos stebėseną**

¹¹Taip pat žr. C poskyrį dėl išteklių valdymo, įskaitant žmogiškuosius išteklius.

- Ar vykdomas tinkamas kokybės užtikrinimo procesas siekiant užtikrinti, kad AAI kokybės kontrolės sistema būtų tinkama ir veiktų taip, kaip numatyta?
- Ar kokybės užtikrinimo procesas apima sistemingą užbaigtų audito užduočių imties iš įvairių AAI atliekamų darbų peržiūrą?
- Ar peržiūros atliekamos nepriklausomai? Ar jas atlieka darbuotojai, turintys pakankamai reikiamos patirties ir tam tikrus įgaliojimus?
- Ar atkreipiamas dėmesys į kokybės užtikrinimo darbo išvadas ir rekomendacijas ir ar imtasi veiksmų?

G. AUDITO METODAS

30. Tarpusavio vertinimas gali apimti vieną ar kelis šių skirtingų audito procesų etapus¹²:
- a) atranka ir programų kūrimas;
 - b) elgesys;
 - c) audito rezultatų ataskaitų teikimas ir pranešimas apie juos;
 - d) tolesni veiksmai ir poveikio vertinimas.

Geroji tarpusavio vertinimo praktika yra išnagrinėti atliktų audito užduočių imtį, kad būtų galima įvertinti įvairius audito proceso etapus. Toliau pateikiami kiekvienos iš šių kategorijų tarpusavio vertinimo klausimų pavyzdžiai.

Atranka ir programų kūrimas

31. Tarpusavio vertinimo klausimų, susijusių su atranka ir programų kūrimu, pavyzdžiai:
- Ar AAI, planuodama savo audito darbą, taiko tinkamą metodą? Ar planavimas yra susijęs su strateginiais AAI tikslais? Ar AAI turi mechanizmą, leidžiantį valdyti skirtingus privalomo ir neprivalomo audito prioritetus bei prioritetus skirtingose audito srityse?
 - Dėl galimų audito temų pasirinkimo:
 - Ar AAI seka viešosios politikos ir viešojo administravimo valdymo pokyčius bei kylančią riziką? Ar AAI renka ir struktūriškai konsoliduoja svarbią informaciją apie audituojamus subjektus, įskaitant ankstesnį audito darbą?
 - Ar AAI taiko tinkamus kriterijus atlikdama audito temų atranką? Ar tai apima tokių klausimų, kaip sistemos trūkumų rizika, reikšmingi netikslumai

¹²Jie remiasi INTOSAI standartais (TAAIS) ir INTOSAI gairėmis (GUID).

finansinėse ataskaitose, klaidos sandoriuose ar politikos tikslų nepasiekimas, vertinimą?

– Ar nagrinėjant kiekvieno pasirinkto audito tinkamumą pakankamai dėmesio skiriama reikiamiems finansiniams ir žmogiškiesiems ištekliams (įskaitant reikiamus įgūdžius ir kompetenciją turinčių audito darbuotojų skaičių), audituojamo subjekto dydžiui ir sudėtingumui, reikalingai imčiai, laikui ir numatomam audito laikotarpiui, taip pat rizikai, kad bus dubliuojami kiti panašūs auditai ar vertinimai?

– Ar galimos audito užduotys yra prioritetinės ir suskirstytos pagal eiliškumą? Ar galutinė audito temų atranka yra atlikta arba patvirtinta AAI vadovybės?

– Ar AAI audito darbo planavimas suteikia lankstumo ir gebėjimo prisitaikyti, kad būtų galima reaguoti į nenumatytus klausimus ar prašymus, kuriems reikia skirti dėmesio ir į kuriuos reikia reaguoti greitai?

32. Planuodama auditą AAI taip pat turėtų atsižvelgti į pagrindinius principus, akcentuotus 100-ajame TAAIS, 200-ajame TAAIS, 300-ajame TAAIS ir 400-ajame TAAIS dėl tinkamo užduočių planavimo. Šiuose TAAIS išdėstyti principai atsispindi toliau pateiktų tarpusavio vertinimo klausimų (kurie gali būti naudojami peržiūrint atskiras audito užduotis) pavyzdžiuose:

- Ar prieš pradėdami auditą auditoriai užtikrino, kad audito sąlygos būtų aiškios? Ar audituojamajam subjektui buvo pateiktos audito sąlygos, nurodyti atitinkami vaidmenys ir pareigos?
- Ar auditoriai gavo pakankamai žinių apie audituojamo subjekto ar programos pobūdį ir aplinką, taip pat apie vidaus kontrolės aplinką?
- Ar auditoriai atliko tinkamą rizikos vertinimą arba problemų analizę, atitinkančius audito tipą ir tikslus, ir ar nustatė galimą poveikį auditui?
- Ar audito plane aiškiai apibrėžti audito apimtis, tikslai, kriterijai ir metodas, kurių reikia laikytis atliekant auditą? Ar jame yra audito tvarkaraštis? Ar nustatytas audito procedūrų pobūdis, laikas ir mastas? Ar jame yra išlaidų sąmata? Ar planuojami žmogiškieji ištekliai, įskaitant išorės ekspertus?
- Ar vykstant audito procesui planas yra reguliariai peržiūrimas ir prireikus atnaujinamas, atsižvelgiant į iškilusias problemas ir prioritetų pokyčius?

Atlikimas

33. Pagrindiniai principai, kurie yra pabrėžti 12-ajame INTOSAI-P, 100-ajame TAAIS, 200-ajame TAAIS, 300-ajame TAAIS ir 400-ajame TAAIS dėl tinkamo audito užduoties vykdymo ir jo pridėtinės vertės, yra geri tarpusavio vertinimo klausimų šaltiniai. Toliau pateikti tokių klausimų (kurie gali būti naudojami peržiūrint atskiras audito užduotis) pavyzdžiai:

- Ar auditoriai atliko pakankamas ir tinkamas audito procedūras, kad galėtų nustatyti audito tikslus? Ar buvo gauta pakankamai įrodymų padarytoms išvadoms pagrįsti?
- Ar darbas buvo pagrįstas patikima ir išsamia analize, taip pat nepriklausomu profesionaliu vertinimu? Ar audito įrodymai buvo patikimi?
- Ar audito procesas buvo pakankamai dokumentuotas?
- Ar buvo padarytos išvados visais audito klausimais?
- Ar preliminarios išvados buvo pateiktos audituojamam subjektui ir su juo aptartos, siekiant užtikrinti jų tikslumą?
- Ar auditas buvo atliktas laikantis tvarkaraščio ir biudžeto? Ar vėlavimai ir viršijimai buvo dokumentuoti ir patvirtinti tinkamu lygmeniu? Ar audito apimtis ir (arba) planas buvo pakoreguoti atsižvelgiant į bet kokias svarbias nenumatytas problemas?
- Ar iš audito proceso buvo įgyta patirties ir ja pasidalyta su likusia AAI dalimi kaip mokymosi ir tobulinimosi veikla?

Ataskaitų teikimas ir pranešimas apie audito rezultatus

34. INTOSAI standartai ir 12-asis INTOSAI-P „Aukščiausiųjų audito institucijų vertė ir nauda – poveikis piliečių gerovei“ gali būti naudojami kaip gairės, vertinant audito rezultatų ataskaitas ir pranešimus apie audito rezultatus.
35. Tarpusavio vertinimo klausimų (kurie gali būti naudojami tikrinant atskiras audito užduotis) pavyzdžiai:
 - Ar AAI taiko tinkamas kontrolės ir peržiūros procedūras, užtikrinančias, kad visi esminiai audito klausimai buvo įtraukti į ataskaitą ir kad visa ataskaitoje pateikta informacija buvo pagrįsta įrodymais?
 - Ar prieš paskelbiant atskaitos projektą buvo atliktas nepriklausomas vidaus ir (arba) išorės vertinimas, siekiant įvertinti jo kokybę?
 - Ar prieš paskelbiant audito atskaitos projektą audituojamasis subjektas jį patvirtino, kad būtų užtikrintas faktų tikslumas?
 - Ar galutinė audito ataskaita buvo aiški ir suprantama, ar klausimų, rezultatų, išvadų ir rekomendacijų seka buvo logiška?
 - Ar rekomendacijos buvo aiškios, konkrečios, įtikinamos ir praktiškos?
 - Jeigu ataskaitoje buvo pateikta audito nuomonė, ar ji buvo tinkamai panaudota ir ar ji atspindi gautus įrodymus?
 - Ar AAI taiko procedūras audito metu nustatytiems rimtiems pažeidimams ir sukčiavimui nagrinėti?

- Ar ataskaita buvo tinkamai perduota atsižvelgiant į AAI įgaliojimus ir teisinį statusą? Ar AAI, pranešdama apie audito rezultatus, įtraukė savo suinteresuotuosius subjektus, kad įsitikintų, jog jie suprato rezultatus ir išvadas?

Tolesni veiksmai ir poveikio vertinimas

36. Tolesni veiksmai yra susiję su auditorių patikrinimu dėl taisomųjų veiksmų, kurių ėmėsi audituojamas subjektas arba kitos šalys, remiantis AAI rekomendacijomis. Tolesni veiksmai gali varijuoti nuo paprasto taisomųjų veiksmų sąrašo iki išsamaus rezultatų vertinimo audito.
37. Tolesnių veiksmų rezultatai gali būti pateikiami kiekvienu konkrečiu atveju arba reguliariai teikiamojame konsoliduotoje ataskaitoje. Į šią ataskaitą gali būti įtraukta bendrų tendencijų ir kompleksinių temų analizė. Sistemingi tolesni veiksmai, susiję su AAI veikla, gali padėti padidinti taisomųjų veiksmų skaičių ir geriau suprasti AAI vaidmenį prisidedant prie finansų valdymo gerinimo.
38. Poreikis imtis tolesnių veiksmų, susijusių su audito išvadomis ir rekomendacijomis, skirsis priklausomai nuo svarstomo klausimo tipo ar svarbos. Pavyzdžiui, teisminį vaidmenį atliekančių AAI atveju tolesni veiksmai gali apimti teisiškai privalomų ataskaitų ar sprendimų parengimą. Pakartotinio finansinio ir atitikties audito atveju tolesnės procedūros gali būti kitų metų rizikos vertinimo dalis. Atliekant veiklos auditą dėl nepakankamų ar nepatenkinamų audituojamo subjekto taisomųjų veiksmų gali prireikti papildomos AAI ataskaitos.
39. INTOSAI standartuose pateikiamos konkrečios gairės dėl tolesnių veiksmų, kurių reikia imtis atsižvelgiant į audito tipą. Tarpusavio vertinimo klausimų dėl tolesnių veiksmų pavyzdžiai:
 - Ar AAI turi tinkamas procedūras, kriterijus ir metodikas, kad galėtų priimti sprendimus dėl tolesnio darbo ir jį vykdyti?
 - Ar AAI reguliariai imasi tolesnių veiksmų dėl ankstesnių audito išvadų ir rekomendacijų ir prireikus teikia ataskaitas teisės aktų leidėjui?
 - Ar AAI atlikus pakartotinį vertinimą yra įvertinama, ar audituojamas subjektas išsprendė problemas tinkamai ir per pagrįstą laikotarpį?
 - Ar AAI turi tolesnės veiklos analizę ir kitą tinkamą informaciją, kad galėtų įvertinti savo darbo poveikį?