



REPUBLIKA E KOSOVËS
ZYRA E AUDITORIT TË PËRGJITHSHËM

01.1– 2009 – 01

Udhëzues për Auditim të
Performancës

Prishtinë, 31 Gusht 2009

Përmbajtja

1. HYRJE	1
1.1 QËLLIMI I UDHËZUESIT PËR AUDITIMIN E PERFORMANCES	1
2. KONTEKSTI I AUDITIMIT TË PERFORMANCËS	2
2.1 PËRKUFIZIMI I AUDITIMIT TË PERFORMANCËS	2
2.2 TIPARET E VEÇANTA TË AUDITIMIT TË PERFORMANCES	3
2.3 FAZAT E PROCESIT TË AUDITIMIT TË PERFORMANCËS	4
2.4 STANDARDET E AUDITIMIT INTOSAI	5
2.5 ORGANIZIMI I AUDITIMIT TË PERFORMANCES	5
3. PLANIFIKIMI DHE PËRZGJEDHJA E TEMAVE TË AUDITIMIT	7
3.1 PLANIFIKIMI NË NIVEL TË PËRGJITHSHËM (KORPORATËS)	7
3.1.1 PLANIFIKIMI STRATEGJIK I AUDITIMIT	7
3.2 PLANIFIKIMI VJETOR I AUDITIMIT	8
3.3 PËRZGJEDHJA E TEMAVE TË MUNDSHME TË AUDITIMIT	8
3.4 PREZANTIMI I TEMAVE TË MUNDSHME TË AUDITIMIT	9
4. PARA-STUDIMI DHE PLANI I PUNËS	10
4.1 PLANIFIKIMI I PARASTUDIMIT	10
4.2 KRYERJA E PARASTUDIMIT	11
4.2.1 MBLEDHJA DHE DOKUMENTIMI I TË DHËNAVE	11
4.2.2 ANALIZIMI I TË DHËNAVE	11
4.2.3 PËRZGJEDHJA E PROBLEMIT TË AUDITIMIT	12
4.2.4 TEKNIKA E ANALIZIMIT "PEMA E PROBLEMIT"	12
4.2.5 KRITERET E PËRZGJEDHJES	14
4.3 MEMORANDUMI PARASTUDIMOR	14
4.4 PLANI I PUNËS	15
4.4.1 PROBLEMI I AUDITIMIT DHE OBJEKTIVA E AUDITIMIT	16
4.4.2 FUSHËVEPRIMI E AUDITIMIT	16
4.4.3 PYETJET E AUDITIMIT	17
4.4.4 KRITERET E VLERËSIMIT	17
4.4.5 METODOLOGJIA DHE BURIMI I INFORMATAVE	18
4.4.6 PLANIFIKIMI I RESURSEVE	19
4.4.7 KONTAKTET ME TË AUDITUARIN	20
4.5 MONITORIMI DHE MBIKËQYRJA	20
5. MBLEDHJA DHE ANALIZA E DËSHMISË SË AUDITIMIT	21
5.1 HYRJE NË STUDIMIN KRYESOR TË AUDITUARIT	21
5.2 DËSHMITË E AUDITIMIT	22
5.3 BURIMET DHE METODAT E MBLEDHJES	22
5.3.1 DËSHMIA DEPONUESE	24
5.3.2 DËSHMIA DOKUMENTARE	25
5.3.3 DËSHMIA FIZIKE	27
5.4 PËRGATITJA PËR ANALIZIM GJATË MBLEDHJES TË TË DHËNAVE	28
5.5 ANALIZIMI I DËSHMISË SË AUDITIMIT	29
5.5.1 DISA KONCEPTE KYÇE	29
5.5.2 ANALIZA KUANTITATIVE	30
5.5.3 ANALIZA KUALITATIVE	31
5.5.4 PËRZIERJA E ANALIZËS TË TË DHËNAVE KUANTITATIVE DHE KUALITATIVE	32
5.6 DOKUMENTACIONI	33
5.6.1 UDHËZUESIT PËR PËRGATITJEN E DOKUMENTEVE TË PUNËS	33
5.6.2 DOSJET E AUDITIMIT	34
5.7 ZHVILLIMI I TË GJETURAVE TË AUDITIMIT, SHKAQET DHE EFEKTET E TYRE	35
5.8 KONKLUDIMET E AUDITIMIT	36
5.9 REKOMANDIMET E AUDITIMIT	37
5.9.1 FORMULIMI I REKOMANDIMEVE	37
5.9.2 KARAKTERISTIKAT E REKOMANDIMEVE TË DOBISHME	37
6. PËRPILIMI I RAPORTIT	39

6.1	STANDARDET E RAPORTIMIT	39
6.2	FORMATI I RAPORTIT	40
6.3	PROCESI I PËRPILIMIT.....	41
6.3.1	KONSPEKTI	42
6.3.2	ANALIZA E AUDIENCËS	42
6.3.3	PËRPILIMI I DRAFTIT	43
6.3.4	KORRIGJIMI.....	43
7.	QARTËSIMI I RAPORTIT.....	44
7.1	SHQYRTIMI I DRAFT RAPORTIT.....	44
7.2	DËRGIMI I DRAFT RAPORTIT TE I AUDITUARI.....	45
7.3	TAKIMI DALËS	45
7.4	FINALIZIMI I BRENDSHËM.....	45
8.	PREZANTIMI I RAPORTIT.....	46
9.	PËRCJELLJA.....	47
9.1	PËRCJELLJA PUNËS TONË.....	47
9.2	PËRCJELLJA E REKOMANDIMEVE	48
9.3	PËRCJELLJA E NDIKIMIT TË REKOMANDIMEVE TË IMPLEMENTUARA.....	48
9.4	AUDITIMI PËRCJELLËS	48
9.4.1	PLANIFIKIMI I AUDITIMEVE PËRCJELLËSE.....	48
9.4.2	RAPORTIMI I AUDITIMEVE PËRCJELLËSE	49

SHTOJCA 1 : PËRGJEGJËSITË GJATË PROCESIT TË AUDITIMIT

1. Hyrje

1.1 Qëllimi i udhëzuesit për auditimin e performances

Standardet¹ e përgjithshme të Auditimit të INTOSAI² përcaktojnë që secili ISA³ duhet të nxjerrë politika dhe procedure për përgatitjen e Udhëzuesve dhe udhërrëfyesve dhe udhëzimeve tjera me shkrim në lidhje me kryerjen e auditimit⁴. Këtu përfshihet Udhëzuesi për auditim të rregullariteti si dhe auditimin e performancës.

Qëllimi i këtij Udhëzuesi për Auditim të Performancës është:

- Të ndihmojë në zhvillimin e metodave dhe praktikave për mënyrën e kryerjes së auditimit të performancës.
- Rritjen e nivelit të kapaciteteve dhe shkathtësive për kryerjen e auditimeve të performances sipas një standardi të pranueshëm dhe kualitetit uniform.
- Ofrimi i një udhëzuesi për trajnimin e stafit në lidhje me auditimin e performancës.
- Ofrimin udhërrëfyesit praktik për planifikimin, ekzekutimin dhe përcjelljen e auditimeve.
- Formimin e bazës për vendimmarrje në kuadër të procesit të auditimit të performancës.
- Rritjen e standardizimit në praktikat e auditimit të performancës.

Organizimi i Udhëzuesit

Ky udhëzues përbëhet nga nëntë kapituj kryesor:

- Kapitulli dy ka të bëjë me kontekstin në të cilin operon auditimi i performances.
- Në kapitullin tre dhe katër shtjellohet planifikimi i auditimeve të performancës.
- Në kapitullin e pestë përshkruhet mënyra e kryerjes së auditimeve të performancës. Këtu përfshihet mbledhja, dokumentimi dhe analizimi i dëshmive të auditimit dhe zhvillimi i të gjeturave të auditimit.
- Në kapitullin gjashtë deri në tetë ofrohen udhëzime për përpilimin, Qartësimin dhe prezantimin e raporteve të auditimit të performancës.
- Neni i nëntë ka të bëjë me proceset e përcjelljes në ciklin e auditimit të performancës.
- Është një shtojcë - Shtojca 1: Përgjegjësitë në kuadër të procesit të auditimit.

¹ Standardet e Auditimit INTOSAI, të aprovuara në mbledhjen e 35 të Bordit Udhëheqës të mbajtur në tetor 1991.

² Organizata Ndërkombëtare e Institucioneve Supreme të Auditimit

³ Institucion Suprem i Auditimit

⁴ Standardet e Auditimit INTOSAI 2.1.13

2. Konteksti i auditimit të performancës

2.1 Përkufizimi i auditimit të performancës

Auditimi i performancës është auditim i ekonomisë, efikasitetit dhe efektivitetit në përdorimin e resurseve nga subjekti i audituar për arritjen e synimit të tij. Ka për synim rritjen e efektivitetit të subjekteve dhe programeve shtetërore duke përdorur standarde dhe praktika të vendosura dhe të shpjeguara qartë, në kuadër të mandatit të një institucioni të pavarur të auditimit, autoriteti i të cilit është i definuar me aktet relevante.

Sipas INTOSAI, auditimi i performancës përfshinë:

- auditimin e **ekonomisë** së aktiviteteve administrative sipas parimeve dhe praktikave të mira administrative dhe politikave të menaxhimit; auditimi në efikasitetin në shfrytëzimin e burimeve njerëzore, financiare dhe tjera,
- përfshirë ekzaminimin e sistemeve informative, matjeve të performancës dhe aranzhimeve tjera për monitorim dhe procedurat e ndjekura nga subjektet e audituara për rregullimin e mangësive të identifikuara; dhe
- auditimi i efektivitetit të performancës në lidhje me arritjen e objektivave të subjektit të audituar dhe auditimin e ndikimit aktual të aktiviteteve kundrejt ndikimit të planifikuar.

Ekonomia, efikasiteti dhe efektiviteti së bashku përbëjnë tri E-të dhe krijojnë bazën e auditimit të performancës. INTOSAI në mënyrë strikti definon tre E-jat si më poshtë:

<i>Ekonomia</i>	Minimizimin e kostos së resurseve të përdorura në një aktivitet, duke marrë parasysh kualitetin e duhur
<i>Efikasiteti</i>	Relacioni ndërmjet outputeve (daljeve) në kuptim të mallrave, shërbimeve dhe rezultateve dhe resurseve të përdorura për prodhimin e tyre
<i>Efektiviteti</i>	Shkalla e arritjes së objektivave dhe relacioni ndërmjet ndikimit të planifikuar dhe ndikimit aktual të një aktiviteti.

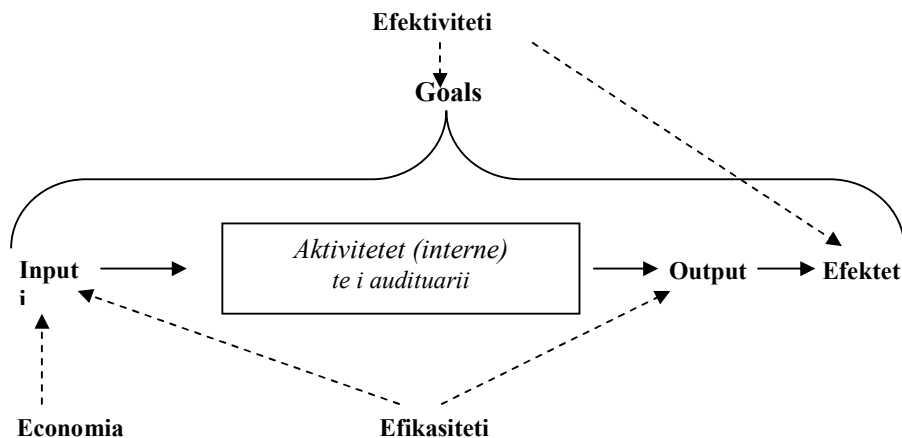
Nëse të tjerat mbahen konstante atëherë ekonomia ka të bëjë me mbajtjen e kostove të inputeve në nivel të ulët pa prishjen e kualitetit; efikasiteti ka të bëjë me nxjerrjen e outputit më të mirë nga resurset në dispozicion dhe efektiviteti ka të bëjë me arritjen e synimeve ose objektivave të përcaktuara. Mirëpo tri E-jat nuk mund të vlerësohen veçmas nga njëra tjetra. Për shembull, gjatë vlerësimit të ndikimit është me rëndësi që të merret parasysh kostoja e inputeve të përdorur për krijimin e ndikimit. Ngjashëm me këtë është edhe vlerësimi i ekonomisë ku duhet të merret parasysh dobishmëria e inputeve për prodhimin e outputeve.

“Tre E-jat” janë koncepte të dobishme të cilat udhëzojnë auditorin gjatë formulimit të problemeve dhe skicimin e drejtimit të përgjithshëm të auditimit. Modeli input-output mund të përdoret për definimin dhe lehtësimin e analizës tonë. Ky model ofron vegla të dobishme për të përballuar situata të ndryshme dhe për qëllime të ndryshme. Ndihejmon në kuptimin e tri E-jave, për përshkrimin e proceseve, organizimin e ideve dhe vërejtjeve, dhe për matje si dhe për shpjegim. Modeli bazohet në hipotezën

sipas së cilës ekziston mundësia për aranzhimin e koncepteve në një formë zingjirore dhe për identifikimin e mënyrës se si ato ndikojnë në shkaqet dhe efektet tjera. Një supozim tjetër është se organizatat kanë synime të caktuar për t'i arritur ose synimet e tilla mund të nxjerrën. Inputet në model përdoren për prodhimin e outputeve të cilat do të kenë ndikim në arritjen e synimeve. Ekonomia ka të bëjë me inputet, efikasitetin në transformimin e tyre në outpute dhe efektivitetin në gjenerimin e efekteve nga outputeve.

Në figurën e më poshtë është dhënë mënyra se si tri E-jat përfshihen në modelin input-output.

Modeli input-output



2.2 Tiparet e veçanta të auditimit të performances

Siç theksohet në standardet e auditimit, auditimi i performances nuk i nënshtrohet tërësisht kërkesave dhe pritjeve specifike. Për derisa auditimet e rregullsisë kanë prirje në zbatimin e standardeve relativisht fikse, auditimi i performancës është me fleksibël sa i përket zgjidhjes së, p.sh., objekteve dhe metodave të auditimit. Auditimi i performancës nuk bazohet në opinione të formalizuara. Është një ekzaminim i pavarur që bëhet në periudha jopërsëritëse. Sipas natyrës ka spektër të gjerë dhe i hapur për gjykime dhe interpretime. Në dispozicion duhet të ketë një shtrirje të gjerë të zgjedhjes së metodave hetuese dhe vlerësuese dhe të operojë me një bazë të njohurive të ndryshme nga auditimi tradicional. Tiparet e posaçme të auditimit të performancës ekzistojnë për shkak të shumëllojshmërisë dhe kompleksitetit të pyetjeve që kanë të bëjnë me të. Auditimi i performances në kuadër të mandatit ligjor ka lirinë të ekzaminojë të gjitha aktivitetet e qeverisë nga pikëpamje të ndryshme.

Disa dallime ndërmjet Auditimit të Performancës dhe Auditimit të Rregullsisë

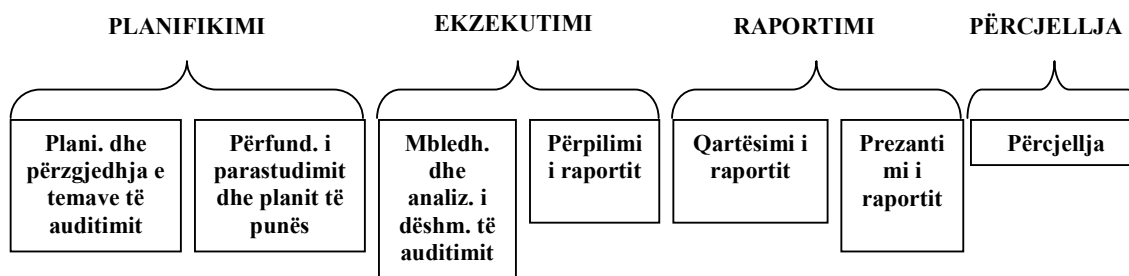
	Auditimi i performances	Auditimi i rregullsisë
<i>Qëllimi</i>	Vlerëson nëse performanca e të audituarit i përmbush tre E-jat – ekonominë, efikasitetin dhe efektivitetin	Vlerëson nëse llogaritë janë të vërteta dhe të drejta

<i>Përqendrimi në</i>	Organizatë/program dhe aktivitetet e saj	Sistemi i kontabilitetit dhe sistemet e menaxhimit
<i>Baza ekonomike</i>	Ekonomia, shkencat politike, sociologjia, etj	Kontabiliteti
<i>Metodat</i>	Ndryshon nga projekti në projekt	Standardizuar
<i>Kriteret e vlerësimit</i>	Kritere unike për secilin auditim	Kritere të standardizuara të përshtatshme për të gjitha auditimet e rregullsisë
<i>Raportet</i>	Strukturë dhe përmbajtje e ndryshme. Publikohet në bazë ad hoc	Strukturë e standardizuar. Publikohet rregullisht

Karakteri i auditimit të performances natyrisht që nuk duhet të konsiderohet si argument për të prishur lidhjen apo bashkëpunimin ndërmjet dy llojeve të auditimit. Auditimi i performancës dhe auditimi i rregullsisë kanë një numër të ngjashmërive. Këto dy lloje të auditimit kanë llojin e njëjtë të detyrës që është vlerësimi i performancës të të audituarit. Prandaj, mund të përdoren metoda të njëjta për mbledhjen e të dhënave. Për derisa auditorët e performances kryesisht përqendrohen në ekonomi, efikasitet ose efektivitet, auditorët e rregullsisë përqendrohen në saktësinë dhe drejtësinë e llogarive. Auditorët e rregullsisë dhe performances më së shpeshti kanë mandatin e njëjtë për kryerjen e auditimit, obligimet e njëjta ndaj të audituarit dhe llojin e njëjtë të përkrahjes në formë të bashkëpunimit, standardeve dhe diskutimeve ndërkombëtare.

2.3 Fazat e procesit të auditimit të performancës

Procesi i auditimit të performancës ka disa faza. Përbëhet nga planifikimi, kryerja e studimit kryesor (ekzekutimit), raportimit dhe përcjelljes. Secili prej këtyre proceseve mund të ndahet në faza të ndryshme.



Qëllimi i planifikimit është përzgjedhja e fushave të përshtatshme për auditim, identifikimin e problemeve dhe përgatitjen e ekzekutimit të studimit kryesor. Para fillimit të planifikimit të auditimeve është e domosdoshme që menaxhmenti të bëjë zgjidhje strategjike sa i përket kriterëve dhe prioritetëve që mund të udhëzojnë auditorët gjatë procesit të selektimit. Faza e parë pas kësaj është zakonisht shikimi i fushës që pasohet nga hulumtimet e përgjithshme, nëse këto nevojiten për analizimin e temave të mundshme. Pas përzgjedhjes së fushës së auditimit për auditim të performancës mund të bëhet një parastudim - që rezulton me planin e punës për

studimin kryesor - për mbledhjen e informatave për dizajnimin e propozimit për studimin kryesor.

Studimi kryesor përbëhet nga mbledhje, dokumentimi dhe analizimi i të gjeturave të auditimit, dhe ky studim përfundon me përpilimin e draftit të raportit të auditimit. Faza e përpilimit të draft-raportit është një proces i vazhdueshëm analitik për formulimin, testimin dhe vlerësimin e të gjeturave, konkludimeve dhe rekomandimeve të auditimit. Gjatë dokumentimit dhe analizimit të dëshmive të auditimit duhet të merren parasysh edhe çështje siç janë ndikimi dhe vlera e pritur e auditimit. Duhet t'i jepet theks prodhimit të raportit final i cili do të shqyrtohet nga parlamenti dhe i cili prezantohet në qeveri dhe në subjektet e audituara.

Faza e raportimit përfshinë Qartësimin e raportit përmes rishqyrtimeve, kontrolleve të kualitetit dhe mbledhjeve përfundimtare me të audituarit dhe dorëzimin e raportit në Parlament dhe palëve të interesuara.

Në procesin e përcjelljes identifikohen dhe dokumentohet ndikimi i auditimit dhe progresi i arritur nga i audituari në implementimin e rekomandimeve të auditimit. Proceset e tilla janë të rëndësishme vitale për sigurimin e reagim-vlerësimeve.

2.4 Standardet e Auditimit INTOSAI

Në Standardet e Përgjithshme për Auditim në Qeveri INTOSAI përcaktohet se të gjithë auditorët duhet të kenë zotësi profesionale për kryerjen e detyrave të tyre. ISA duhet të rekrutojë staf me kualifikime përkatëse, të miratojë politikat dhe procedurat për zhvillimin dhe trajnimin e punonjëse të ISA-së, të përgatis udhëzues me shkrim në lidhje me kryerjen e auditimeve, të përkrah shkathtësitë dhe përvojën në dispozicion të ISA-së dhe të rishqyrtojë standardet dhe procedurat e brendshme.

Mundësia për rekrutimin e stafit të duhur është faktor decisiv në auditimin e performancës. Auditori i performancës, udhëheqësi i ekipit të auditimit të performancës dhe menaxheri i auditimit të performancës duhet të plotësojnë disa kualifikime karakteristike. Në përgjithësi kërkohet që auditori duhet të ketë diplomë universitare dhe përvojë në punë investigative/vlerësuese. Kualifikimet akademike të përshtatshme mund të jenë nga fusha e shkencave politike, ekonomi, shkenca sociale, drejtësi, statistikë ose kontabilitet. Cilësitë personale, p.sh. aftësitë analitike, kreativitet, perceptues, shkathtësi sociale, integritet, gjykues, rezistim, shkathtësi të mira në të folur dhe të shkruar, etj, kanë rëndësi të konsiderueshme. Njohuritë speciale të fushave të ndryshme funksionale që auditohen mund të jenë thellbësore, mirëpo shkathtësi të avancuara në kontabilitet dhe auditim të rregullsisë nuk janë gjithmonë të nevojshme në auditimin e performancës. Nëse ISA organizon auditimin e performancës ndaras nga auditimi i rregullsisë atëherë rekomandohet që stafi për auditimin e performancës të ketë kualifikime dhe shkathtësi të ndryshme nga stafi për auditimin e rregullsisë.

2.5 Organizimi i auditimit të performancës

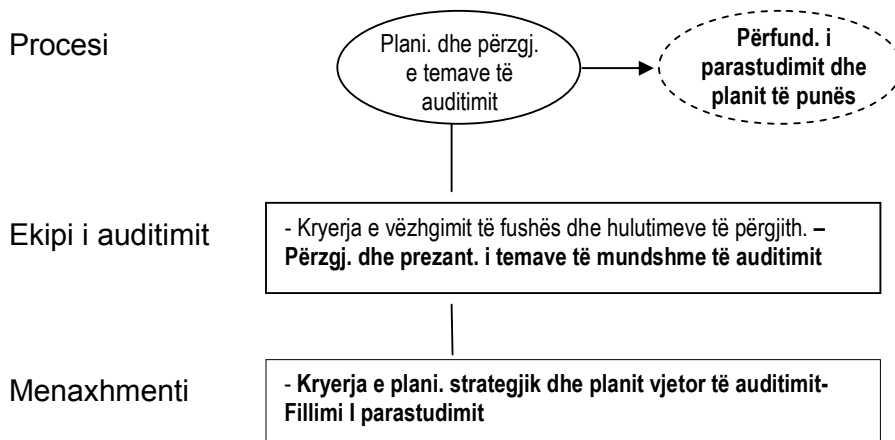
Në mënyrë që auditorët e performancës të jenë në gjendje të zhvillojnë shkathtësitë e tyre dhe të sigurojnë kualitet të mirë të rezultateve në auditimet e tyre, duhet që të krijohet një mjedis i cili është simulues dhe përmirësime të mëtutjeshme të kualitetit. Përbërja e ekipit të auditimit duhet të jetë e tillë që siguron mbikëqyrje të duhur,

ndarje të përvojave dhe shfrytëzim më të mirë të shkathtësive të auditorëve të ndryshëm.

Ne kemi vendosur të krijojmë një funksion të specializuar të auditimit të performancës, i cili është mjaft i madh më të ndërmarrë aktivitete të auditimit të performancës, për futjen në përdorim dhe për zhvillimin e një kulture të qëndrueshme dhe të vazhdueshme të auditimit të performances. Numri kritik i auditorëve të performances i domosdoshëm për t'u përballur me lëvizjet e stafit dhe në të njëjtën kohë mbajtjen e nivelit konstant të prodhimit kualitativ vlerësohet të jetë ndërmjet tetë dhe dhjetë.

3. Planifikimi dhe përzgjedhja e temave të auditimit

Qëllimi i procesit tonë të planifikimit është identifikimi, prioritizimin dhe përzgjedhja e auditimeve të cilat mund të përfshihen në programin e gjithëmbarshtëm të punës.



Plani synon që punën e auditimit ta bëjë më efektive. Procesit i planifikimit rezultojnë me vendime të duhura për natyrën, shtrirjen dhe kohën e punës së auditimit të performancës. Programi i auditimeve të performancës duhet të bazohet në zgjedhjet strategjike për zyrën në tërësi. Në do të përdorim një qasje të strukturuar për auditimet e performancës, duke mbajtur fleksibilitetin e kohës dhe prioritetet e studimeve të caktuara.

Planifikimi ynë do të bëhet në dy nivele:

- Niveli i gjithëmbarshtëm (planifikimi strategjik i auditimit dhe planifikimi vjetor i auditimit)
- Niveli i fushave (vëzhgimi i fushave dhe hulumtimet e përgjithshme, dhe pastaj në parastudime)

3.1 Planifikimi në nivel të përgjithshëm (korporatës)

Planifikimi i përgjithshëm ka të bëjë me planifikimin strategjik dhe vjetor të auditimit

3.1.1 Planifikimi Strategjik i Auditimit

Zgjedhjet tona strategjike bëhen për fusha fusha të gjëra të fokusit, p.sh. kujdesi shëndetësor, arsimit ose ulja e varfërisë, ose për kriteret që do të përdoren për përzgjedhjen e fushave për auditim. Këto kanë të bëjnë me çështje të gjëra të politikave, përfshirë këtu përcaktimin e prioritetet dhe alokimin e resurseve të gjithëmbarshtëme. Prandaj, planifikimi strategjik përfaqëson vendimet e politikave të cilat sigurojnë pikat nismëtare për planifikimin e auditimeve individuale të performancës. Plani strategjik zakonisht mbulon periudha nga tre deri pesë vjeçare

dhe i njëjti rishqyrtohet periodikisht për të reflektuar nevojat dhe rrethanat që ndryshojnë.

Qëllimi i planifikimit tonë strategjik të auditimit të performancës është që të sigurojmë që:

- ekziston auditim i performancës gjithëpërfshirës dhe i planifikuar mirë
- zhvillohen në mënyrë progresive metodologjitë e auditimit
- prioritetet e auditimit janë të përcaktuara në mënyrë adekuate
- baza adekuate e shkathtësive është e zhvilluar dhe mbahet
- resurset alokohen në mënyrën kosto-efektive për fushat që kanë ndikimin më të madh të mundshëm
- janë të vendosura aranzhimet për monitorim për shqyrtimin e progresit të kryerjes së programit të dakorduar të auditimit
- ekziston procesi efektiv i sigurimit të kualitetit

3.2 Planifikimi vjetor i auditimit

Përpilimi fillestar i planit vjetor të auditimit është përgjegjësi e kryesuesit të funksionit të auditimit të performancës. Plani duhet të përbëhet nga një qasje hollësishme për natyrën, kohën dhe shtrirjen e auditimeve. Planifikimi adekuat i punës së auditimit ndihmon për të siguruar se fushave të rëndësishme i kushtohet vëmendje përkatëse, identifikimin e problemeve potenciale dhe përfundimin e punës në mënyrë të shpejtë.

Plani vjetor i auditimit do të përfshijë planet e punës së funksionit të auditimit të performancës për auditimet që janë në vazhdim e sipër dhe auditimet e reja të cilat planifikohen të bëhen gjatë vitit. Përqendrohet në prioritetet strategjike, në çështjet e rëndësishme të listuara në memorandumet e krijuara nga vëzhgimi i fushës ose hulumtimet e përgjithshme, në raportet parastudimore dhe përcjelljen e punës të bërë gjatë vitit të kaluar. Synimi i planit vjetor të auditimit është të përcaktohet programi vjetor i punës së auditimit të performancës dhe stafin dhe resurset tjera të nevojshme për kryerjen e programit. Plani vjetor i auditimit duhet të jetë i bazuar në njohur të mira nga fusha e auditimit dhe në pamjet e shqyrtuara të ndryshimeve të ardhshme në operacionet në vazhdim e sipër.

Plani vjetor i auditimit gjithashtu ndihmon në caktimin e duhur të punës për anëtarët e ekipit dhe koordinimin e punës ndërmjet ekipeve të ndryshme të auditimit. Kjo është një bazë për zhvillimin e programit të hollësishëm të punës, ku identifikohen detyrat specifike të auditimit që do të ndërmerren. Plani i jonë i auditimit duhet të ketë objektivat e funksionit, outputet dhe rezultatet përfundimtare të synuara, fushat që do të auditohen, kornizën kohore dhe alokimin e resurseve për secilin auditim.

3.3 Përzgjedhja e temave të mundshme të auditimit

Gjatë fazës së planifikimit mblidhet pjesa më e madhe e informatave. Gjatë kësaj faze do të identifikohet një numër i fushave të mundshme për auditim. Në mënyrë që të jepen rekomandime në lidhje me temat që sigurojnë ekzaminim të mëtutjeshëm, auditorët duhet të formojnë bazë për vlerësimin e informatës që është mbledhur.

Në situatë të tillë ekzistojnë faktorë të cilat duhet të merren parasysh për të

krahasuar dhe radhitur temat e mundshme të auditimit. Disa faktorë të rëndësishëm të t'u marrë parasysh janë:

- Mosarritja e caqeve të performancës.
- Kryerja e aktiviteteve jashtë mandatit të subjektit.
- Mbishpenzime të paautorizuara ose rritje e kostove që rezulton me kërkesa për më shumë resurse.
- Projektet nuk përfundohen me kohë.
- Ankesa nga klientët për shkak të kohës së gjatë të pritjes, kualitetit të dobët të shërbimeve, produkteve me defekte, etj.
- Ankesa nga stafi ose shkallë e lartë e lëvizjes së stafit.
- Humbje substanciale për shkak të zjarreve, vjedhjes ose humbjes.
- Mosndjekja e procedurave të tenderimit.
- Ndryshime në legjislacion ose politika të qeverisë.
- Teknologji të reja të futura në përdorim ose ndryshim i rrethanave tjera.
- Kompleksitete përmes aktiviteteve të shpërndara

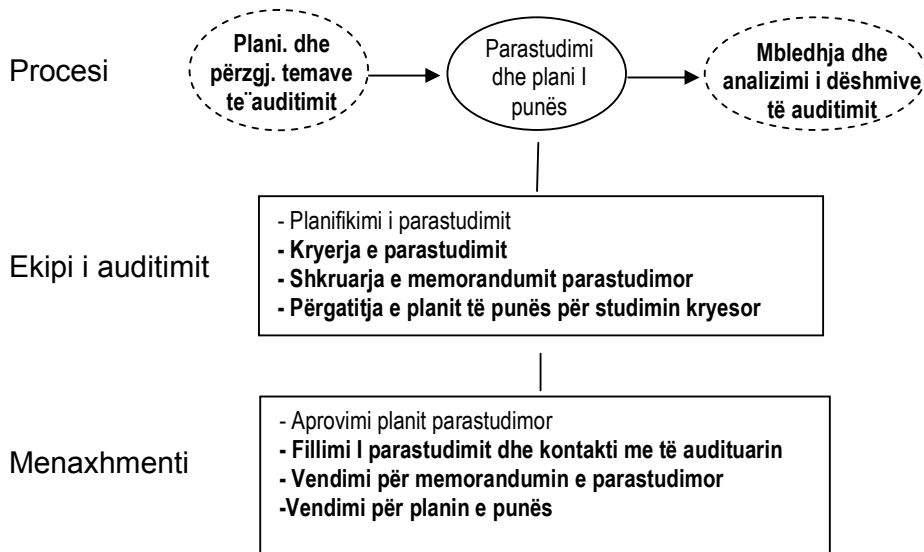
3.4 Prezantimi i temave të mundshme të auditimit

Rezultatet e punës në planifikimin e auditimit do t'i prezantohen menaxhmentit për marrjen e vendimit nëse procesi i auditimit të performancës duhet të vazhdojë me fazën parastudimore apo drejtpërdrejtë në fazën e studimit kryesor.

Rezultatet duhet të prezantohen në një memorandum të strukturuar. Memorandumi duhet të ofrojë informata në lidhje me historikun e të audituarit, siç janë: ligjet, synimet, objektivat, struktura/organizimi, outputet, kostot, etj. Gjithashtu duhet të prezantojë një analizë të problemeve dhe rekomandimeve të shfaqura. Memorandumi duhet t'i dorëzohet menaxhmentit për marrjen e vendimit nëse procesi i auditimit të performancës duhet të vazhdojë me fazën parastudimore apo drejtpërdrejtë në fazën e studimit kryesor.

4. Para-studimi dhe plani i punës

Qëllimi i parastudimit është identifikimi i problemeve të mundshme të auditimit, të vërtetohet nëse ekzistojnë kushtet për studimin kryesor dhe për të prodhuar propozimin për studimin kryesor së bashku me planin e punës. Veç kësaj, kjo siguron njohuri për historikun dhe informatat e nevojshme për të kuptuar subjektin, programin ose funksionin. Rezultatet parastudimore të dhëna në memorandumin e brendshëm parastudimor zakonisht nuk publikohen.



4.1 Planifikimi i parastudimit

Plani i parastudimit është një plan konkret për ekzekutimin e parastudimit. Një plan para-studimor duhet të përmbajë informatat e nevojshme për qasjen, kohën dhe resurset e nevojshme për kryerjen e parastudimit të propozuar. Në planin e parastudimit zakonisht përfshihen çështjet si më poshtë:

- Motivimi; arsyet e marrjes së vendimit për kryerjen e parastudimit.
- Objektivat dhe çështjet që duhet të hetohen; vëmendja përqendrohet në objektin e zgjedhur të auditimit dhe ilustron ajo çka auditorët shpresojnë të arrijnë me parastudim.
- Mbledhja e informatave; përmenden llojet dhe burimet e informatave të cilat nevojiten dhe metodat që do të përdoren për mbledhjen e tyre. Njerëzit, dokumentet dhe objektet mund të jenë burime informatash.
- Organizimi dhe nevoja për resurse; jepen indikacione se kush do të përfshihet dhe cili do të jetë roli i tyre. Të gjitha resurset tjera siç janë paratë dhe koha duhet të jepen gjithashtu, si dhe vlerësimi nëse çështjet që duhet të qartësohen nga parastudimi justifikojnë shumën dhe numrin e resurseve të angazhuara.

Plani parastudimor duhet të bazohet në format të standardizuar. Për shkak të natyrës së parastudimit, do të ishte vështirë të bëhet standardizimi i metodave të punës ose

identifikimi paraprak i burimeve të informatave. Koha për parastudim mund të jetë nga një muaj deri në më së shumti tre muaj.

Për anëtarët e ekipit të auditimit, ky plan do të shërbej si udhëzues sipas së cilit do të ndiqet projekti. Ekipi duhet të vendos:

- Çfarë informate nevojitet për parastudim.
- Si do të bëhet mbledhja e informatave.
- Si do të përdoret informata për përzgjedhjen e problemit të auditimit.

4.2 Kryerja e parastudimit

Parastudimi ka karakter të procesit të provimit dhe gabimeve, ku mundësohet testimi i ideve të ndryshme, problemeve dhe metodave alternative të auditimit. Është një vlerësim me shtrirje të gjerë i operacioneve që i nënshtrohen auditimit.

Gjatë parastudimit bëhet shtrirja e mëtutjeshme e vlerësimit të bërë gjatë vëzhgimit të fushës dhe hulumtimit të përgjithshëm dhe ofron justifikim të mjaftueshëm për të vazhduar me studimin kryesor ose për të ndërprerë punë. Këtu definohen problemet më të rëndësishme për subjekt si udhëzues për auditimin kryesor. Përcaktohet nëse ka indikacione të mospërputhshmërisë ose mungesave në fushën në fjalë.

4.2.1 Mbledhja dhe dokumentimi i të dhënave

Të dhënat mund të mblidhen përmes një numri të metodave që përfaqësojnë të dhëna dëshmuese, vëzhgime fizike dhe dokumente. Ekipi i auditimit mund të bëjë intervistimin e njerëzve me njohuri specifike për objektin e auditimit dhe njerëz që kanë vullnet të ndihmojnë në dhënien e informatave dhe diskutimin e problemeve të mundshme të auditimit. Ekipi i auditimit gjithashtu mund t'i kushtoj kohë studimit të dokumenteve bazike dhe literaturës tjetër. Roli primar i mbledhjes të të dhënave është mbledhja e informatave të mjaftueshme që mundësojnë vlerësimin e problemeve alternative të auditimit.

Në auditim ka rëndësi të madhe dokumentimi i të dhënave. Kjo vlen edhe për fazën parastudimore por edhe për fazën e studimit kryesor. Në fazën parastudimore është me rëndësi të mbahet parasysh se të dhënat e dokumentuara siduhet mund të përdoren më vonë si dëshmi e auditimit gjatë studimit kryesor. Prandaj, duhet t'i kushtohet kujdes dokumentimit të të gjitha të dhënave dhe të dhënat e mbledhura do të deponohen në dosje sipas formatit tonë.

Metodat tona të mbledhjes të të dhënave dhe kërkesat për dokumentimin e të dhënave do të shtjellohen më gjerësisht në kapitullin 5.

4.2.2 Analizimi i të dhënave

Të gjitha të dhënat e mbledhura duhet të analizohen dhe të konvertohen në informata kuptimplota. Kjo mund të bëhet në këtë mënyrë:

- Identifikimi i faktorëve kyç të cilët kanë më së shumti gjasa të ndikojnë ekonominë, efikasitetin dhe efektivitetin.

- Në rastet kur është e mundshme, të jepen indikacione nëse operacionet nuk përmbushin tre E-jat dhe për çfarë arsye nuk përmbushen
- Të bëhet nxjerrja e ideve duke përdorur indikatorët e mbledhur të problemeve dhe të bëhet grupimi i tyre në fushat e mundshme të problemit.

Radhitja e fushave të mundshme të problemeve duke përdorur kriteret e përshkruara në nënkapitullin 4.2.5.

4.2.3 *Përzgjedhja e problemit të auditimit*

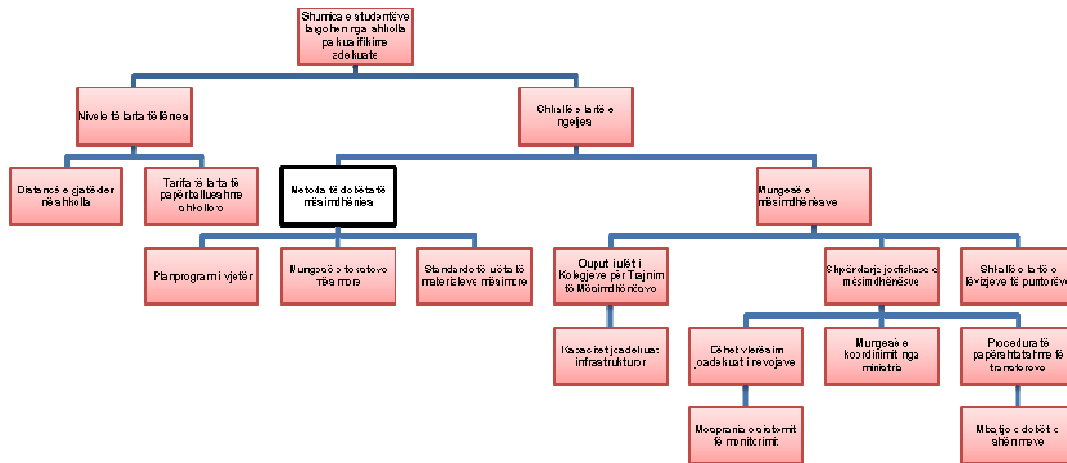
Nga këndvështrimi i auditorëve, si probleme mund të definohen situatat ose ngjarjet në organizata ose programe, ku performanca nuk e kënaqshme mund të definohen. Një problem i formuluar mirë është një problem dhe fakt i vërtetuar që ka mundësi për auditim. Mund të jetë i lidhur me një ose më shumë koncepte siç janë ekonomia, efikasiteti dhe efektiviteti. Auditimi i performancës mund të përqendrohet në një spektër të problemeve të ndryshme. Megjithatë, auditimi i performancës i jep prioritet problemeve të cilat janë relevante me grupet e njerëzve dhe jo vetëm për një individ, dhe të cilat janë të natyrës afatgjatë dhe strukturore. Problemet mund të shikohen edhe nga pikëpamje të ndryshme. Ajo çka definohet si problem nga drejtori i një shkolle fillore, mund të mos konsiderohet si problem nga mësimmshënësit ose nxënësit, prindërit, administratorët, pastruesit ose politikanët. Prandaj, auditori duhet të bëjë vlerësim të pavarur dhe të paanshëm, duke iu qasur problemeve nga pikëpamje të ndryshme.

Problemet e mundshme të auditimit burojnë nga të gjeturat e parastudimit. Auditori gjatë parastudimit duhet të identifikojë dhe analizojë karakteristikat e problemeve të gjetura. Me rastin e identifikimit të disa problemeve, ekipi duhet të kufizojë fushëveprimin duke zgjedhur problemin e auditimit që konsiderohet si më i rëndësishmi për auditim. Një gjë e tillë bëhet pasi që është e pamundur të auditohen të gjitha problemet e identifikuara gjatë parastudimit. Problemi më i rëndësishëm i auditimit mund të përcaktohet duke përdorur kriteret tona të përzgjedhjes se bashku me pemën e problemeve dhe/ose modelin input/ouput.

4.2.4 *Teknika e analizimit "pema e problemit"*

Analiza sipas "pemës së problemeve" përdoret për të lidhur probleme të ndryshme në formë hierarkike sipas ndikimit të tyre ndaj njëra-tjetrës. Çdo kuti në pemë mund të definohet si problem. Shkaqet e problemit të tillë pastaj do të gjenden më poshtë në pemë dhe pasojat mund të gjenden më lartë. Qëllimi kryesor është identifikimi i problemeve të mundshme të auditimit nga vërejtjet dhe të gjeturat e bëra gjatë fazës parastudimore.

Më poshtë është dhënë një shembull i pemës së problemeve:



Para arritjes në versionin përfundimtar të pemës së problemeve, ekipi i auditimit do të duhet të bëjë riformulimin e shumë problemeve dhe eliminimin e problemeve tjera. Problemet e ndërlidhura që kanë shkaqe dhe pasoja të njëjta do të bashkohen. Në këtë shembull, problemet siç janë objektet joadekuate, sjellje të dobëta ose varfëria janë lënë jashtë, pasi që ato janë jashtë gjërave që mund të auditohen në këtë shembull. Problemet tjera mund të eliminojnë thjeshtë për arsye se auditorët i konsiderojnë si shumë të parëndësishme.

Nëse, në shembullin më lartë, problemi i auditimit selektohet në nivel shumë të lartë (p.sh. përqindja e lartë e braktisjes së shkollës) atëherë kjo do të ishte në interes të madh për palët e interesuara, mirëpo mund të mos jetë e mundshme që të ky problem të shtjellohet në mënyrë gjithëpërfshirëse pasi që atje ka rrezik që auditimi të jetë i cekët dhe i vogël ose kërkon shumë resurse të paarsyeshme për të mbuluar të gjitha aspektet e rëndësishme të problemit të auditimit. Nëse në anën tjetër problemi i auditimit është selektuar nga niveli ulët (p.sh. mbajtje e dobët e shënimeve) atëherë edhe kjo do të ishte e mundur të hetohet mirëpo mund të ketë shumë pak interesim nga palët e interesuara. Në shembull tonë, ne kemi zgjedhur si problem "angazhimin joefikas të mësimdhënësve".

Në rastet kur kemi dyshime atëherë në përgjithësi është më mirë të zgjidhet një problem i auditimit në pjesën e ulët se sa në pjesën e epërme. Problemet zakonisht janë më komplekse dhe të komplikuar se që mendohet në fillim. Palëve të interesuara mund t'ju shpjegohet me argumente të mira se si problemi në nivelin e ulët është i lidhur me problemet në nivele të larta. Ka mundësi të nxjerrën auditime paralele që kanë të bëjnë me problemet relevante në nivel më të ulët. Rezultatet e këtyre auditimeve të ndara (por të koordinuara) mund të përdoren pastaj në raportin e sintezës, ku adresohen problemet e nivelit të lartë.

Organizimi i ideve në formë të pemës së problemeve merr mjaft kohë, pasi që pema mund të korrigojë disa herë para se ekipi të jetë i kënaqur me rezultatin. Ekzistojnë faza të ndryshme në analizën e pemës së problemeve. E para, gjenerohen ide të reja dhe inovative, dhe e dyta idetë e vëna përpara vlerësohen në mënyrë kritike. Ekipi duhet të tentoj që në të njëjtën kohë të mos jetë kreativ dhe kritik. Anëtarët e stafit që

janë jashtë ekipit të projektit mund të ftohen për të dhënë mendime në lidhje me pemën e problemeve. Me gjasa kjo do të ofrojë mendime të reja dhe të gjenerojë kuptim më të mirë të problemit.

4.2.5 *Kriteret e përzgjedhjes*

Auditimi i performancës paraqet investim të madh në kuptim të kohës dhe mjeteve. Fillimisht ne do të jemi në gjendje që në çdo vit të ndërmarrim numër të kufizuar të auditimeve të performancës. Të gjitha projektet duhet të përzgjidhen dhe dizajnohen me kujdes për të siguruar përfitime maksimale për palët e interesuara dhe vendin në përgjithësi. Përzgjedhja e problemit të duhur të auditimit është kusht i domosdoshëm për arritjen e cakut me sukses. Më poshtë është dhënë një shembull se si mund të përdoren kriteret e përzgjedhjes.

Mandati

- A është problemi në kuadër të mandatit tonë?

Materialiteti

- Deri në çfarë mase ndikohen qytetarët, ekonomia dhe financat qeveritare nga problemi?
- A është problemi i përgjithshëm në tërë organizatën apo i lidhur vetëm me një pjesë të vogël të organizatës?
- A është problem afatgjatë apo afatshkurtër?

Rreziku

- Cili është rreziku për humbjen e parave apo përdorimit të dëmshëm?
- Cili është rreziku që mungesat në performancës e subjektit të audituar rezultojnë me output të dobët?
- Cili është rreziku për mosarritjen e objektivave të rëndësishme?

Mundësia e auditimit

- A janë të zbatueshme metodat relevante dhe të pranuar të auditimit?
- A ka resurse, p.sh. buxhet, transport dhe burime njerëzore, të mjaftueshme në dispozicion?

Potenciali për ndryshim

- Cilat janë mundësitë për pranimin e konkludimeve dhe rekomandimeve të auditimit?
- A ka faktorë politik, financiar, etik ose tjerë që kufizojnë mundësitë për ndryshim?
- A mund të zgjedhet problemi pa rritje të resurseve?
- A ka organe tjera të cilat bëjnë hetimin e mënyrës së zgjedhjes së problemit?

4.3 Memorandumi parastudimor

Në fund të fazës së parastudimit, ekipi i auditimit paraqet një raport me shkrim (memorandum parastudimor) ku përmbledhen të gjeturat e studimit dhe rekomandohen veprime të mëtutjeshme. Dokumentacioni me shkrim i rezultateve të

parastudimit zakonisht mbetet dokument intern. Memorandumi parastudimor duhet të shkruhet sa më saktë dhe pa dykuptimësi që është e mundur. Informatat e përfshira dhe struktura duhet t'i ndihmojnë lexuesit të identifikoj se pse ekipi:

- ka përzgjedhur atë fushë të auditimit.
- ka përzgjedhur problemin specifik të auditimit
- beson se është e mundur të bëhet studimi kryesor.

Memorandumi parastudimor duhet të mbuloj si më poshtë:

Historikun e parastudimit ku jepen arsyet ose shpjegimet e bërjes së parastudimit.

Dizajni i parastudimit është një skicë se si studimi është bërë në kuptim të fushëveprimit dhe çfarë metoda e burime të informatave janë përdorur.

Përshkrimi i fushës së auditimit duhet të ofrojë informata të mjaftueshme të historikut për të kuptuar fushën e cila ka qenë nën shqyrtim.

Rezultatet e parastudimit në kuptim të problemeve të identifikuar.

Rekomandime për menaxhmentin për mënyrën e kryerjes së studimit kryesor.

Përshkrimi i problemit të përzgjedhur të auditimit.

Indikacione për objektivin, fushëveprimin, pyetjet, kriteret dhe metodologjinë e auditimit.

4.4 Plani i punës

Kur të merret vendimi në lidhje me problemin e auditimit të sugjeruar nga ekipi, duhet të përgatitet plani i punës për studimin kryesor nga ekipi dhe të aprovohet nga menaxhmenti. Qëllimi i planit të punës është planifikimi dhe përshkrimi i kryerjes së auditimit të problemit specifik në studimin kryesor. Plani i punës do t'i ndihmojë ekipit të strukturojë mendimet e tyre dhe t'i udhëzojë gjatë procesit të auditimit. Gjithashtu ofron bazë për monitorim nga menaxhmenti përgjatë procesit. Auditori do të planifikoj auditimin në aso mënyre që siguron se auditimi i kualitetit të lartë kryhet në mënyrë ekonomike, efikase dhe ekonomike dhe me kohë. Për të ilustruar komponente kyçe të planit të punës, do të përdoren shembuj nga pema e problemeve e përshkruar më lartë.

Plani i punës duhet të përfshijë si më poshtë:

- Problemin e auditimit
- Objektivin e auditimit
- Fushëveprimin e auditimit
- Pyetjet e auditimit
- Kriteret e vlerësimit
- Metodologjinë dhe burimin e informatave
- Planin e resurseve, përfshirë këtu buxhetin, resurset njerëzore dhe planin e aktivitetit.

4.4.1 Problemi i auditimit dhe objektiva e auditimit

Problemi i auditimit i definuar në memorandumën parastudimor ofron pikë nismëtare për planifikimin e studimit kryesor. Objektivi i auditimit ka të bëjë me arsyen e kryerjes së auditimit. Objektiva e auditimit është një deklaratë e përpikët e asaj që auditimi tentoj të arrijë dhe/ose pyetjen për të cilën auditimi do të përgjigjet. Është i lidhur me dhe mund të nxjerrët nga problemi i auditimit. Aty theksohen gjërat që tentohen të arrihen nga auditimi. Gjatë definimit të problemit të auditimit, ekipi i auditimit duhet të specifikojë nëse problemi është i lidhur me periudha të caktuara kohore, zona gjeografike, grupe të popullatës, stinë, etj.

4.4.2 Fushëveprimi e auditimit

Në fushëveprimin e auditimit definohet korniza ose kufijtë dhe lënda e auditimit, me fjalë tjera shprehet deri në cilën masë është kufizuar studimi kryesor.

Fushëveprimi i auditimit të performances përcaktohet duke iu përgjigjur këtyre pyetjeve:

- **Çfarë?** Cili është objekti i auditimit, me fjalë tjera aktivitete, programet ose proceset që do të auditohen?
- **Kush?** Kush është i audituari, me fjalë të tjera ministria/subjekti përgjegjës për objektin e auditimit?
- **Kur?** A ekzistojnë kufizime për periudhën kohore që do të mbulohet, p.sh. vit apo periudhë specifike kohore?
- **Ku?** A ekzistojnë kufij gjeografik në lidhje me fushën e cila do të mbulohet, p.sh. një apo më shumë regjione?

Objekti i auditimit

Objekti i auditimit është një aktivitet i vazhdueshëm apo i ndërprerë i kryer nga i audituari. Mund të mbulojë procesin e tërësishëm nga inputi i resurseve në outpute dhe efekte, ose kryesisht si pjesë e procesit. Kufizimet e njëjta kohore, zonë gjeografike, etj, që zbatohen në problemin e auditimit zbatohen edhe në objektin e auditimit.

I audituari

Pas definimit të objektit të auditimit është e nevojshme të tregohet qartë se kush është përgjegjës për kryerjen e aktivitetit që auditohet.

Mbulimi kohor

Synimi i auditimit të performances zakonisht është krijimi i opinionit për aktivitetet në vazhdim e sipër. Zakonisht nuk është e mundur të studiohet periudha e plotë e cila është relevante me problemin e auditimit dhe objektin e auditimit. Në rastet e tilla periudha që mbulohet nga auditimi duhet të jetë e kufizuar. Megjithatë, është e dëshirueshme që auditimi i performances të mbulojë korniza më të gjata kohore se sa një apo dy vite. Për shembull, mund të ekzistojë interesi për ilustrimin e zhvillimeve në fusha të caktuara përgjatë disa viteve. Disponueshmëria e të dhënave dhe ndryshimet siç janë reformat e mëdha të nisura nga qeveria gjithashtu të merren parasysh me rastin e definimit të kohës së mbuluar nga studimi.

Mbulimi gjeografik

Definicioni i problemit të auditimit dhe objektit të auditimit duhet të ketë indikacioni nëse problemi është i përgjithshëm ose specifik për zona të caktuara gjeografike. Auditimi gjithmonë duhet të jetë brenda kufijve të definuar nga problemi i auditimit. Nëse këto limite janë të gjera atëherë ekipi i auditimit të shkurtojë më tutje mbulimin e auditimit. Mënyra se si ky mbulim definohet është i rëndësishëm së madhe për mundësitë e auditorëve të gjeneralizojnë konkludimet dhe rekomandimet në fund të auditimit në mënyrë që të mbulojnë tërësisht objektin e auditimit. Përzgjedhja e disa regjioneve përfaqësuese mund të jetë një mënyrë e kufizimit të studimit. Në mënyrë tjetër është zbatimi i metodave të marrjes së mostrave për përzgjedhjen e një numri të limituar të të intervistuarave në secilin rajon.

4.4.3 Pyetjet e auditimit

Pas përcaktimit të fushëveprimit të auditimit, ekipi i auditimit duhet të definoj pyetjet kyçe të auditimit të cilat do të ekzaminohen.

Disa shembuj të pyetjeve më të zakonshme në shumicën e auditimeve të performancës janë si më poshtë:

- A përfaqësojnë shfrytëzim ekonomik të fondeve publike mjetet e zgjedhura?
- Çka shkakton rritje të shpejtë të kostove?
- A janë shërbime e ofruara të kualitetit të mirë dhe të orientuara për klientë?
- Cilat shërbime nuk janë liferuar me kohë?
- A janë implementuar programet në mënyrë efikase?
- A janë përmbushur synimet dhe objektivat?
- Cilat janë arsyet e ndikimit të dobët të programit?

Gjatë formulimit të pyetjeve të auditimit, auditorët e performancës duhet të mbështeten në informatat e mbledhura dhe në shkathtësitë dhe përvojën e tyre. Teknikat siç janë analiza e pemës së problemeve, nxjerrja e ideve (brainstorming) etj, nganjëherë përdoren në këtë fazë. Pyetjet e auditimit merren me çështje siç janë "çfarë është?" ose "pse është?". Gjithashtu do të ishte më mirë poqëse pyetjet jepin indikacione se kush është përgjegjës. Përgjigja ndaj këtyre pyetjeve duhet të ofrojë informata të mjaftueshme në lidhje me problemin e auditimit dhe shkaktarët e tij brenda fushëveprimit të dhënë. Këshillohet që pyetjet të formulohen rreth tri pyetjeve specifike të auditimit. Në përgjithësi, një numër më i madh i pyetjeve do të rris rrezikun që auditori të humbas përqendrimin nga çështjet kyçe të auditimit.

Zakonisht, një pyetje e auditimit që shpie në marrjen parasysh të kriterëve të vlerësimit, për vlerësimin e përgjigjes ndaj pyetjes së tillë. Në shumicën e skenarëve, përveç nëse pyetjet janë shumë të ngushta, nënpyetje tjera duhet të përgjigjen para se të arrijmë në fazën e kriterëve/detyrave/metodologjisë të planifikimit.

4.4.4 Kriteret e vlerësimit

Kriteret e vlerësimit janë standarde për matjen e performancës të subjektit të audituar. Këto standarde përcaktojnë nëse operacionet ose programi përmbush apo tejkalon pritjet. Ato gjithashtu do të ndihmojnë auditorin për krijimin e një kuptimi të

përbashkët me të audituarin. Është me rëndësi të thuhet se performanca e kënaqshme nuk do të thotë se është performancë e përsosur, mirëpo është e bazuar në atë që mund të pritët në mënyrë të arsyeshme duke marrë parasysh rrethanat e të audituarit.

Burimet e kriterëve

Me rastin e zhvillimit të kriterëve të auditimit do të ishte e dobishme të merren parasysh gjërat si më poshtë:

- Standardet dhe masat e caktuara nga i audituari
- Ligjet që rregullojnë veprimtarinë e subjektit të audituar
- Dokumentet për planifikim, kontratat dhe buxhetet
- Politikat dhe procedurat organizative
- Standardet e caktuara nga auditorët gjatë auditimeve të mëhershme
- Kriteret e përdorura nga ISA-të tjera në auditime të ngjashme
- Krahasimin me aktivitetet korresponduese në sektorin privat
- Krahasime me standardet ndërkombëtare
- Kriteret e përdorura nga organizatat profesionale dhe organet për caktimin e standardeve
- Pritjet ose përvojat e qytetarëve

Karakteristikat e kriterëve të dobishme

Në mënyrë që kriteret të jenë të dobishme duhet të përmbushen disa standarde të caktuara:

- Kriteret *Objektive* janë liruara nga çfarëdo animi i auditorit ose subjektit të audituar.
- Kriteret e *kuptueshme* janë të specifikuar qartë dhe nuk i nënshtrohen interpretimeve tjera të ndryshme.
- Kriteret e *krahasueshme* janë konsistente me kriteret e përdorura në auditimet e performancës së subjekteve ose aktivitetëve të ngjashme dhe me kriteret e përdorura në auditimet e mëhershme të performancës.
- Kriteret e *plota* i referohen zhvillimit të të gjitha kriterëve kryesore të përshtatshme për vlerësimin e performancës.
- Kriteret e *pranueshme* janë kritere për të cilat dakordohen ekspertët e pavarur në terren, subjektet e audituara, legjislativi, media dhe publiku në përgjithësi.

Zhvillimi i kriterëve të vlerësimit

Në procesin e identifikimit të kriterëve të vlerësimit nevojitet një shqyrtim racional dhe gjykim i shëndosh. Synimet dhe objektivat e vendosura nga parlamenti, qeveria ose nga i audituari nganjëherë janë të turbullta ose shumë të gjerësishme. Nën kushtet e tilla, ekipi i auditimit mund të ketë nevojë të bëjë interpretimin e synimeve në mënyrë që ti bëjë më specifike ose të matshme.

4.4.5 Metodologjia dhe burimi i informatave

Auditimi i performancës mund të bazohet në teknika të ndryshme të mbledhjes të të dhënave që zakonisht përdoren në shkencë sociale, siç janë: hulumtimet, intervistat,

vëzhgimet dhe studimi i dokumenteve. Ekipi i auditimit do të tregojë burimin e informatave dhe metodën e mbledhjes të të dhënave për secilën pyetje të auditimit. Zakonisht preferohet të bëhet kombinimi i burimeve dhe metodave të ndryshme për në mënyrë që në një fazë të mëvonshme të jemi në gjendje të konfirmojmë ato. Përzgjedhja e burimeve dhe metodave në planin e punës duhet të jetë sa më komplete që është e mundur, e gjithmonë duke lënë mundësi për përfshirjen e të tjerave poqëse është e nevojshme gjatë studimit kryesor. Zgjedhja e metodave mund të kufizohet nëse nuk ka të dhëna në dispozicion. Si një rregull e përgjithshme këshillohet që gjatë zgjedhjes së metodave të jemi të hapur dhe pragmatik. Sidoqoftë, planifikimi i planit të punës duhet të jetë i hollësishëm deri në atë masë që mundëson planifikim të duhur të resurseve. Metodatat e mbledhjes dhe analizimit të të dhënave janë të përshkruara në kapitullin 5.

Sa herë që është e mundur, nga ekipi pritet të vlerësojë se sa praktike janë metodatat e propozuara të auditimit, disponueshmërinë e të dhënave në format e kërkuara dhe mundësinë e ekipit për mbledhjen, analizimin dhe interpretimin e të dhënave. Në këtë fazë duhet të bëhet identifikimi i problemeve të parashikueshme dhe të bëhet zhvillimi për tejkalimin e tyre.

4.4.6 *Planifikimi i resurseve*

Duhet të theksohen burimet e nevojshme njerëzore dhe financiare, përfshirë këtu edhe kohën për përfundimin e studimit kryesor. Gjithashtu, në planin e resurseve duhet të specifikohet mënyra e përdorimit të tyre.

Burimet njerëzore

Në planin e resurseve duhet të jepen emrat e auditorëve të cilët do të bëjnë auditimin dhe emrin e mbikëqyrësit përgjegjës. Në pajtim me Kodin e Mirësjelljes, asnjë anëtarë i ekipit të auditimit nuk duhet të ketë çfarëdo lidhje, p.sh. familjare ose tjetër, me të audituarin e që mund të ndikoj në objektivitetin dhe pavarësinë e tij/saj. Zakonisht është vështirë të kryhet vetë një projekt i auditimit të performancës, mirëpo edhe numri i madh i auditorëve në ekip mund të rezultojë me probleme në komunikim të brendshëm, komunikim, etj. Madhësia dhe kompleksiteti i auditimit do të jetë faktor përcaktues për numrin e nevojshëm të auditorëve. Auditorët e performancës në një mënyrë janë gjeneralistë që përdorin metodatat e auditimit për analizimin e organizatave. Megjithatë, mund të ketë raste kur ekipi i auditimit ka nevojë për njohuri specifike nga fusha tjera. Në raste të tilla duhet të merren parasysh mundësitë për shfrytëzimin e ekspertizës së konsulentëve, doktorëve, inxhinierëve, etj. Nëse kjo ndodh atëherë duhet të specifikohet qartë detyra dhe roli i ekspertit.

Gjithashtu, duhet të qartësohen përgjegjësitë në kuadër të ekipit dhe puna duhet të ndahet në mënyrë të përshtatshme. Të gjithë anëtarët e ekipit duhet të kenë njohuri për zhvillimin e gjithëmbarshtëm të projektit. Sidoqoftë, zakonisht si udhëheqës i ekipit caktohet auditori me më së shumti përvojë ose me pozitë më të lartë. Udhëheqësi i ekipit ka ka përgjegjësi specifike kur të vie puna për planifikimin e projektit, raportimit të menaxhmentit, kontaktet me të audituarit, etj.

Resurset financiare

Buxhetimi përfshinë vendimin në lidhje me shumën e parave të nevojshme për projekt. Gjatë planifikimit të buxhetit të projektit duhet të përcaktohen pagat, akomodimi, transporti, materialet shpenzuese dhe shtypja, shtesa të ndryshme, etj, për stafin që kryen auditimin. Buxhetimi joreal mund të jetë problem serioz për

auditimin. Prandaj, është me rëndësi që plani të përqendrohet në gjëra që janë të arsyeshme dhe reale ajo në ato që janë të dëshirueshme.

Dinamika kohore dhe plani i aktiviteteve

Plani i resurseve duhet të përfshijë dinamikën kohore dhe një plan të aktiviteteve për të gjitha aktivitetet kryesore dhe këto duhet të jenë sa më reale.

Disa këshilla për planin e aktivitetit:

- Nuk duhet të jeni tepër optimist gjatë planifikimit. Auditorët ndoshta duhet të punojnë edhe në detyra tjera, siç janë seminarët dhe programet e trajnimit. Gjithashtu duhet të konsiderohen festat publike dhe pushimet.
- Të merret parasysh logjistika për udhëtim, kushtet klimatike dhe orari i punës i klientit.
- Krahasimi me planet e aktiviteteve të auditimeve të mëhershme, me qëllim të përlogaritjes së kohës së nevojshme për përfundimin e një aktiviteti specifik.

4.4.7 Kontaktet me të audituarin

Procesi i planifikimit gjithashtu përfshinë pasqyrimin e marrëdhënies me të audituarin. Kontaktet me të audituarin tashmë janë krijuar gjatë fazës parastudimore. Ekipi i auditimit duhet të specifikojë nevojën për person kontaktues dhe rolin e personit të tillë. Gjithashtu duhet të tregohet se kush do të jetë i përfshirë në kontaktet e drejtpërdrejta me të audituarin nga ekipi i auditimit ose menaxhmenti.

4.5 Monitorimi dhe mbikëqyrja

Është me rëndësi që në planin e punës të qartësohet roli i niveleve të ndryshme të menaxhmentit. Drejtori i funksionit të Auditimit të Performancës do të vendos për planin e punës. Vendimi duhet të përfshijë edhe pikat e referencës dhe format e monitorimit të projektit.

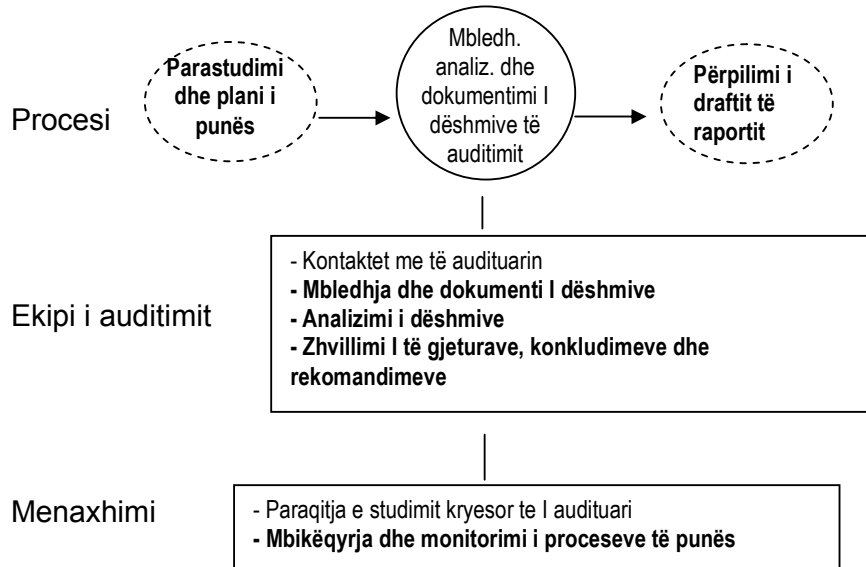
Gjatë auditimit duhet të mbikëqyret në mënyrë të duhur puna e stafit të auditimit në secilin nivel dhe fazë të auditimit. Mbikëqyrja është e rëndësishme thelbësore për të siguruar përmbushjen e objektivave të auditimit dhe mbajtjen e kualitetit të punës. Sipas standardeve, mbikëqyrja duhet të sigurojë që:

- Të gjithë anëtarët e ekipit të auditimit kuptojnë qartë dhe në mënyrë konsistente planin e punës dhe mënyrën e implementimit të tij.
- Auditimi bëhet në pajtim me standardet dhe praktikat tona.
- Plani i punës dhe hapat e veprimit të specifikuar në atë plan ndiqen, përveç nëse menaxheri përkatës autorizon ndonjë variacion.
- Ekipi i auditimit arrin objektivat e dhëna të auditimit.

Sidoqoftë, mbikëqyrja pavarësisht nëse është në nivel të ekipit të auditimit ose niveleve të larta, prapë se prapë është një aspekt i lidhshëm menaxherial. Për arritjen e rezultateve të mira është e domosdoshme që menaxhmenti të merr rol proaktiv, përkrahës dhe vizionar në punën e auditimit.

5. Mbledhja dhe analiza e dëshmisë së auditimit

Qëllimi i mbledhjes të të dhënave dhe analizimit të evidencave të auditimit është që të sigurohet përgjigja ndaj pyetjeve të auditimit dhe për zhvillimin e të gjeturave, konkludimeve dhe rekomandimeve të auditimit.



5.1 Hyrje në studimin kryesor të audituarit

Kontaktet me të audituarin tashmë janë krijuar gjatë fazës parastudimore. Sidoqoftë, është e nevojshme që të bëhet një hyrje në studimin kryesor në formë të shkresës dhe takimit. Shkresa e nënshkruar nga Auditori Gjeneral ose ndonjë tjetër me autoritet të deleguar, duhet të informojë të audituarin në lidhje me vendimin tonë për fillimin e studimit kryesor dhe të shpjegojë qëllimin e tij. Në mbledhje ne zakonisht përfaqësohemi nga ekipi i auditimit dhe Drejtori përgjegjës për auditimin e performancës.

Qëllimi i këtij takimi hyrës është prezantimi i auditimit që do të bëhet. Ekipi i auditimit duhet të informojë të audituarin për gjërat si më poshtë:

1. Qëllimi i studimit kryesor.
2. Dinamika kohore e studimit kryesor.
3. Anëtarët e ekipit të auditimit.
4. Metodatat që do të përdoren në auditim.
5. Informata që do të kërkohet nga i audituari.
6. Nevoja për të emëruar ose konfirmuar personin kontaktues.

Takimi hyrës zakonisht pasohet me një takim ndërmjet ekipit të auditimit dhe personit kontaktues të emëruar. Personi kontaktues gjatë auditimit duhet të ndihmojë ekipin e auditimit me informata të nevojshme dhe ai/ajo duhet të konsultohet nëse ekipi i auditimit duhet të bëjë vizita në zyrat regjionale të të audituarit ose degë lokale.

Gjatë auditimit është me rëndësi të mbahen marrëdhënie produktive me të audituarin. Në subjektet e auditimit ne duhet të gjejmë kuptimin e rolit dhe funksionit të tyre, me qëllim të mbajtjes së marrëdhënies miqësore me ata.

Marrëdhëniet e mira do të na ndihmojmë të nxjerrim informata në mënyrë të lirë dhe të sqartë dhe të bëjmë diskutime në një mjedis të respektimit dhe mirëkuptimit reciprok.

5.2 Dëshmitë e auditimit

Dëshmitë e auditimit janë informata që krijojnë bazën e cila përkrahë të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet tona. Këto përbëhen nga informatat specifike të mbledhura dhe që përdoren për testimin e kritereve të vlerësimit dhe rrjedhimisht për të përkrahur të gjeturat e auditimit. E tërë puna duhet të planifikohet nga perspektiva e gjetjes së dëshmive të nevojshme për të identifikuar të gjeturat të cilat e përmbushin objektivin e auditimit. Përzgjedhja, ekzaminimi dhe vlerësimi i dëshmive të auditimit përbëjnë shtyllën kryesore të auditimit.

Dëshmitë e auditimit mund të kategorizohen si më poshtë:

- **Dëshmi fizike** e cila sigurohet përmes vëzhgimit të drejtpërdrejtë të njerëzve, ndërtesave, ngjarjeve etj.
- **Dëshmia deponuese** sigurohet përmes pyetjeve, intervistave ose pyetësorëve.
- **Dëshmia dokumentare** përbëhet nga të gjitha llojet e dokumenteve, p.sh. raportet, dokumentet hulumtuese, evidencat, të dhënat statistikore, etj.

Mbledhja e dëshmive gjatë planifikimit është esenciale, relevante, dhe dëshmitë e besueshme dhe të mjaftueshme do të sigurohen për të përkrahur konkludimet në lidhje me objektin e auditimit. Më vonë, gjatë analizimit të dëshmive të mbledhura, konceptet e tilla do të përdoren për të vlerësuar kualitetin e dëshmive të auditimit.

5.3 Burimet dhe metodat e mbledhjes

Mbledhja e të dhënave paraqet fazat më të gjata të procesit të auditimit dhe zakonisht përfshinë punë terreni ekstenzive në nivele të ndryshme. Një qasje për mbledhjen e të dhënave është që për secilën pyetje të auditimit të listohet natyra dhe lokacioni i dëshmisë së nevojshme, si dhe procedura e auditimit e cila do të implementohet. Auditorët mund të përdorin formularin e verifikimit për të lehtësuar këtë proces. Si shembull i kësaj më poshtë përdoret auditimi i automjeteve qeveritare

Pyetjet e auditimit	Mbledhja e të dhënave		
	Çfarë?	Si të sigurohet?	Si të përpilohen dhe analizohen?
Pyetja 1 e auditimit: A përdoren automjetet në mënyrë efikase?	Kilometrat e kaluar në detyrë	Lista e shërbimit në secilën magazine në rajon	Një tabelë që tregon mesataren e kilometrave, magazinën dhe muajin
	Vlerësimi i shfrytëzimit nga menaxherët	Intervista me 10 menaxherë nga qarqet	Përpilimi i vlerësimeve në tabelë
Pyetja 2 e auditimit:			

Është e rëndësishme jetësore që auditorët të adoptojnë qasje kritike, t'i shohin gjërat nga këndvështrime të ndryshme dhe të mbajnë distancë objektive ndaj informatës së vënë përpara. Ata në të njëjtën kohë duhet të marrin parasysh pikëpamjet dhe argumentet e të audituarit.

Duhet të zgjidhen me kujdes metodat e mbledhjes të të dhënave. Ekipi i auditimit duhet të synojë zhvillimin e aftësive të tij për shfrytëzimin e metodave të ndryshme të mbledhjes të të dhënave. Gjatë një auditimi nevojitet të mblidhen lloje të ndryshme të të dhënave. Ekipet e auditimit duhet të sigurojnë që të gjeturat në bazë të llojeve të ndryshme të dëshmive, në pjesë të ndryshme të auditimit të jenë konsistente. Në rastet kur dëshmia nga një burim duket të jetë jokonsistente me një dëshmi të siguar nga një burim tjetër atëherë besueshmëria dy dëshmive të tilla mbetet në dyshim deri sa zgjidhet ose shpjegohet jokonsistenca. Kur dëshmitë nga burime të ndryshme dhe të gjeturat në pjesët e ndërlidhura të auditimit janë konsistente atëherë kjo jep siguri më të madhe se sa ajo që jepet nga pjesët individuale.

Auditorët gjatë zgjedhjes së metodave për mbledhjen e të dhënave duhet të bazohen në objektivin e auditimit dhe pyetjet e auditimit. Arsyet praktike siç mund të jetë disponueshmëria e të dhënave mund të kufizojë spektrin e metodave, prandaj ekipi i auditimit duhet të vendos për të dhënat tjera të mira. Ekipi i auditimit në përgjithësi duhet të jetë pragmatik sa i përket zgjedhjes së metodave.

Mbledhja e të dhënave dhe deri në një masë edhe analizat mund të bëhen nga të tjerët. Konsulentët mund të ofrojnë ekspertiza të dobishme në disa fusha. Megjithatë, saktësia e dëshmive është ende përgjegjësi e jona. E tërë puna e bërë nga të tjerët duhet të vlerësohet në mënyrë përcaktuese.

5.3.1 Dëshmia deponuese

Metoda	Qëllimi	Përparësitë	Sfidat
Intervistat	Për të kuptuar plotësisht pikëpamjet, përshtypjet ose përvojat e dikujt	<ul style="list-style-type: none"> - Sigurimi i informatave të plota dhe të thukëta - zhvillimi i marrëdhënieve me klientin - mundësia për të kërkuar sqarime dhe për të bërë pyetje tjera ndjekëse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Secila intervistë mund të merr kohë - mund të jetë vështirë të bëhet përmbledhja dhe krahasimi - mund të kushtojë - intervistuesi mund të paragjykojë përgjigjet e klientit
Grupet e fokusit	Eksplorimi i thukët i temës përmes kombinimit të pikëpamjeve të ndryshme	<ul style="list-style-type: none"> - Sigurimi i shpejtë dhe i besueshëm i përshtypjeve të përbashkëta - mënyrë efektive për sigurimin e informatave të gjera dhe të thella brenda një kohe të shkurtër - marrja e informatave kyçe në lidhje me programet 	<ul style="list-style-type: none"> - Analizimi i përgjigjeve mund të jetë i vështirë - nevojitet një moderator i shkathët për diskutime të mira - vështirësi për të mbledhur disa njerëz në një vend
Pyetësorët	Marrja e informatave nga një numër i madh njerëzish	<ul style="list-style-type: none"> - Përgjigjet mund të jepen në mënyrë anonime - administrimi i saj nuk është i kushtueshëm - krahasim dhe analizim i lehtë - administrim nga shumë njerëz - sigurimi i sasive të mëdha të të dhënave 	<ul style="list-style-type: none"> - ka mundësi që njerëzit të mos përgjigjen - kërkon njohuri për përpilim - janë të përgjithshme dhe formulimi i fjalisë mund të ndikojë në paragjykimin e përgjigjeve të klientit - nevojiten aftësi për caktimin e mostrave

Intervistat

Intervistat duhet të planifikohen si duhet. Intervistuesi për aq sa është e mundshme duhet të jetë i familjarizuar me temën e diskutimit dhe fusha që do të mbulohen. Struktura e intervistës varet nga objektivi. Pyetjet në fazën parastrudimore zakonisht janë të gjera, ku si objektivi është formulimi i problemeve të ndryshme të auditimit. Në fazën e studimit kryesor, vëmendja do të përqendrohet në verifikimin e problemit të auditimit dhe arsyet e ekzistimit. Me rastin e kërkimit të mendimeve për çështje të ndryshme auditorët kryesisht do të përfitojnë nëse pyetjet nuk i jepen paraprakisht të intervistuarit. E njëjta vlen edhe për arsyen ku ekipi i auditimit duhet të intervistojë disa njerëz në kuadër të organizatës të njëjtë. Në anën tjetër, nëse qëllimi i intervistës është mbledhja e fakteve specifike në lidhje me subjektin e audituar atëherë këshillohen që pyetjet të jepen paraprakisht për t'i dhënë mundësi të intervistuarit që të mbledhë statistikën dhe dokumentacionin tjetër relevant. Sido që të jetë, pyetjet duhet të përgatiten paraprakisht në formë të udhëzuesit për intervistë.

Intervistat zakonisht mbahen në kontekst të takimit. Intervistat përmes telefonit janë një mundësi alternative që mund të kursejë në kohë dhe në kosto, e posaçërisht nëse pyetjet janë relativisht të thjeshta dhe të standardizuara.

Grupet e fokusit, seminarët dhe grupet e referencës

Grupet e fokusit – një grup i disa individëve të përzgjedhur e të mbledhur për të diskutuar tema specifike – kryesisht përdoren për mbledhjen e të dhënave kualitative të cilat mund të ofrojnë një pasqyrë në lidhje me vlerat dhe opinionet e individëve të përfshirë në proces ose në aktivitetin i cili auditohet.

Seminarët kanë një përparësi që është mbledhja e një grupi të madh të njerëzve që përfaqësojnë një spektër të gjerë të njohurive dhe pikëpamjeve.

Grupet e referencës mund të përbëhen nga njerëz të përzgjedhur nga zyra apo jashtë saj, e kryesisht janë nga radhët e ekspertëve dhe specialistëve, p.sh. hulumtuesit akademik. Grupi i tillë zakonisht mbledhet në disa raste gjatë auditimit. Grupi i referencës mund të përdoret për mbledhjen e të dhënave, por gjithashtu edhe për qëllime të kontrollit të kualitetit.

Pyetësi

Pyetësi është një mbledhje sistematike e informatave nga një popullatë e definuar, e që zakonisht bëhet me anë të intervistave ose pyetësorëve të administruar për një mostër të njëjësive të popullatës. Pyetësorët përdoren për mbledhjen e informatave të hollësishme dhe specifike nga një grup njerëzish ose organizatave.

Pyetësorët kryesisht përdoren për mbledhjen e fakteve që nuk janë në dispozicion në dokumente dhe të cilat janë të rëndësishme si referencë për vërtetuar një vëzhgim apo vërejtje. Pyetësorët përdoren në rastet kur nevojitet njohuria gjithëpërfshirëse. Pyetësorët mund të bëhen duke përdorur postën ose internetin. Zakonisht janë të nevojshme shkathtësitë për procesim kompjuterik për analizimin e rezultateve të pyetësorëve.

Është shumë me rëndësi që pyetjet të jenë të lehta për t'u kuptuar dhe të formuluar si duhet. Auditorët prandaj duhet të bëjnë shumë punë dhe përpjekje gjatë ndërtimit të pyetësorëve. Të anketuarit nuk do të jenë në gjendje të përgjigjen në rast se pyetjet formulohen jo si duhet ose nëse janë të vështira për t'i kuptuar.

5.3.2 Dëshmia dokumentare

Metoda	Qëllimi	Përparësitë	Sfidat
Shqyrtimi i dokumenteve	Kur një dëshiron të fitojë përshtypjen se si funksion programi pa i penguar operacionet.	- Jep informata gjithëpërfshirëse dhe historike - informata ekziston - nuk i shkakton barra të panevojshme të audituarit.	- Zakonisht merr mjaftë kohë - informatat mund të jenë jo të plota - duhet qartë të dihet se çka të kërkohet - jofleksibil, të dhënat kufizohen vetëm në ato ekzistuese

Ekzaminimi i dosjeve

Burim kryesor i dëshmimeve dokumentare janë dokumentet e rëndësishme dhe dokumentet që përmbajnë çështje të rëndësishme ose potencialisht kontroverse. Materiali i tillë duhet të fotokopjohet dhe në kopje të shënohet dosja burime. Përveç

ekzaminimit të tillë të dosjeve, është e rëndësisë kruciale që dokumentet të përmbliohen dhe të regjistrohen me fjalë të auditorit në dokumentet e punës.

Është me rëndësi që ekipi i auditimit të realizojë se të gjitha dokumentet relevante mund të mos gjenden në dosjet e regjistruara. Gjithashtu mund të ketë edhe dokumente tjera për të cilat ekipi nuk ka njohuri. Megjithatë, ekipi duhet të sigurohet që dëshmia e siguruar të jetë e plotë për t'iu përgjigjur pyetjeve.

Deklaratat e politikave dhe legjislacioni

Ekipi i auditimit duhet të mbledh dokumente të politikave, udhëzues operativ, Udhëzues, urdhëresa të ministrive, vendime për delegime, etj. Auditorët gjithashtu duhet të konsiderojnë ndryshimet që janë bërë në legjislacion si dhe dokumentet të cilat tregojnë se si ka ardhur deri te nevoja për gjurmim, siç janë: paraqitjet, artikuj të shtypit, historitë e rastit dhe fjalimet.

Deklaratat buxhetore të të audituarit

Deklaratat buxhetore të të audituarit përfshijnë një pasqyrë të të audituarit ku jepen informatat financiare si dhe informata në lidhje me objektivat dhe performancën e të audituarit.

Raportet dhe shqyrtimet e menaxhmentit

Subjektet zakonisht gjenerojnë një numër të raporteve ose shqyrtimeve për menaxhmentin e lartë, ku përmbliohen çështjet aktuale ose drejtimi i propozuar i veprimeve. Auditorët duhet të gjejnë dhe të analizojnë raportet e tilla. Si mënyra për identifikimin e raporteve mund të përfshihen intervistat dhe ekzaminimi i procesverbaleve të mbledhjeve të menaxhmentit.

Bazat e të dhënave

Shumë organizata kanë krijuar baza të të dhënave, të kompjuterizuara dhe manuale. Në shumë vende ekziston zyra qeveritare e statistikave dhe mund të ketë edhe baza të dhënave komerciale p.sh. të bankave, të cilat mund të jenë të dobishme. Këto baza të të dhënave mund t'i ofrojnë auditorit të shfrytëzojnë të dhënat që janë mbledhur dhe janë hartuar. Kjo do të kursejë në kohë dhe në para. Gjithashtu është e mundshme që të porositën hartime speciale kompjuterike.

Literatura

Gjatë kryerjes së auditimit është me rëndësi të konsultohen hulumtimet akademike dhe literaturë tjetër që ka të bëjë me fushën e auditimit. Vetëm kjo mund të mos jep dëshmi të auditimit, mirëpo mund të ofrojë një kornizë teorike ose pika të referencës në nevojshme për elaborimin e një dëshmie tjetër të auditimit.

5.3.3 Dëshmia fizike

Metoda	Qëllimi	Përparësitë	Sfidat
Vëzhgimi i njerëzve/inspektimi i objekteve fizike	Për mbledhjen e informatave në lidhje me atë se si funksionon aktualisht programi, e posaçërisht në lidhje me proceset.	- Shikimi i operacioneve - Metoda mund të adaptohet për ngjarje të ndryshme kur ato ndodhin - Ofron informata të besueshme për objektet/fenomenet lehtë të vëzhgueshme	- Mund të jetë vështirë të bëhet interpretimi i sjelljes - Mund të jetë komplekse për kategorizimin e vërejtjeve - Mund të ndikojë në sjelljen e pjesëmarrësve në program - Mund të merr shumë kohë

Vëzhgimi i njerëzve

Metoda e vëzhgimit të drejtpërdrejtë i jep mundësi unike ekipit të auditimit për të kuptuar realitetin që qëndron pas raporteve të inspektimit dhe dokumenteve tjera zyrtare. Mund të jap një pasqyrë më të qartë "poshtë-lartë" të problemeve të cilat mund të krahasohen me çfarëdo pasqyre të dhënë në raportet zyrtare ose nga niveli ekzekutiv i organizatës. Gjithashtu i jep mundësi studimit të marrëdhënieve dhe proceseve nga stafi dhe menaxhmenti. Ekzistojnë mënyra të ndryshme për shfrytëzimin e kësaj metode. Auditori mund të zgjedh të vizitojë vendet e punës, shkollat, spitalet, etj. Një alternativë tjetër është që të shoqërohen inspektorët ose zyrtarët tjerë gjatë punës së tyre ditore. Një mundësi tjetër, p.sh. është qëndrimi në sallën e pranimit të një klinike lokale për të vëzhguar se si trajtohen pacientët. Qëndrimi (pa pjesëmarrje) në mbledhjet e të audituarit gjithashtu mund të ofrojë informata të dobishme.

Inspektimi i objekteve fizike

Në spektër i gjerë i informatave mund të mblidhet duke inspektuar objektet fizike, siç janë ndërtesat dhe objektet tjera. Inspektimi i objekteve fizike përdoret kryesisht për studimin e disa objekteve me qëllim të ofrimit të shembujve të hollësishëm të asaj se çka është vëzhguar. Të dhënat fizike gjithashtu mund të mblidhen nga një numër i madh i objekteve dhe të përpilohen e analizohen për shfrytëzim të mëvonshëm.

Gjithmonë është mirë që të bëhet dokumentimi i dëshmimeve fizike në formë fotografike.

Hulumtimet dhe studimi i rasteve

Metodat e mbledhjes të të dhënave mund të përshkruhen në kuptim të shtrirjes së tyre. Në një anë, auditori i performancës mund të dëshirojë të jap një pasqyrë të gjithëmbarshme të situatës në tërë vendin ose për tërë popullatën. Ky lloj i studimit nganjëherë quhet si hulumtim dhe zakonisht përdoren të dhënae kuantitative siç janë pyetësorët, statistikat, etj. Në përgjithësi nuk është e domosdoshme të vëzhgohet e tërë popullata, për shembull të gjitha spitalet. Në vend të kësaj do të merret një mostër. Nëse ekipi i auditimit dëshiron të gjeneralizoj përshkrimin e mostrës së

studiuar për tërë popullatën atëherë mostra e tillë duhet të jetë mjaftë e madhe dhe të përzgjidhet sipas rastit dhe në mënyrë të pavarur sipas praktikave statistikore.

Në anën tjetër kemi studimet e rasteve ku synohet eksplorimi thukët i një numri të vogël të rasteve, si shembuj të situatave që mund të jenë të pranishme në tërë popullatën. Rasti mund të përbëhet nga një ngjarje ose objekt specifik. Kjo i mundëson auditorit të koncentrohet në hollësi dhe në të kuptuarit e proceseve organizative. Është mirë që rasti (ose disa raste) i zgjedhur të ketë shumicën ose së paku të ketë gjasa të ketë karakteristika të caktuara. Një opsion tjetër është zgjidhja e rasti i cili konsiderohet si përfaqësues i tërë popullatës, ose zgjedhja e disa rasteve që së bashku mund të thuhet janë përfaqësuese. Në studime të rasteve mund të përdoren disa metoda të ndryshme, p.sh. intervista, vëzhgime, statistikat, etj.

Shpesh është e dobishme të bëhet kombinimi i hulumtimeve me studimet e rastit

5.4 Përgatitja për analizim gjatë mbledhjes të të dhënave

Deri më tani janë shtjelluar ndaras metoda të ndryshme të mbledhjes të të dhënave. Megjithatë ekzistojnë disa tipare të përbashkëta, e posaçërisht kur jemi te hapat që duhet të ndërmerren në të ardhmen për të bërë analizimin e të dhënave të mbledhura.

Sa më shumë të dhëna aq më shumë nevojë për strukturim

Sa më shumë të dhëna që mbledhen dhe analizohen aq më shumë duhet të jetë mbledhja e të dhënave e strukturuar. Kjo lehtëson analizën duke i ofruar auditorëve të dhëna që krahasohen dhe kategorizohen lehtë. Kjo është posaçërisht relevante për intervista, vëzhgime fizike dhe disa dokumente, p.sh. tabela. Nëse duhet të bëhen shumë vëzhgime/intervista atëherë është e rëndësishme së posaçme që auditorët të fillojnë me testimin e skicës së programit në mënyrë që të mund të bëhet korrigjimi dhe rregullimi i tij.

Shqyrtimi i burimeve me kujdes të lartë.

Burimi i informatave, pavarësisht nëse është një i intervistuar apo autori i një dokumenti, mund të ketë arsye që të mos jetë objektiv. Prandaj është me rëndësi që të merren parasysh me kujdes animet e mundshme në informatat e mbledhura dhe të tentohet rregullimi i animit të tillë përmes verifikimit të dyfishtë dhe vërtetimit të të dhënave.

Dokumentimi i drejtpërdrejtë

Poqëse të dhënat nuk janë të dokumentuara si duhet atëherë auditorët rrezikojnë të mos përfshijnë aspekte të rëndësishme. Kjo është posaçërisht e rëndësishme në rastet ku auditori krijon të dhëna të reja primare nga intervistat ose vëzhgimet fizike. Prandaj, në këtë aspekt, dokumentimi nuk është vetëm një regjistrim i thjeshtë, për shembull, i një interviste duke marrë shënime. Shënimet e auditorëve duhet që sa më shpejtë që është e mundur të shkruhen dhe të strukturohen në lidhje me pyetjet e auditimit. Kjo ndihmon analizimin e mëvonshëm të dëshmisë së auditimit. Gjithashtu mund të jetë mirë që shënimet e intervistës t'i dërgohen të intervistuarit për konfirmim, me qëllim që të sigurohet moskontestimi i informatës në një fazë të mëvonshme të auditimit.

5.5 Analizimi i dëshmisë së auditimit

Analizimi i të dhënave kuantitative dhe kualitative është hap i rëndësishëm në të gjitha auditimet e performancës. Ekipi i auditimit gjatë analizimit të të dhënave duhet të fillojë duke u rikthyer te objektivi i auditimit dhe pyetjet e auditimit. Kjo do t'i ndihmojë ata të organizojnë të dhënat e tyre dhe të përqendrojnë analizën e tyre sipas pyetjeve të auditimit. Nevojitet kohë, komunikim, kreativitet dhe shfrytëzim sistematik i të dhënave të nxjerra dhe të përmbledhura për analizim dhe interpretim efektiv të informatave.

Nganjëherë është e dobishme të vihen një ndarje ndërmjet përpilimit të të dhënave dhe analizimit të të dhënave. Për shembull gjatë punës me pyetësor, përgjigjet për secilën pyetje të përpilohen në një mesatare e cila përfaqëson të gjitha përgjigjet. Të dhënat e përpiluara pastaj mund të analizohen nga këndvështrime të ndryshme ose së bashku me të dhënat tjera. Kjo ndarje ndërmjet përpilimit dhe analizimit nuk është gjithmonë e qartë, pasi që në rastin e intervistave kjo ndarje nuk është e mundur të mbahet. Kështu që në vijim ne do të përdorim shprehjen analizë për të përfshirë edhe analizën e edhe përpilimin e të dhënave.

Është me rëndësi që informata të studiohet thellë dhe gjerësisht. Analizimi dhe interpretimi i të dhënave është proces përsëritës që kërkon nga ekipi i auditimit të lëvizë në mënyrë konstante në faza të ndryshme me krijimin e njohurive dhe ideve të reja nga analiza. Ky proces duhet të vazhdojë deri sa auditorët të jenë të kënaqur me rezultatet.

5.5.1 Disa koncepte kyçe

Është e rëndësishme së madhe që auditorët dhe menaxhmenti të vlerësojnë në mënyrë kritike kualitetin e dëshmive të auditimit të mbledhura gjatë studimit kryesor. Për ta bërë këtë nevojitet familjarizimi i tyre me konceptet kyçe si *relevant*, *besueshëm*, *mjaftueshëm* dhe *valid* të cilët përbëjnë vegla të dobishme për vlerësimin e kualitetit.

Dëshmia relevante është dëshmia e cila ka lidhje të qartë dhe logjike me objektivat e auditimit, pyetjet e auditimit dhe kriteret e vlerësimit. Një aspekt i rëndësishëm i relevancës në rast se objekti i auditimit është aktivitet i vazhdueshëm, është që të mos jetë e vjetruar dëshmia e përdorur për arritjen e konkludimit. Nëse dëshmitë e kohëve të fundit nuk janë në dispozicion atëherë auditori duhet të jetë në gjendje të arsyetojë relevancën e mëtutjeshme të dëshmive historike.

Dëshmia e besueshme është dëshmia e cila do të rezultojë me të gjetura konsistente nëse studimi i njëjtë bëhet në mjedis të njëjtë nga auditorë të ndryshëm duke përdorur metodat dhe të dhënat e njëjta. Prandaj, auditorët duhet të sigurojnë që metodat e tyre të jenë të përshkruara qartë dhe në përgjithësi të pranueshme.

Dëshmitë e mjaftueshme paraqesin sasinë e dëshmive të auditimit që janë të nevojshme për të mbështetur një të gjetur të auditimit. Vendimi për atë nëse sasia e dëshmive është e mjaftueshme varet nga kualiteti i atyre dëshmive. Ekipet e auditimit duhet të mbledhin dëshmi të mjaftueshme për të bindur persona të arsyeshëm që të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet e tyre kanë bazë të mirë. Gjykimi në lidhje me atë se çfarë mund të konsiderohet si dëshmi e mjaftueshme do të ndikohet nga një varg çështjesh të ndryshme, përfshirë këtu:

- Njohuritë e ekipit në lidhje me subjektin e audituar dhe mjedisin e tij;
- Materialiteti i çështjes;
- Rreziku që dëshmitë e pamjaftueshme do të rezultojnë me konkludim të gabuar;
- Sa bindëse janë dëshmitë;
- Gjasat e sfidimit të të gjeturave nga i audituari.

Dëshmia valide është dëshmi e cila përshkruan atë që synohet të përshkruhet. Për shembull, një termometër i saktë është dëshmi valide nëse auditori dëshiron të bëjë matjen e temperaturës së ujit, ndërsa përdorimi i tij për matjen e thellësisë së ujit do të prodhojë dëshmi jovalide. Ngjashëm me këtë, nëse ekipi i auditimit dëshiron të studiojë kualitetin e shkollave atëherë punëtorët e arsimit kanë më shumë gjasa se ata që punojnë në spitale të japin dëshmi valide. Koncepti i validitetit ka rëndësi të posaçme në rastin kur të gjeturat bazohen në dëshmitë analitike ("argumente valide").

Udhëzuesit e dhënë më poshtë do t'i ndihmojnë auditorët të bëjnë **vlerësimin e kualitetit të dëshmisë së auditimit**:

- Dëshmia e vërtetuar nga disa burime të ndryshme është shumë valide dhe e mjaftueshme;
- Dëshmia e mbledhur nga disa auditor duke përdorur metodologjinë e njëjtë është më shumë e besueshme;
- Dëshmia e vjetër dhe e cila nuk reflekton ndryshimet mund të jetë irelevante;
- Dëshmia me kosto të lartë mund të jetë e paarsyeshme dhe pamjaftueshme;
- Dëshmia e mbledhur nga burimet që kanë interesa në rezultatin e punës mund të jetë më pak valide;
- Dëshmitë e mbledhura nga mostrat jopërfaqësuese nuk janë valide për tërë popullatën dhe si të tilla janë të pamjaftueshme;
- Dëshmia nga informuesit e drejtpërdrejtë është më shumë valide se se informatat e siguruar në mënyrë të tërthortë.
- Dëshmitë e siguruar nga burime të pavarura dhe të mirinformuara kanë më pak anime dhe si të tilla zakonisht janë më valide se ato që sigurohen nga organizata e audituar.
- Dëshmitë nga deklaratat e dhëna nga zyrtarët e subjektit të audituar janë më të besueshme kur konfirmohen me shkrim.

5.5.2 *Analiza kuantitative*

Analiza kuantitative shpeshherë konsiderohet e njëjtë me analizën statistikore. Zbatimi ose moszbatimi i saj pjesërisht varet nga lloji i të dhënave të mbledhura. Dallimi ndërmjet analizës kuantitative dhe kualitative shpesh përshkruhet si dallim ndërmjet analizimit të numrave (analiza kuantitative) dhe analizimit të teksteve (analiza kualitative). Sidoqoftë, informatat tekstuale të mbledhura në shumë raste mund të transformohen në numra. Për shembull, mund të shqyrtohet dokumentacioni për të gjetur se sa dokumente përfshijnë deklarata pozitive në lidhje me një çështje të caktuar. Pas kësaj mund të llogaritet përqindja e cila shpreh përqindjen e dokumenteve të shqyrtuara që përfshijnë deklaratën pozitive.

Lloji i analizës statistikore që përdoret më së shumt në auditim të performancës është statistika deskriptive. Në këtë Udhëzues nuk përshkruhen forma më të avancuara të analizës statistikore siç është analiza e regresionit, mirëpo të njëjtat janë vegla të vlefshme për auditorët të cilët janë të familjarizuar me teorinë statistikore. Statistika deskriptive mund të përdoret për përshkrimin e: mostrës për të cilën auditorët kanë mbledhur informata. popullatën në të cilën bën pjesë mostra.

Pastaj mund të përdoren disa koncepte statistikore. Në tabelën më poshtë janë dhënë disa koncepte.

Koncepti	Shpjegimi	Përdorimi
Mesatarja	Shuma e të gjitha vrojtimeve e pjesëtuar e numrin e vrojtimeve të tilla	Në rastet kur rezultatet janë të shpërndara në mënyrë simetrike, p.sh. peshë ose lartësi.
Mediana	Mesi i të gjitha observimeve të radhitura në mënyrë progresive	Kur rezultatet ekstreme shtrembërojnë mesatarën, p.sh. të ardhurat
Modi	Vrojtimi më i shpeshti	Për përshkrimin e vlerave të ndara dhe proporcioneve, p.sh. mashkuj dhe femra Ose për të theksuar vlerën “tipike”, p.sh. numri tipik i fëmijëve në një familje
Spektri	Dallimi ndërmjet vrojtimit më të lartë dhe më të ulët	Komplementimi i mesatares/medianes në rastet kur rezultatet kanë shkallë të lartë të shpërndarjes.

Kur një mostër gjeneralizohet për tërë popullatën atëherë vëmendja duhet t'i kushtohet se me çfarë sigurie mund të bëhet gjeneralizimi. Kjo varet nga madhësia e mostrës dhe madhësia e popullatës. Në rastin mesatare, shkalla e sigurisë mund të llogaritet duke krijuar një interval të konfidencës, p.sh. intervali në të cilin pa ndonjë dyshim gjenden mesatarja e “vërtetë” e popullatës.

Sa e madhe duhet të jetë mostra varet nga ajo se deri në ç'masë ekipi i auditimit dëshiron të zërthejë të dhënat. Madhësia e domosdoshme minimale e mostrës zakonisht përfshinë mbledhje një sasie substanciale të të dhënave. Kështu që mund të nevojiten shkathtësi të mira kompjuterike dhe ekzistimi i softuerëve kompjuterik. Aplikacioni Excel zakonisht është i mjaftueshëm për llogaritje bazë dhe për një numër të kufizuar të të dhënave, mirëpo mund të merren parasysh edhe aplikacione më të avancuara.

5.5.3 Analiza kualitative

Analiza kualitative është një shprehje e gjerë që përdoret për përshkrimin e një spektri të gjerë të metodave për strukturimin, krahasimin dhe përshkrimin e të dhënave. Zakonisht përdoret në rastet kur bëhet kombinimi i llojeve të ndryshme të të dhënave. Për dallim nga analiza kuantitative, analiza kualitative nuk përdor procedurat matematikore. Në vend të asaj, kjo analizë bazohet në arsyeshmëri dhe argumente logjike. Megjithatë, analizat kualitative në përgjithësi nënkuptojnë krijimin e mënyrave për sistematizimin e të menduarit analitik. Përbërësit më të zakonshëm

të këtij sistematizimi janë krahasimi, radhitja sipas dallimeve dhe radhitja sipas ngjashmërive.

Gjeneralizimi përtej rasteve të hetuara përmes analizave kualitative është kompleks dhe kontestues i cili duhet të bëhet me kujdes në çdo kohë. Nëse ka arsye për të besuar se i auditori ose ndonjë palë tjetër do të kontestojnë gjeneralisimin atëherë auditori duhet të ushtrojë vëmendje të veçantë.

Analiza kualitative zakonisht përdoret kur dëshmia analitike nxirret nga disa burime të të dhënave, siç janë intervistat dhe dokumentet. Një shembull se si të analizohen intervistat është si më poshtë:

1. Zgjedhni metodën për strukturimin e informatës nga intervistat duke përdorur pyetjet e auditimit si zgjidhje të parë ndërsa problemet, akterët, regjionet, etj si zgjidhje të radhës në rast se strukturimi i informatave duke u bazuar vetëm në pyetjet e auditimit nuk është domethënës.
2. Lexoni edhe një herë shënimet nga intervista dhe përqendrohuni në strukturë. Nëse intervistat duhet të organizohen sipas pyetjeve të auditimit atëherë bëni një shënim në rastet kur thuhet diçka që është relevante me pyetjen në numër një, dy, etj.
3. Kaloni nëpër të gjitha shënimet që kanë të bëjnë me pyetjen e auditimit numër një. Nëse ka shumë shënime relevante atëherë të bëhet një përmbledhje me shkrim. Nëse është e nevojshme të zgjidhet një faktor i ri për strukturimin e shënimeve. Akterët kyç mund të përdoren si faktorë të tillë të strukturimit.
4. Të përpilohen dhe analizohen një nga një mendimet e secilit lloj të akterëve kyç.
5. Të përpilohen dhe analizohen bashkërisht mendimet e të gjithë akterëve kyç.
6. Shikoni për ngjashmëri dhe dallime ndërmjet mendimeve të kategorive të ndryshme të akterëve kyç.
7. Informata të përmbledhet me disa fjali dhe pastaj të shikohet nëse mund t'i gjendet përgjigja pyetjes së auditimit. Vazhdoni me pyetjen e radhës së auditimit.

5.5.4 *Përzierja e analizës të të dhënave kuantitative dhe kualitative*

Të dhënat kryesisht analizohen duke përdorur burime të ndryshme, metoda të ndryshme të mbledhjes të të dhënave, si dhe analiza të të ndryshme të të dhënave. Si rrjedhim, hapi përfundimtar në analizën e të dhënave përbëhet nga kombinimi i rezultateve nga lloje të ndryshme të analizës të të dhënave. Kjo do të thotë që rezultatet nga intervistat mund të kombinohen me rezultatet e analizës statistikore, rezultatet nga studimet e rasteve mund të kombinohen me rezultatet e hulumtimeve, etj, disa të gjetura mund të burojnë nga studimet në një provincë ndërsa të gjeturat tjera i referohen një province tjetër. Puna në kombinimin e të dhënave nga burime të ndryshme është një proces që mund të krahasohet me lojën për bashkimin e pjesëve të një figure, ku si pjesë janë rezultatet e aktiviteteve për mbledhjen e të dhënave. Nuk ekziston ndonjë zgjidhje e përgjithshme për t'u marrë me këto situata. Megjithatë, është e rëndësishme qendrore që auditori të punojë në mënyrë sistematike dhe me kujdesë gjatë interpretimit të të dhënave të mbledhura.

5.6 Dokumentacioni

Dëshmitë e auditimit duhet t'i dokumentojmë në mënyrë adekuate në dokumentet e punës, përfshirë këtu bazën dhe shtrirjen e planit, punës së bërë dhe të gjeturat e auditimit.

Dokumente të punës janë të gjitha dokumentet e mbledhura dhe të gjeneruara gjatë auditimit të performancës. Shënimet e intervistave dhe statistikave të mbledhura nga i audituari janë shembuj të dokumenteve të tilla. Gjithashtu përfshijnë edhe dokumentet ku është evidentuar plani i auditimit, natyra, koha dhe shtrirja e procedurave të auditimit dhe të gjeturat dhe konkludimet e nxjerra nga dëshmitë e auditimit.

Dokumentet e punës shërbejnë si lidhje ndërmjet punës në terren dhe raportit të auditimit, dhe duhet të jenë të plota dhe hollësishme për të siguruar një kuptim të auditimit. Prandaj, ato duhet të përmbajnë të gjitha dëshmitë e mbledhura për të mbështetur të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet e dhëna në raport.

Dokumentet e punës i ndihmojnë organizatës, lehtësojnë qasjen në dokumentacionin e dëshimeve dhe si rrjedhim:

- ndihmojnë në planifikimin dhe performancën e auditimit;
- lehtësojnë menaxhimin efektiv të auditimeve;
- ndihmojnë në mbikëqyrjen dhe shqyrtimin e punës së auditimit; dhe
- evidentojnë dëshmitë të cilat rezultojnë nga puna e auditimit për të mbështetur opinionin e auditimit.

Auditorët duhet të adoptojnë procedura të përshtatshme për të mbajtur dokumentet e punës të sigurta dhe konfidenciale dhe duhet t'i mbajnë dokumentet e punës për një periudhë e cila është e mjaftueshme për të përmbushur kërkesat ligjore dhe profesionale për mbajtjen e evidencave.

5.6.1 Udhëzuesit për përgatitjen e dokumenteve të punës

Gjatë auditimit, ekipi i auditimit duhet të përgatis dokumentet e punës që përmbajnë informata që janë relevante për arritjen e objektivit të auditimit. Dokumentet e punës duhet të jetë të kualitetit të mjaftueshëm të përshkruar në udhëzuesit më poshtë:

Plotësia dhe saktësia

Dokumentet e punës duhet të jenë të plota dhe të sakta në mënyrë që të ofrojnë mbështetjen e duhur për të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet, si dhe për të mundësuar demonstrimin e natyrës dhe fushëveprimit të auditimit, në rastet kur një gjë e tillë është e nevojshme.

Qartësia

Dokumentet e punës duhet të jenë të qarta dhe të kuptueshme pa shpjegime shtesë verbale. Informatat e dhëna aty duhet të jenë të qarta, complete dhe koncize. Shfrytëzuesit e dokumenteve të punës duhet të kenë mundësinë e përcaktimit të qëllimit tyre, natyrën dhe fushëveprimin e punës dhe vërejtjet e ekipit të auditimit.

Konciziteti është i rëndësishëm mirëpo nuk duhet të lihet anash qartësia dhe plotësia.

Lexueshmëria dhe modestia

Dokumentet e punës duhet të jenë të lexueshme dhe sa më modeste. Dokumentet jo modeste të punës mund të humbasin vlerën e tyre si dëshmi.

Relevanca

Informatat e dhëna në dokumentet e punës duhet të jenë të kufizuara në çështjet që janë të rëndësishme, relevante dhe të dobishme duke iu referuar objektivave të auditimit.

5.6.2 Dosjet e auditimit

Duhet të bëhet zhvillimi i dosjeve standarde të dokumenteve të punës. Pas përgatitjes, dokumentet e punës duhet të plotësohen në mënyrën e duhur. Para plotësimit të dokumenteve të punës, udhëheqësi i ekipit dhe anëtarët e ekipit duhet të pajtohen që dokumentet e punës përmbushin standardet e kualitetit të përshkruara më lartë.

Materialet e plotësuara duhet të përmbajnë të gjitha informatat e nevojshme për implementimin e detyrës përkatëse. Si shembuj të dokumenteve të punës të përfshira janë:

- Shënimet e intervistave.
- Analizat e bëra si mbështetje e punës së auditimit.
- Memorandumet nga diskutimet me përfaqësuesit e të audituarit dhe zyrtarët tjerë.
- Memorandumet që përbëhen nga analizat e dokumenteve të ndryshme.
- Korrespondenca/komunikimi me menaxherë.
- Plani i punës
- Materialet dhe dokumentet e mbledhura për përgatitjen e raportit, përfshirë këtu draftet.
- Shqyrtimet e kontrolleve të menaxhmentit.

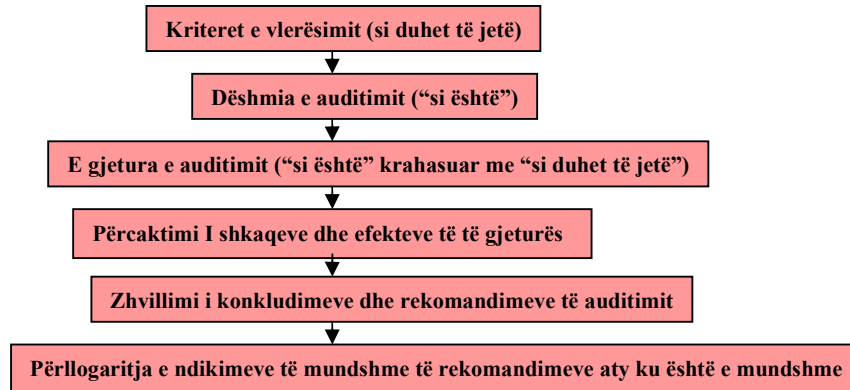
Dosjet e përhershme

Auditorët pas përfundimit të raportit të auditimit duhet të bëjnë transferimin e dosjes në një dosje të përhershme. Ekzistojnë dy arsye për ekzistimin e dosjes së përhershme. Nëse dikush ngrit çështje në lidhje me raportin e auditimit atëherë auditorët do të jenë në gjendje të kontrollojnë të gjeturat e tyre të mëhershme. Kjo është posaçërisht e dobishme në rast se auditorët përgjegjës dhe menaxherët largohen nga zyra. Dosja e përhershme gjithashtu do të jetë një burim i njohurive gjatë planifikimit të punës në të ardhmen.

Për krijimin e dosjes së përhershme, dokumentet e punës që janë të rëndësishme më të vogël duhet të klasifikohen ndërsa të dokumentet tjera duhet të organizohen për shfrytëzim në të ardhmen.

5.7 Zhvillimi i të gjeturave të auditimit, shkaqet dhe efektet e tyre

Të gjeturat janë dëshmi specifike të mbledhura nga auditori për të përmbushur objektivin e auditimit. Të gjeturat mblidhen për të mundësuar dhënien e përgjigjeve ndaj pyetjeve të auditimit dhe për të vërtetuar hipotezat e caktuara paraprakisht. Relacioni ndërmjet kriterëve të vlerësimit, dëshmive të auditimit, të gjeturave, konkludimeve dhe rekomandimeve të auditimit është përshkruar në figurën më poshtë.



Të gjeturat bazohen në të gjitha faket relevante dhe konkludimet logjike me bazë të shëndoshë. Të gjeturat gjithmonë duhet të jenë të lidhura me problemin e auditimit. Të gjeturat e auditimit identifikohen duke lidhur vërejtjet e auditimit me kriteret e vlerësimit. Me fjalë të tjera, aty gjithmonë krahasohet "çka duhet të ndodh" (*kriteri*) me "çka është duke ndodhur" (*gjendja*). Pas identifikimit të të gjeturave, ekipi i auditimit duhet të përcaktojë nëse ka devijim dhe pse ka devijim nga kriteret (shkaqet) dhe cilat janë pasojat (efektet) e këtyre devijimeve. Efektet mund të shënohen se çka ka ndodhur ose bazuar në arsye logjike se cili është ndikimi i mundshëm në të ardhmen.

Shfrytëzimi i kriterëve është shpjeguar në kapitujt paraprak. Shprehja "gjendja apo kushti" përfshinë dëshminë relevante me pyetjen e auditimit, e cila është mbledhur dhe analizuar përmes auditimit.

Shkaqet përfaqësojnë arsyet e devijimit të gjendjes nga kriteret. Ekipi i auditimit duhet të identifikojnë shkaqet e mundshme dhe pastaj të përcaktojnë shkaqet që kanë mundur të parandalohen (shkaqet me mundësi veprimi). Duhet të konfirmohet validiteti i shkaqeve me mundësi veprimi. Kjo mund të bëhet përmes analizimit të dobësive në kontrollin e menaxhmentit. Më poshtë janë dhënë disa shembuj se si të bëhet analiza pas identifikimit të shkakut:

- Të përcaktohet nëse shkakut është i izoluar apo sistematik. Në përgjithësi për shkaqet sistematike nevojiten veprime më domethënëse korrigjuese dhe mund të krijojnë efekte të disfavorshme jashtë aktivitetit të shqyrtuar. Rekomandimet për adresimin e shkaqeve të tilla duhet të shtjellojnë efekte të mundshme të cilat mund të reflektohen në aktivitetet tjera të sistemit nga ndryshimi i një aspekti të caktuar në sistem. Megjithatë, ekipi duhet të jetë i kujdesshëm në disa rast ku një shkak i izoluar mund të krijoj probleme të mëdha. Mund të ekzistojë nevoja për vlerësimin e materialitetit të shkakut.

- Të përcaktohet nëse shkak ka qenë një gabim apo lëshim apo është bërë qëllimisht. Shkaqet e qëllimshme në përgjithësi tregojnë mospërfillje të procedurave dhe rregulloreve. Gabimet ose lëshime në përgjithësi tregojnë mungesë njohurie në lidhje me atë që pritet të bëhet.
- Të përcaktohet nëse shkak ka qenë i brendshëm në organin e audituar ose i jashtëm. Faktorët e jashtëm që nuk janë në kontroll të agjencisë mund të kenë barrë të madhe në problem. Këta faktorë dhe mënyra e zbutjes së efekteve të tyre duhet të merret parasysh në kuadër të rekomandimeve për veprime korigjuese.
- Të përcaktohen kontrollet e brendshme dhe gjërat tjera rutinore që do të parandalonin shfaqjen e shkakut të tillë.

Pasi që ekipi të dokumentojë gjendjen në krahasim me kriteret dhe pasi që të përcaktojë se gjendja nuk plotëson kushtet dhe pese kriteret nuk janë plotësuar (shkaqet) atëherë ekipi duhet të identifikojë pasojat (efektet) e mundshme nga mospërbushja e kriterëve. Nëse ka mundësi, në identifikimin e efekteve duhet të bëhet krahasimi i situatës *aktuale* (ku kriteret nuk janë përmbushur) me situatën *ideale* në të cilën do të përmbusheshin kriteret. Këto efekte të mundshme deri në një masë të caktuar do të merren parasysh në një fazë të mëhershme si motivim për kryerjen e auditimit të këtij problemi të caktuar të auditimit.

Natyra e të gjeturave përcakton nëse ekipi i auditimit mund të prezantojë efektet aktuale ose të mundshme. Efektet aktuale nga gjendja në të kaluarën ose në të tashmen ndihmojnë në demonstrimin e pasojave të dëmshme dhe në përgjithësi ofrojnë dëshminë më të fuqishme për nevojën e ndërmarrjes së veprimeve korigjuese. Efektet e mundshme në përgjithësi përshkruhen si pasoja logjike të cilat do të pasonin nga gjendja e cila nuk plotëson kriterin. Efektet e mundshme deri në një masë janë spekulative prandaj ekipet duhet të përdorin ato me kujdes, e posaçërisht nëse mungon ndonjë dëshmi përkatëse nga efektet e vërejtura në të kaluarën.

Ekipet e auditimit duhet të bëjnë çdo gjë që është e mundur për kuantifikimin e efekteve. Në rast se efektet nuk mund të maten atëherë ekipi duhet të jap shembuj të mjaftueshëm. Ia vlen të raportohen efektet negative dhe pozitive.

5.8 Konkludimet e auditimit

Konkludimet e auditimit duhet të qartësojnë dhe t'i japin kuptim të gjeturave specifike në raport dhe të reflektojnë mendimin e auditorëve të nxjerrë nga të gjeturat e tilla. Zakonisht qëllimi i kësaj është të theksohet nevoja për ndryshimin e politikave, procedurave, praktikave ose strukturave organizative. Në konkludime duhet të merren parasysh shkaqet dhe efektet që kanë të bëjnë me objektivat dhe synimet.

Nuk është gjithmonë lehtë të bëhet ndarje e qartë ndërmjet të gjeturave dhe konkludimeve. Një arsye është që konkludimet bazohen në të gjetura dhe zakonisht përfshijnë përmbledhje të të gjeturave. Megjithatë, konkludimet shkojnë përtej rishkrarjes të të gjeturave. Për derisa të gjeturat e auditimit identifikohen duke krahasuar atë që duhet të jetë (kriteret e vlerësimit) me atë që ndodh aktualisht (vërejtjet e auditimit), konkludimet reflektojnë shpjegimet dhe opinionet e ekipit të auditimit të bazuara në të gjeturat e tilla. Kjo është edhe arsyeja se pse të gjeturat

zakonisht shprehen në kohën e kaluar ndërsa konkludimet në të tanishmen. Konkludimet mund të përfshijnë identifikimin e temave të përgjithshme ose një modeli të caktuar në të gjeturat. Gjithashtu mund të identifikohet një problem i gjithëmbarshtëm që qëndron prapa të gjeturave dhe që i shpjegon ato.

Konkludimet logjike mund të rrjedhin nga të gjeturat, shkaqet dhe efektet e tyre, dhe të gjithë hapat analitik të ndërmarrë duhet të shpjegohen dhe arsyetohen.

5.9 Rekomandimet e auditimit

Rekomandimet janë propozime të auditorëve që bëjnë thirrje për përmirësime në operacione dhe/ose në performancën e subjektit të audituar në tërësi apo të një pjese të tij ose të fushës së audituar në kuadër të subjektit. Të gjeturat e auditimit që rezultojnë nga auditimi mund të jenë pozitive ose negative. Në rastet kur identifikohen mangësi në performancë, ekipi i auditimit duhet të zhvillojë rekomandime të cilat janë si udhëzues për veprime korigjuese.

5.9.1 Formulimi i rekomandimeve

Rekomandimet e auditimit dalin nga identifikimi i shkaqeve të të gjeturave të auditimit të cilat kërkohen që të adresohen nga subjekti. Rekomandimet nuk duhet të jenë shumë të hollësishme por as shumë të përgjithshme. Auditorët gjatë zhvillimit të rekomandimeve duhet të koncentrohen në atë se çka duhet të ndryshohet dhe çështja e mënyrës së bërjes së ndryshimeve t'i lihet të audituarit.

Rekomandimet duhet të jenë të hollësishme deri në atë masë që mund të kuptohen dhe të implementohen nga subjekti i audituar dhe të përcillet implementimi i tyre. Ekipi i auditimit duhet të zhvillojë rekomandime të auditimit të cilat mund të implementohen dhe për të cilat nuk nevojiten domosdoshmërisht resurse shtesë. Sidoqoftë, ekipi i auditimit nuk duhet të përshkruaj në hollësi hapat që duhet të ndërmerren gjatë implementimit nga i audituari. Të audituarit i takon të vendos për këtë të fundit.

Ekipi i auditimit për zhvillimin e rekomandimeve të mira duhet të marrë parasysh këto pyetje:

1. Çka duhet të bëhet dhe pse?
2. Kur duhet të bëhet?
3. Kush është përgjegjës ?
4. Cili është ndikimi i pritur i rekomandimeve?
5. A mund të ketë implementimi ndikime negative tjetërkund?

5.9.2 Karakteristikat e rekomandimeve të dobishme

Më poshtë janë disa karakteristika të rekomandimeve të mira të cilat pritet të zhvillohen nga ekipi i auditimit të performancës. Rekomandimet e mira duhet të:

- kenë rrjedhje logjike nga të gjeturat dhe konkludimet e të përqëndruara vetëm në çështjet e adresuara në raport;
- paraqesin veprimet që duhet ndërmarrë dhe nga kush;

- drejtohen për personat që kanë autoritet dhe përgjegjësi për të vepruar;
- deklarohen pozitivisht dhe konstruktivisht;
- adresojnë mangësitë shprehëse dhe të demonstrojnë se ndërmarrja e veprimeve do të bëjë përmirësimin e operacioneve, të ruajnë pasuritë, ulin kostot ose që gjendje të jetë në harmoni me kriteret;
- identifikojnë dhe të peshojnë kostot dhe rreziqet kundrejt përfitimeve të mundshme.
- të marrin parasysh pengesave praktike të implementimit në kuadër të kufizimeve siç janë ato financiare;
- japin indikacione për zgjedhje alternative për rastet kur problemi do të mund të ndreqet me më shumë se një veprim;
- shmangë rekomandimin e masave shtesë në rast se përpjekjet që bëhen mund të rregullojnë problemin. Në rrethana të tilla do të ishte e mjaftueshme që ekipi ti referohet përpjekjeve të tilla.

6. Përpilimi i raportit

Në fund të secilit auditim, ne duhet të përgatisim një raport me shkrim me të cilin rezultatet e auditimit i komunikohen të audituarit, kuvendit, qeverisë dhe palëve tjera të interesuara. Raporti i publikuar i auditimit të performancës është një produkt në bazë të të cilit palët e interesuara gjykojnë funksionin tonë të auditimit të performancës. Gabimet në raport mund të dëmtojnë kredibilitetin e raportit në veçanti dhe institucionit tonë në përgjithësi. Prandaj është e rëndësishme të kuptohet se veçantia e raportit është saktësisë, logjikës dhe qartësisë së raportit.



6.1 Standardet e raportimit

Një raport i auditimit duhet të jetë i përshtatshëm dhe i lehtë për t'u kuptuar. Duhet të përmbushen këto standarde:

Koha

Raporti i auditimit duhet të përgatitet dhe të nxirret me kohë, në mënyrë që të ofrojë maksimumin për lexuesit dhe shfrytëzuesit, e posaçërisht Qeverisë dhe subjektit të audituar i cili duhet të ndërmarrë veprimet e nevojshme korrigjuese. Prandaj është me rëndësi që raporti të publikohet brenda dinamikës kohore të dhënë në plan të punës.

Plotësia

Raporti i auditimit duhet të përmbajë të gjitha informatat dhe argumentet e nevojshme për përmbushjen e objektivit të auditimit dhe ofrimin të përgjigjeve për pyetjet e auditimit. Relacioni ndërmjet objektivave të auditimit, të gjeturave dhe konkludimeve duhet të jetë i verifikueshëm, i plotë dhe i qartë.

Saktësia

Dëshmia e prezantuar në raport të auditimit duhet të jetë e vërtetë dhe gjithëpërfshirëse, si dhe të gjitha të gjeturat të jepen në mënyrë të saktë dhe logjike. Nevoja për saktësi bazohet në nevojën për t'i siguruar lexuesit se gjërat e raportuara janë kredibile dhe të besueshme. Për standard të lartë të saktësisë nevojitet një sistem efektiv i sigurimit të kualitetit.

Objektiv dhe logjik

Përmbajtja dhe toni i raportit të prezantuar duhet të jetë i baraspeshuar. Sa i përket kredibilitetit të raportit, të gjitha dëshmitë duhet të paraqiten në mënyrë të paanshme. Auditorët duhet të jenë të vetëdijshëm për rrezikun e ekzagjerimit dhe tejtheksimit të performancës së mangët. Raporti i auditimit duhet të paraqes vetëm argumentet të cilat janë valide në aspektin logjik.

Qartësia

Raporti i auditimit duhet të jetë i qartë dhe lehtë i kuptueshëm, i shkruar për të qenë i përshtatshëm me kapacitetet, interesat dhe kufizimet kohore të lexuesve. Gjuha duhet të jetë e thjeshtë deri në atë që lejohet nga lënda e shqyrtuar. Duhet të definohen shprehjet teknike dhe shkurtesat jo të zakonshme. Tabelat, diagramet dhe fotografitë duhet të përdoren në raste të përshtatshme për të prezantuar dhe përmbledhur informata komplekse. Qartësia është më e mirë kur raporti është konciz.

6.2 Formati i raportit

Një numër i pikave duhet të theksohen sa i përket raporteve të auditimit të performancës:

- vlera e raporteve koncize dhe fokus të thukët që theksojnë çështje domethënëse të administratës publike.
- nevoja për të gjetura të zhvilluar mirë të auditimit të bazuara në dëshmi relevante, të arsyeshme dhe kompetente.
- rëndësia për të pasur numër më të vogël të konkludimeve dhe rekomandimeve, por më gjithëpërfshirëse.
- rëndësia e auditimit me kohë.
- Përfitimet nga metodologjia e bazuar dhe e krijuar mirë e auditimit.

SHEMBULL: Formati i raportit tonë

1. Titulli

Në titull qartë duhet të jepet objekti i auditimit dhe të jepen indikacione për të audituarit përgjegjës për aktivitetet e audituara.

2. Parathënia

Auditori Gjeneral (AGJ) paraqet raportin dhe falënderon të audituarit për bashkëpunim dhe auditorët që kanë bërë auditimin. Parafjala duhet të shkruhet me kreun zyrtar të ZAGJ-it, përfshirë këtu edhe nënshkrimin e AGJ-së dhe datën. Duhet të identifikohen personat të cilëve i adresohet raporti.

3. Tabela e Përmbajtjes

Ilustron strukturën e raportit.

4. Përmbledhja ekzekutive

Në këtë kapitull përmbledhet historiku, të gjeturat kryesore, konkludimet dhe

rekomandimet. Dizajnohet për ata që kanë pak kohë për të lexuar raportin në plotësi. Përmbledhja nuk duhet të jetë më shumë se dy faqe.

5. Hyrja

Qëllimi këtu është jepen informata në lidhje me historikun e auditimit, motivimin e auditimit, objektivin e auditimit dhe problemin e auditimit.

6. Metodatat e përdorura

Ky kapitull duhet të përfshijë standardet e auditimit dhe dizajnin e auditimit. Nëse ka nevojë mund të përfshihet prezantimi më i hollësishëm i mbledhjes të të dhënave që është bërë (nr. i intervistave, etj.)

7. Përshkrimi i objektit të auditimit

Përshkrimi i sistemit ose programit që auditohet. Në këtë përshkrim duhet të jepet qartë se si duhet të funksionojë sistemi, personat përgjegjës, etj. Një pjesë e kësaj pune zakonisht kryhet gjatë fazës parastudimore. Titulli i këtij kapitulli duhet të jetë emri i sistemit ose programit që auditohet.

8. Të gjeturat

Në këtë kapitull përshkruhen qartë kriteret dhe ato lidhen me vërejtjet. Ky kapitull paraqet të gjeturat e gjeneruara nga krahasimi i bërë ndërmjet kriterëve dhe vërejtjeve. Të gjitha të gjeturat duhet të rrjedhin nga dëshmitë e auditimit.

9. Konkludimet

Ky kapitull përmban konkludimet e auditimit.

10. Rekomandimet

Ky kapitull përmban rekomandimet e auditimit.

11. Shtojcat

Nëse nevojiten përshkrime gjithëpërfshirëse të të audituarit, tabela të shumta statistikore, etj, atëherë këto duhet të vendosen si shtojca në mënyrë që të lehtësohet leximi i raportit të auditimit.

6.3 Procesi i përpilimit

Procesi përpilimit të raportit mund të ndahet në katër faza:

- 1.Konspekti
- 2.Analiza e audiencës
- 3.Përpilimi i draftit
- 4.Korrigjimi

Secila fazë përfshinë detyra të veçanta për të cilat nevojiten shkathtësi të veçanta. Përpiluesit efektivë i mbajnë këto detyra të ndara dhe i kryejnë sipas radhës. Nëse ekipi i auditimit nuk mund t'i mbajë të ndara këto detyra atëherë ka gjasa që të përballen me vështirësi gjatë përpilimit të raportit. Kjo mund të rezultojë me humbje kohe dhe raporte të paorganizuar dhe të shkruara dobët. Prandaj, rekomandohet që ekipet e auditimit t'i ndjekin këto faza gjatë përpilimit të raportit.

6.3.1 *Konspekti*

Ekipi i auditimit mund të ketë ide dhe koncepte të vlefshme, mirëpo nëse nuk bëhet organizimi i tyre atëherë lexuesit do të kenë përshtypjen se ekipi nuk ka marrë parasysh plotësisht lëndën. Para se të fillojë përpilimi i raportit, ekipi duhet të organizojë punën duke përgatitur konspektin e draft raportit. Konspekti është një skicë ose skeleti i raportit. Konspekti është vegël e dobishme për definimin e strukturës së raportit. Inkurajon qasje profesionale ndaj të shkruarit, qartëson parimet e organizimit të ekipit dhe ndihmon në përpilimin e raportit.

Me konspekt synohet përshkrimi i strukturës dhe përmbajtjes së gjerë të raportit, si dhe për t'i ofruar menaxhmentit mundësi për të komentuar drejtimin e përgjithshëm, konkludimet, etj, në fazë të hershme të përpilimit.

Ekipi i auditimit në konspekt duhet që:

- Të paraqes strukturën logjike të raportit.
- Të jep indikacione në lidhje me të gjeturat dhe konkludimet, së bashku me dëshmitë përkrahëse që do të përfshihen në pjesë të ndryshme të raportit.
- Të identifikoj tabelat, diagramet ose paraqitjet e informatave në mënyrë grafike.
- Të identifikojë shtojcat.

Një konspekt i organizuar në mënyrë logjike i ndihmon ekipit që të vendosë se çka të mbajë, çka të zhvillojë dhe çka të refuzojë para së të shkruaj në faqe.. Shkurtimisht, ekipi duhet të dijë se çfarë porosie dëshiron t'ua jap palëve të interesuara. Gjatë përpilimit të konspektit mund të jenë të dobishme teknika e pemës së problemeve si dhe modeli input-output për strukturimin e procesit analitik, e posaçërisht nëse këto teknika janë përdorur gjatë identifikimit të problemit të auditimit.

Para se të fillojë përpilimi i hollësishëm i draftit duhet të arrihet dakordimi i menaxhmentit dhe Auditorit Gjeneral në lidhje me konspektin. Një gjë e tillë do të kursej kohë duke zvogëluar mundësitë për korrigjim dhe ndryshim në faza të mëvonshme të procesit të përpilimit të draftit. Konspekti shpesh mund të prodhohet në fazën më të hershme të auditimit, që i jep mundësi auditorëve të fillojnë me përpilimin e raportit.

6.3.2 *Analiza e audiencës*

Asnjë raport nuk mund të arrij qëllimin e tij nëse përpiluesit nuk i marrin parasysh me kujdes lexuesit. Më poshtë janë të dhëna disa pyetje të cilat mund të ndihmojnë ekipin e lexuesit për të bërë analizën e audiencës:

- Në çfarë lloji të informatave janë të interesuar lexuesit?
- Cilat janë qëndrimet e mundshme ndaj porosisë?
- Cili është ndikimi i mundshëm i raportit tek ata?
- A janë të familjarizuar me lëndën?
- Si e shohin kredibilitetin, ekspertizën dhe autoritetin?

Identifikimi dhe njohja e audiencës është i rëndësishëm kruciale dhe ndihmon ekipin e auditimit të vendos në lidhje me strukturën dhe tonin e raportit. Parlamenti, Qeveria, subjektet e audituara dhe publiku i gjerë janë audiencë e auditimit të performancës.

Mediat gjithashtu janë të rëndësishme pasi që shërben si lidhje ndërmjet ne dhe audiencës tonë.

6.3.3 *Përpilimi i draftit*

Pas përfundimit të konspektit dhe kryerjes së analizës së audiencës, ekipi i auditimit është i gatshëm të përpilojë draftin e raportit sipas strukturës së dakorduar. Megjithatë, duhet të mbahet në mend se nëse nevojitet mund të bëhet ndryshimi i konspektit gjatë fazës së përpilimit të draftit.

Draft raporti duhet të reflektojë auditim objektiv ku çështjet ekzaminohen në kontekst të duhur. Duhet të jetë i baraspeshuar në kuptim të paraqitjes së performancës ashtu siç është. Në raport duhet të shpalosen dobësitë në sisteme dhe kontrole, si dhe shembujt e performancës së dobët, mirëpo nuk duhet të lihet anash menaxhimi efektiv dhe performanca e mirë. Duhet të përqendrohet në atë se çfarë bën i audituari për të arritur synimet e tij e jo në atë se çfarë nuk bën.

Udhëheqësi i ekipit është përgjegjës për koordinimin e procesit të përpilimit të draftit. Ai/ajo mund të ndaj kapituj/pjesë të raportit për anëtarët e ekipit. Pas përfundimit të kapitujve/pjesëve, ekipi duhet të mbledhet dhe të dakordohet në përmbajtje.

Për shkurtimin e kohës është mirë që shkrimi i raportit të fillojë sa më shpejtë që është e mundur. Si shembuj të kapitujve që mund të shkruhen në fazën e hershme të auditimit janë: hyrja, metodat dhe përshkrimi i objektit të auditimit.

6.3.4 *Korrigjimi*

Ekipi pas përpilimit të draftit të parë të dokumentit duhet të bëjë korrigjimin e tij. Gjatë korrigjimit, ekipi duhet të ketë si synim qartësinë dhe koncizitetin. Si rrjedhim, auditorët duhet të sigurohen që:

- Raporti në përgjithësi është i organizuar dhe strukturuar në mënyrë logjike.
- Titujt e kapitujve dhe pjesëve janë të përshtatshëm.
- Fjalitë nuk janë aq të gjata që i bëjnë të pakuptueshme dhe as të shkurtra që të jenë monotone.
- Të gjitha fjalët jorelevante dhe informatat e pabazuara në dëshmi eliminohen.
- Janë të përfshirë shprehjet dhe shembujt specifik të cilët ekipi dëshiron t'i komunikoj.
- Stili i të shkruarit përshtatet për audiencën e synuar.
- Fjalët janë konkrete, profesionale dhe të njohura në përgjithësi.
- Drejtshkrimi është korrekt dhe pikësimi si duhet.

Ekipi i auditimit mund të rris efektivitetin e korrigjimit duke lexuar draft raportin me zë, sikur të ishte duke dhënë fjalim. Gjithashtu inkurajohet të shfrytëzojë kolegët për të ndihmuar në korrigjimin e draftit. Zakonisht është shumë e dobishme që draft raporti në fazën e hershme të lexohet nga ndokush që nuk ka njohuri për auditimin. Me këtë mund të theksohet fushat ku prezantimi është i dobët. Ekipi gjithmonë do të bëjë ndërthurje të referencave të raportit - të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet, dëshmitë përkrahëse, tabelat dhe diagramet, etj. - me dokumentet relevante të punës

të studimit kryesor për të kontrolluar nëse ka mundësi të arsyetohen të gjitha gjërat e vëna aty. Pas korrigjimit të draft raportit, udhëheqësi i ekipit duhet që draftin dhe të gjitha dokumentet e punës t'ia prezantojë menaxhmentit për shqyrtim.

7. Qartësimi i raportit

Menaxhmenti i auditimit të performancës pas pranimit të raportit duhet të bëjë shqyrtimin e tij dhe të bëjë një shqyrtim përfundimtar të të gjitha dokumenteve të punës. Qëllimi i këtij shqyrtimi është të sigurohet se auditimi i plotëson standardet e auditimit dhe të sigurojë një inicijim të procesit të Qartësimit. Raporti do të jetë i gatshëm për dorëzim pas Qartësimit nga Auditori Gjeneral.



7.1 Shqyrtimi i draft raportit

Menaxhmenti gjatë shqyrtimit duhet të sigurojë:

- **Legjitimitetin** e raportit. Raporti nuk duhet të shtrihet përtej lejës ligjore. Nuk duhet të ketë sugjerim që zyra vë në pyetje meritat e objektivave politike.
- **Përshtatshmërinë** e të gjeturave, konkludimeve dhe rekomandimeve në adresimin e objektivave të auditimit. Menaxhmenti duhet të sigurojë që raporti ofron mbulim të plotë dhe konklusiv të problemit të auditimit.
- **Barazpesha** e pjesëve të ndryshme. Raporti duhet të koncentrohet në aspekte të rëndësishme të menaxhmentit dhe performancës të të audituarit, dhe ti shmanget hollësive në lidhje me çështje të vogla.
- **Kualiteti** i prezantimit. Drafti duhet të jetë shkruar mirë sipas parimeve dhe standardeve tona të raportimit. Duhet të përdoren tabela, diagrame, etj, të përshtatshme për të ndihmuar lexuesin të kuptojë të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet.

Draft raporti duhet t'i dorëzohet një ekipi të ekspertëve të brendshëm për shqyrtim të mëtutjeshëm të kualitetit, këshilla dhe komente. Pas bërjes së rregullimeve përfundimtare, drafti i dorëzohet Auditorit Gjeneral për të marrë vendim në lidhje me atë nëse drafti i raportit duhet t'i dorëzohet të audituarit për komente.

Menaxhmenti i lartë zakonisht nuk bën shqyrtimin e dokumenteve të punës. Kjo bëhet nga menaxheri i auditimit të performancës. Megjithatë, në rastet kur të gjeturat, konkludimet ose rekomandimet janë senzitive menaxhmenti i lartë mund të sheh të nevojshme të kërkojë dokumentet relevante të punës.

7.2 Dërgimi i draft raportit te i audituari

Kur Auditori Gjeneral të jetë i kënaqur se draft raporti i përmbush standardet e auditimit, të audituarit i dërgohet raporti së bashku me ftesën për dhënien e komenteve me shkrim. Draft raporti që i dërgohet të audituarit duhet të ketë konkludimet dhe rekomandimet. Ekipi i auditimit do të pajtohet me të audituarit për datën e mbajtjes së takimit dalës, ku do të diskutohet draft raporti dhe komentet e mundshme me shkrim të dhëna nga i audituari.

Komentet gjithashtu duhet të kërkoen nga palët e treta të përmendura ose të referuara në mënyrë implicite në raport.

7.3 Takimi dalës

Qëllimi i takimit dalës është që të arrihet siguria se i audituari ka pasur rastin të shoh dhe të komentojë raportin para finalizimit. Në mbledhjen dalëse është posaçërisht e rëndësishme që të theksohen të gjeturat kritike të auditimit. Në takim duhet të sigurohet që:

- të gjitha faktet janë përfshirë në raport dhe janë prezantuar në mënyrë të drejtë;
- konkludimet e nxjerra janë të drejta; dhe
- dakordimi i të audituarit për të gjeturat, konkludimet dhe rekomandimet është i qartë.

Është me rëndësi që i audituari të kuptojë plotësisht qëllimin e takimit dalës dhe të ketë të ditur se ne gjithmonë do të kemi fjalën e fundit në lidhje me atë se çka të shkruhet në raport.

7.4 Finalizimi i brendshëm

Nëse komentet e të audituarit nuk janë dhënë me shkrim atëherë ato duhet të përmbliidhen në procesverbalin e takimit dalës të dakorduar.

Ekipi i auditimit duhet që me kujdes të marrë në konsideratë rezervat e shprehura nga i audituari. Ekipi duhet të verifikojë të dhënat që janë kontestuar dhe nëse nevojitet të mbledh informata shtesë. Gjithashtu mund të jetë e nevojshme që edhe një herë të sigurohet se të gjitha të gjeturat dhe konkludimet janë të bazuara në dëshmi kompetente. Nëse nuk mund të zgjidhen në nivel të kënaqshëm dallimet në opinionione atëherë ne duhet të mendojmë nëse kjo duhet të paraqitet në raport.

Elementet kryesore të dokumentimit në fazën e Qartësimit janë draftet e ndryshme të raportit të auditimit dhe shënimet nga shqyrtimi i menaxherëve. Do të gjenerohen edhe disa dokumente shtesë të punës. Është me rëndësi që deri në finalizimin e raportit të auditimit të mbahet standardi i dokumentacionit i definuar në kapitullin 5.6.

8. Prezantimi i raportit

Raporti duhet t'i prezantohet palëve të interesuara pas finalizimit të brendshëm të raportit. Raportet gjithëpërfshirëse dhe shpërndarja e gjerë e raporteve janë pika kyçe për kredibilitetin e performancës së funksionit të auditimit.



Si në rastin e raporteve tjera, politika jonë është që raportet e auditimit të performancës të jenë në dispozicion të publikut dhe të shpërndahen gjerësisht.

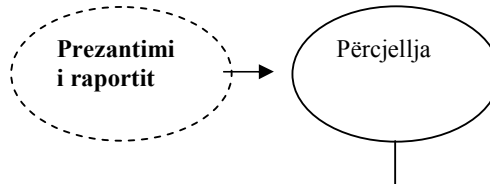
Përveç shpërndarjes të audituarit, raporti gjithashtu duhet t'i shpërndahet Kuvendit, Qeverisë, medieve dhe palëve tjera të interesuara. Gjithashtu, një kopje e raportit mund t'i jepet edhe njerëzve që kanë dhënë kontribut gjatë auditimit. Raporti pas publikimit do të postohet në uebfaqe.

Për të shpërndarë porosinë e raportit të auditimit dhe për t'iu shmangur keqinterpretimeve, pas publikimit të raporteve ne do t'i ofrojmë medieve informata adekuate dhe të baraspeshuara mirë, në formë të komunikatave ose edhe konferencave për shtyp.

9. Përcjellja

Ekzistojnë tri lloje të aktiviteteve tona përcjellëse. Ato ofrojnë bazën për vlerësimin e performancës tonë dhe mundësinë për të vlefësuar kursimet e mundshme në kosto dhe përfitimet tjera të gjeneruara nga auditimi. Përcjelljet gjithashtu mund të japin legjislativit informata të vlefshme.

Procesi



Ekipi i auditimit

- Krahasimi i planit me punën e kryer
- **Përcjellja e rekomandimeve**
- **Kryerja e auditimeve përcjellëse**

Menaxhmetni

- Vendimi për politikat e përcjelljes
- **fillimi i auditimeve përcjellëse**
- **Raportimi i rezultateve nga përcjelljet**

9.1 Përcjellja punës tonë

Menjëherë pas finalizimit të raportit, ekipi i auditimit duhet të bëjë krahasimin ndërmjet dokumenteve të planifikimit dhe punës së kryer. Koha e shpenzuar duhet të krahasohet me kohën e buxhetuar në planin e punës. Nëse ka pasur vonesë atëherë auditorët duhet të mundohen që në dokumentet që gjenden në dosjen e dokumenteve punuese të gjejnë arsyet e vonesës. Në fund, ekipi i auditimit duhet të verifikojë nëse dokumentacioni është bërë sipas standardeve.

Veprimet përcjellëse gjithashtu ndihmojnë auditorët të identifikojnë dobësitë si dhe përparësitë tyre dhe t'i pasojë ato te kolegët e tyre. Kjo do të promovojë mësimin në kuadër të organizatës dhe do të ofrojë inpute të vlefshme në planifikimin e aktiviteteve të trajnimit. Si shtesë ndaj kësaj përcjellje të brendshme nga vetë ekipi i auditimit. Ne gjithashtu do të mundohemi të përfshijmë edhe mendimet e të audituarit. Kjo mund të bëhet sipas rastit, duke përdorur intervistat, pyetësorët, grupet e fokusit, etj.

Përvojat e fituara nga ekipi i auditimit duhet të jenë në dispozicion të zyrës dhe të komunikohen. Kjo mund të bëhet në formë të seminareve, memorandumeve të brendshme, postimeve në uebfaqe, etj.

9.2 Përcjellja e rekomandimeve

Arsyeja kryesore e ndjekjes apo përcjelljes së rekomandimeve është promovimi i implementimit të tyre nga ana e të audituarit. Ekipi i auditimit duhet të ndjekë masën deri në të cilën i audituari ka ndërmarrë veprime në harmoni me rekomandimet e paraqitura në raport të auditimit. Koha dhe formati i përcjelljes së tillë është vendim kyç i menaxhmentit.

Përcjellja e rekomandimeve mund të bëhet në disa mënyra të ndryshme. Format më të zakonshme janë kontaktet joformale me të audituarit, kërkesa formale për informatë ose auditimi përcjellës.

Varësisht nga rezultatet të rekomandimeve përcjellëse, ne do të marrim parasysh se çfarë vendimi tjetër nevojitet.

9.3 Përcjellja e ndikimit të rekomandimeve të implementuara

Vendimi për të bërë përcjelljen e ndikimit duhet të bazohet në analizën e rezultateve të ndjekjes së rekomandimeve. P.sh. nëse ekzistojnë indikacione se i audituari është i ngadalshëm në implementimin e rekomandimeve, i dobët në koordinimin e veprimeve të tij ose ka vështirësi në të kuptuarin e plotë të veprimeve që duhet të ndërmerren atëherë këtu kemi një bazë të fortë për të përcjellë ndikimin.

Për përcjelljen e ndikimit nevojiten shumë përpjekje dhe analiza. Nuk mund të bëhet me më pak se një auditim i plotë përcjellës. Veç kësaj, auditimi i tillë përcjellës do të duhet të mbulojë edhe mënyrën e implementimit të rekomandimeve dhe mënyrën se si janë ndikuar çështjet tjera. Pavarësisht nga kjo, vlerësimi i ndikimit do të jetë thelbi dhe baza e auditimit përcjellës.

9.4 Auditimi përcjellës

Në shumë raste është e mjaftueshme të bëhet përcjellja e rekomandimeve pa bërë auditim përcjellës. Kjo zakonisht bëhet kur auditimi ka qenë i vogël ose kur i referohet një ngjarje të njëhershme ose një programi specifik që tani nuk është aktiv. Megjithatë, edhe në këto raste nganjëherë mund të kenë fushëveprim për auditime përcjellëse me qëllim që të bëhen ekzaminime nëse i audituari ka implementuar rekomandimet e bazuara në parimet e përgjithshme. Auditimet më të vogla gjithashtu mund të arsyetojnë auditime përcjellëse specifike, në rastet kur zbulohen çështje që janë të rëndësishme për shqyrtim të mëtutjeshëm nga legjislativi ose kur ka gjasa që rekomandimet e auditimit të rezultojnë me përfitimet domethënëse.

9.4.1 *Planifikimi i auditimeve përcjellëse*

Planifikimi për auditim përcjellës është i rëndësishëm së njëjtë me planifikimin e studimeve tjera dhe ka formë të njëjtë të planit të punës për studimin kryesor. Masa e prioritetit që mund t'i jepet veprimeve përcjellëse duhet të merret parasysh në kontekst të strategjisë së gjithëmbarshme të auditimit, të përcaktuar gjatë procesit të planifikimit.

Ekziston nevoja për definimin e aspekteve të auditimit kryesor që do të përcillet. Ekipi i auditimit duhet që në mënyrë të qartë të jep indikacione se cilat rekomandime, ndikime të projektuara dhe çështje tjera relevante do të ekzaminohen. Në planin e punës duhet të përshkruhet shtrirje a përcjelljes së propozuar.

Fushëveprimi duhet të caktohet në bazë të vlerësimit të:

- Relevancës së mëtutjeshme të konkludimeve fillestare.
- Veprimeve korigjuese të ndërmarra nga i audituari.
- Punës së palëve që janë të ndryshme nga i audituari, e të cilat mund të kenë ndikim.
- Faktorët relevant të jashtëm dhe çështjet tjera.

9.4.2 Raportimi i auditimeve përcjellëse

Raportimi i auditimeve përcjellëse duhet të bëhet në harmoni me parimet tona të përgjithshme të auditimit. Çështja nëse raporti i auditimit përcjellës duhet të apo të mos paraqitet në parlament, varet nga mënyra e vlerësimit të rëndësisë të të gjeturave dhe konkludimeve.

Të audituarit gjithmonë duhet t'i komunikohen mangësitë dhe përmirësimet e identifikuara në auditimet përcjellëse. Gjithashtu duhet të theksohen veprimet pozitive për implementimin e rekomandimeve pasi që një gjë e tillë është e mirë për të audituarin dhe për ne.

PËRGJEGJËSITË GJATË PROCESIT TË AUDITIMIT

