

Domā PLAŠĀK! — Jaunas ieteikumu pieejas testēšana

Autori: Latvijas Republikas Valsts kontrole

Agnese Jaunzeme, Revīzijas sektora vadītāja

Silvija Nora Kalniņš, Stratēģijas un starptautiskās sadarbības daļas vadītāja

Latvijas Republikas Valsts kontroles likums nosaka, ka Latvijas Republikas Valsts kontrolei (turpmāk – LR Valsts kontrole) ir tiesības sniegt ieteikumus revīzijas laikā atklāto trūkumu novēršanai, kā arī noteikt termiņu, līdz kuram revidējamajai vienībai rakstiski jāpaziņo par trūkumu novēršanu. 2023. gadā Valsts kontrole svinēja savu simtgadi, un laika gaitā LR Valsts kontrole ir pilnveidojusi savu pieeju ieteikumu sniegšanā un to ieviešanas veicināšanā no revidējamo vienību puses.

LR Valsts kontroles ieteikumu sniegšanas un ieviešanas uzraudzības izstrādes procesu var īsumā raksturot 1. attēlā attēlotajos posmos, kur sākumposmā katram secinājumam nosaka ieteikumu un termiņu, līdz kuram ir jāpaziņo par ieteikuma ieviešanas progresu. Vēlāk šī pieeja tika pilnveidota, pievienojot ieteikumam *motivāciju* un laika ierobežojumu. Tas tika tālāk paplašināts, izstrādājot un ieviešot metodi revīzijas ieteikumu (kopumā) *kvantificējamās ietekmes aprēķināšanai*.

(1.attēls)

LR Valsts kontroles statistika par iepriekšējo stratēģisko periodu no 2018. līdz 2021. gadam liecina par izciliem rezultātiem ieteikumu pārvaldības jomā. Konkrēti, vidēji 94% ieteikumu tika īstenoti katru gadu, un tikai 2% no revīzijas departamenta darba laika tika veltīti ieteikumu pārvaldībai.

Turklāt LR Valsts kontrole ir ieviesusi praksi novērtēt ieteikumu īstenošanas ietekmi. Ietekme ir kvantificēta atbilstoši trim veidiem: (1) izdevumu samazinājums, (2) budžeta ieņēmumu pieaugums un (3) patērētāju ieguvumi. Aprēķinātā finansiālā atdeve (uz katru LR Valsts kontroles darbībā ieguldīto eiro) tiek publiskota kā daļa no revīzijas rezultātiem LR Valsts kontroles gada pārskatā. 1. tabulā sniegti dati par finansiālo atdevi periodā kopš šīs pieejas ieviešanas. Ir svarīgi atzīmēt šī finansiālās atdeves mērķa komunikācijas aspektu. Lai gan šīs vērtības aprēķināšana ir sarežģīta, faktiskās finansiālās atdeves noformējums ir tāds, ko var skaidri paziņot sabiedrībai un galvenajām ieinteresētajām pusēm un ir tām saprotams. Tas ļauj ieinteresētajām pusēm iegūt vispārēju priekšstatu par vērtību, ko Valsts kontroles darbs ir devis valsts budžetam.

Taču mērķi nevar sasniegt bez revidējamo vienību atbalsta un sadarbības. Tikai strādājot kopā revidentiem un revidējamām vienībām, ir iespējams panākt maksimālu ietekmi.

1. tabula. Kvantificējamās ietekmes rādītāju vērtības laikposmam no 2018. gada līdz 2023. gadam.

Gads	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Īstenoto ieteikumu skaits	36	19	25	34	30	20
Plānotā finansiālā atdeve	1:1,5	1:1,7	1:1,9	1:2	1:2	1:2
Faktiskā finansiālā atdeve	1:4	1:4,6	1:4	1:4,4	1:5,6	1:3
Kopējā kvantificējamā ietekme, miljonos eiro	16,15	26,80	18,95	16,05	29,91	15,29

Avots: LR Valsts kontrole

LR Valsts kontrole ir saglabājusi modrību, neskatoties uz ievērojamo sniegumu revidējamo vienību ieteikumu ieviešanas līmenī. Sperot soli tālāk, pētot pārmaiņu teoriju,

snieguma rādītājus un aplūkojot metožu panākumus citās augstākajās revīzijas iestādēs, jo īpaši Lietuvas Valsts kontrolē, LR Valsts kontrole ir centusies uzlabot savu pieeju ieteikumu sniegšanai saskaņā ar labāko praksi. No četriem stratēģiskajiem mērķiem, kas izklāstīti LR Valsts kontroles stratēģijā 2022.–2025. gadam, divi ir saistīti ar revīzijas ieteikumu un to ietekmes īstenošanu:

- Pirmais stratēģiskais mērķis ir veicināt lietderīgu rīcību ar publiskajiem līdzekļiem, sniedzot pēc iespējas lielākus ieguvumus sabiedrībai.
- Otrais stratēģiskais mērķis ir palielināt Valsts kontroles darba ietekmi sabiedrības labā.

Tādējādi, 2022.–2025. gada stratēģijas ietvaros LR Valsts kontrole ir izstrādājusi konceptuālu risinājumu un izmēģina to lietderības revīzijās. Šis risinājums paredz LR Valsts kontroles un revidējamās vienības darba koncentrēšanu uz *taustāmām, izmērāmām pārmaiņām*, nevis uz sadrumstalotiem procesiem, darbībām vai aktivitātēm.

Izmantojot šo 2. attēlā ilustrēto pieeju, ieteikumu ieviešanas rezultātā panāktās pozitīvās pārmaiņas būs skaidras un viegli izskaidrojamas sabiedrībai.

(2.attēls)

Koncepcijas mērķis ir ieviest ieteikumu pārvaldības procesā jaunu principu: ieteikums tiek uzskatīts par ieviestu, ja nepieciešamo darbību ieviešana rada pozitīvās pārmaiņas un pēc iespējas veicina sabiedrības ieguvumu nodrošināšanu (2. tabula).

2. tabula. Konceptuālo izmaiņu ilustrācija.

Iepriekšējā prakse: <i>Ieviests ieteikums = veiktas darbības</i> <i>(novērsti trūkumi)</i>	Konceptuālas izmaiņas: <i>Ieviests ieteikums = veiktas darbības</i> <i>(novērsti trūkumi) + sasniegtas pozitīvas izmaiņas</i>
LR Valsts kontrole apstiprināja, ka revidējamā vienība ir veikusi pasākumus ieteikuma ieviešanas nodrošināšanai, tādējādi atzīstot ieteikumu par ieviestu.	Atzīstot ieteikuma ieviešanu un sekojošās izmaiņas, LR Valsts kontrole piešķir “uzticības zīmogu”, kas apliecina, ka darbības ir devušas paredzēto rezultātu.

Avots: LR Valsts kontrole

Šis konceptuālais risinājums jau ir pārbaudīts vairākās atbilstības un lietderības revīzijās. 3. attēlā ir īss lietderības revīzijas “Pašvaldību meži – nesaimnieciski izmantots publiskais resurss” pārskats. Lietderības revīzijas mērķis bija novērtēt, vai revidējamo vienību rīcība attiecībā uz to meža resursiem ir efektīva un lietderīga. Revīzijas plānošanas posmā revidenti nosaka kritērijus, kas apraksta “kā tam vajadzētu būt?” (revidējamā vienība tiek informēta par kritērijiem), un pēc revīzijas pierādījumu iegūšanas revidenti veica novērtējumu, salīdzinot “kāda ir situācija” ar “kā tam vajadzētu būt”.

(3.attēls)

Revīzijas ziņojumā revidenti sniedz ieteikumus, lai veicinātu to kritēriju sasniegšanu, kas revīzijā atzīti par daļēji izpildītiem vai neizpildītiem. 3. tabulā sniegta informācija par piemēru, kur kritērijs revīzijā novērtēts kā neizpildīts.

3. tabula. Ieteikuma un sasniedzamo rādītāju piemērs.

Sniegtais ieteikums	Izmaiņas		Par ieteikuma ieviešanu atbildīgā iestāde	Ieteikuma ieviešanas termiņš
	Indikators	Sākotnējā vērtība / Mērķa vērtība		

Veikt nepieciešamās darbības meža apsaimniekošanas cikla ietvaros atbilstoši mežaudzes raksturojošajiem rādītājiem, tādējādi palielinot apsaimniekoto mežaudžu efektivitāti, tiecoties pēc maksimālas nākotnes vērtības.	Revidējamās vienības mežsaimniecības ienākumu līmenis*, eiro/gadā	Jāaprēķina sākotnējā vērtība <i>(revīzijā šāda informācija netika sniegta)</i>	Ar augšupejošu tendenci <i>(Latvijā mežsaimniecības ienākumi ir no 200 līdz 400 eiro/ha gadā)</i>	<i>Iestādes nosaukums</i>	<i>Revidējamā vienība ieteikuma īstenošanas termiņu nosaka atbilstoši visu darbību īstenošanai noteiktajam termiņam.</i>
	Apsaimniekoto mežu platība, ha	5067,56	Pieaugums vismaz 25%		
	<i>Revidētās vienības norādītās darbības</i>	<i>Revidētās vienības nosaukums (atbildīgs par darbību īstenošanu)</i>		<i>Revidētās vienības norādītais termiņš</i>	

* Tas kalpos kā rādītājs, lai LR Valsts kontrole noteiktu ieņēmumu pieaugumu (kā kvantificējamu ietekmi).

Avots: LR Valsts kontrole

Attiecīgi šī veidlapa, kurā iekļauti ieteikumi, kopā ar revīzijas ziņojuma projektu tiek iesniegta revidējamajai vienībai pārskatīšanai un lai revidējamā vienība varētu norādīt darbības, kas jāveic ieteikumu ieviešanas procesa ietvaros.

Ierosinātās koncepcijas pamatideja ir šāda:

Revīzijas plānošanas fāzē revidents nosaka kritērijus “kā tam vajadzētu būt?”. Pēc revīzijas pierādījumu apkopošanas revidents konstatē, ka revidējamās vienības procesi neatbilst paredzētajam sniegumam.

Tā rezultātā tiek sniegti ieteikumi. Īstenošanas periodā revidējamai vienībai tiek piešķirts papildu laiks, lai uzlabotu savu sniegumu un uzlabotu savus snieguma rādītājus, koncentrējoties uz izmaiņu mērķa vērtības sasniegšanu, nevis formāli īstenojot dažādas darbības vienu pēc otras.

Tā kā Saeima pieprasa LR Valsts kontrolei ziņot par revīzijas ieteikumu ieviešanas progresu, ir svarīgi uzsvērt, ka, saglabājot koncepcijā paredzētā risinājuma skaidrojumu, revidējamā vienība ziņos LR Valsts kontrolei par visu sniegto ieteikumu ieviešanas progresu nākamo piecu gadu periodā (neatkarīgi no ieteikuma ieviešanas termiņa).

Pēc šī termiņa LR Valsts kontrole izvērtēs panāktās izmaiņas un noteiks ieviešanas statusu (ieviests, nav ieviests, daļēji ieviests). Pēc šī termiņa LR Valsts kontrole vairs neturpinās uzraudzīt revidējamās vienības darbības saistībā ar attiecīgo revīziju.

Izvērtējot ieteikumu ieviešanas potenciālos rezultātus un ņemot vērā Saeimas ieteikumus, LR Valsts kontrole var nolemt nevērtēt revidējamās vienības darbības progresu. Tā vietā tā var izvēlēties veikt papildu revīziju, lai novērtētu sasniegtās pozitīvās izmaiņas.

Ar šo konceptuālo risinājumu un tā piemērošanu, kā arī finansiālās atdeves aprēķinu, LR Valsts kontroles mērķis ir ievērot nepieciešamību skaidri parādīt gan kvantitatīvās, gan kvalitatīvās izmaiņas, kas izriet no katras revīzijas. Šī pieeja kalpos kā papildu stimuls revidējamām vienībām vairāk koncentrēties uz taustāmu, izmērāmu pārmaiņu sasniegšanu, tādējādi maksimāli palielinot ieguvumus sabiedrībai, izmantojot sadarbības centienus.

Tulkojums no angļu valodas

Papildus informācijai sazināties ar Valsts kontroli pa e-pastu: pasts@lrvk.gov.lv