



KONTROLLI I LARTË I SHTETIT

GAO

Lider i INTOSAI-t

Dokumente Pune



Seria: botime KLSH 16/2018/100

Tiranë, 2018

GAO lider i INTOSAI-t

Dokumente Pune

Tiranë 2018

Titulli:
GAO lider i INTOSAI-t
Dokumente Pune

Përgatiti botimin: Bujar Leskaj

Art Design: Erald Kojku

Përkthimi në gjuhën shqipe u realizua nga audituesit e KLSH-së:

*Xhuljana Kume, Alma Shehu; Alfonc Gabili, Erjola Hoxha, Elsona Papadhima
Artemida Hoxhaj, Aurel Rexhaj, Enea Caushaj, Xhesika Xhuveli,*

Seria: botime KLSH 16/2018/100

ISBN: 978-9928-159-81-6

Shtypur në Shtypshkronjën ”Botime Morava”

Tiranë 2018

PËRMBAJTJA

HYRJE	5
HISTORIKU I GAO-s	25
PROTOKOLLET E GAO-s ME KONGRESIN AMERIKAN	55
Rreth GAO	57
Letër prezantuese e Kontrollorit të Përgjithshëm të SHBA	57
Protokollet Kongresiale të GAO	58
PROTOKOLLET ME INSTITUCIONET E QEVERISË FEDERALE AMERIKANE	69
Llogaridhënia, integriteti, besueshmëria	70
Pikat kryesore të GAO-s	71
UDHËZUES PËR ZHVILLIMIN, PARAQITJEN, ADRESIMIN DHE NDJEKEN E STATUSIT TË REKOMANDIMEVE	93
Zhvillimi i Rekomandimeve	94
Niveli i Detajeve	96
SI TË ARRIHET ZBATIMI I REKOMANDIMEVE TË AUDITIMIT	105
PËRCAKTIMI I SFIDAVE TË PERFORMANCËS, PERGJEGJSHMËRISË DHE RISQEVE	163
KUADRI PËR MENAXHIMIN E RISQEVE TË MASHTRIMIT	183
Gjetjet e GAO-s	184
Korniza për menaxhimin Efektiv të riskut të mashtrimit	186
PËRDORIMI I KRITEREVE PËR AUDITIMET E PERFORMANCËS	269
PLANI STRATEGJIK I INTOSAI-t 2017 -2022	307

Hyrje

Në respekt dhe mirënjohje ndaj Zyrës së Llogaridhënies Qeveritare (Government Accountability Office, GAO) të Shteteve të Bashkuara të Amerikës dhe drejtuesit të saj, Kontrollorit të Përgjithshëm (Comptroller General) të SHBA-ve, z. Gene L. Dodaro, mik i shqiptarëve dhe i KLSH, të cilët u kanë dhënë audituesve shqiptarë një ndihmë të rëndësishme në rritjen e kapaciteteve dhe të profesionalizmit të tyre, po botojmë këtë libër, si përmbledhje të disa prej dokumenteve kryesorë të këtij institucioni themelor për demokracinë amerikane dhe funksionimin e shtetit federal amerikan.

Libri “GAO, lider i INTOSAI-t”, i katërti publikim kushtuar institucionit suprem të auditimit amerikan (GAO) në serinë e botimeve KLSH, përmban:

1. Historikun e GAO-s;
2. Protokollet e këtij institucioni me Kongresin Amerikan;
3. Protokollet me institucionet e qeverisë federale amerikane që GAO auditon;
4. Udhëzuesin për zhvillimin, paraqitjen, adresimin dhe ndjekjen e rekomandimeve të GAO-s;
5. Udhëzuesin “Si të arrihet zbatimi i rekomandimeve të auditimit”;
6. Dokumentin “Përcaktimi i sfidave të performancës, llogaridhënies dhe risqeve të larta”;
7. Dokumentin “Kuadri për menaxhimin e risqeve të mashtrimit në programet federale”;
8. Dokumentin “Përdorimi i kriterëve për auditimet e performancës”.
9. Planin strategjik i INTOSAI-t 2017-2022

Këto janë dokumenta të përkthyer nga audituesit e KLSH: Xhuljana Kume, Alma Shehu, Alfonc Gabili, Erjola Hoxha, Elsona Papadhima, Enea Çaushaj, Aurel Rexhaj dhe Xhesika Xhuveli, të cilët i falenderoj.

I. Pak histori...

I shqetësuar nga rritja e borxhit kombëtar nga Lufta e Parë Botërore, Kongresi Amerikan kërkoi informacione më të mira dhe kontroll më të madh mbi shpenzimet qeveritare. Për këtë miratoi Aktin(Ligjin) e Buxhetit dhe Kontabilitetit në vitin 1921, duke i kërkuar Presidentit të SHBA-ve të miratojë një buxhet federal vjetor. Ky Akt krijoi edhe Zyrën e Kontabilitetit Qeveritar (Government Accounting Office), GAO-n si një agjenci e pavarur për të hetuar se si shpenzohen dollarët federalë.

Në vitet e hershme të saj, GAO u mor kryesisht me auditimin e faturave financiare. Punonjësit e asaj shqyrtuan grumbujt e dokumenteve që dokumentonin pagesat dhe blerjet e agjencive të ndryshme federale.

Pas Luftës së Dytë Botërore, agjencia përballoi stokun e 35 milionë faturave të pakontrolluara, të lëshuara për shpenzimet e luftës. GAO rritin numrin e auditimeve financiare gjithëpërfshirëse, që shqyrtonin ekonominë dhe eficiencën e operacioneve të qeverisë federale. Në vitet 1960, agjencia filloi të përfshihej në llojin e punës që identifikohet sot me auditimet e performancës- të cilat shqyrtojnë nëse programet qeveritare po përmbushin objektivat e tyre.

GAO realizoi se mund t'i shërbejë më mirë Kongresit, duke bërë auditime më të gjera dhe më gjithëpërfshirëse, duke shqyrtuar ekonominë dhe eficiencën e veprimeve dhe programeve qeveritare. Në vend të shqyrtimit të çdo transaksioni fiskal, GAO filloi të shqyrtojë kontrollat financiare dhe menaxhimin në agjencitë federale.

GAO ka punuar me Departamentin e Thesarit dhe Zyrën e Buxhetit (tani Zyra e Menaxhimit dhe e Buxhetit) për të ndihmuar agjencitë federale të përmirësojnë sistemet e tyre të kontabilitetit dhe kontrollat mbi shpenzimet.

Më vonë, Kongresi realizoi se kishte nevojë për më shumë informacion lidhur me masën në të cilën programet qeveritare po përmbushnin objektivat e tyre dhe GAO filloi të punojë në fusha të tilla si politika e energjisë, mbrojtja e konsumatorit, ruajtja e mjedisit dhe zhvillimi i qëndrueshëm i ekonomisë.

Në vitin 1974, Kongresi zgjeroi rolin e vlerësimit të GAO-s dhe i dha asaj përgjegjësi më të mëdha në procesin e buxhetimit. GAO nisi të rekrutojë analistë, shkencëtarë, juristë, inxhinierë, kimistë dhe ekspertë të tjerë.

Në vitin 1986, GAO krijoi një ekip të hetuesve profesionistë, shumica juristë me eksperiencë në zbatimin e ligjit, për të shqyrtuar akuzat për abuzimë civile dhe penale, e cila ende është pjesë e detyrave të saj sot.

Gjatë 30 viteve të fundit, GAO ka kërkuar të përmirësojë llogaridhënien qeveritare, duke njoftuar politikëbërësit dhe publikun për problemet e reja në të gjithë qeverinë.

Në vitin 2004, me Ligjin “Akti i Reformës së Kapitalit Njerëzor të GAO-s”, emri i institucionit ndryshoi nga “Zyra e Kontabilitetit Qeveritar (në anglisht Government Accounting Office)”, në “Zyra e Llogaridhënies Qeveritare (në anglisht Government Accountability Office)”, duke reflektuar më gjerë dhe më mirë misionin e institucionit suprem të auditimit.

Në vitet 1980-2000, GAO raportoi për problemet që iu shkaktuan industrisë bankare dhe agjencive të kursim-kreditit dhe paralajmëroi në mënyrë të përsëritur për dështimin e qeverisë për të kontrolluar shpenzimet e deficitit buxhetor. Gjithashtu ka punuar me

agjencitë e degëve ekzekutive për të forcuar menaxhimin financiar. GAO u kërkoi agjencive federale të modernizojnë sistemet e tyre financiare, të përgatisin pasqyrat vjetore financiare dhe t'i dorëzojnë ato për auditim.

Në dhjetëvjeçarin e parë të Mijëvjeçarit të ri, agjensia bëri punë të rëndësishme në një sërë çështjesh, duke përfshirë sigurinë kompjuterike si pjese e sigurise kombetare, kontributin në të ardhmen e qendrueshme fiskale të SHBA-ve nepermjet raporteve të thelluara makroekonomike lidhur me gjendjen fiskale të vendit, studimet per politikat kërkimore dhe aplikimet buxhetore në teknologji dhe shkencë, si dhe auditori punën e programit qeveritar në mbështetjen e asetëve në vështirësi (Troubled Assets Recovery Program-TARP), pas shpërthimit të krizës financiare botërore në vitin 2008.

Që nga viti 2006, GAO dhe drejtuesi i saj kanë dhënë dhe japin një kontribut thelbësor në nxitjen dhe orientimin e strukturave të INTOSAI-t për përgatitjen dhe zbatimin e tre Planeve Strategjike 2006-2010, 2011-2016 dhe 2017-2022 të Organizatës.

II. Misioni i GAO-s



GAO është institucioni i auditimit suprem publik më i zhvilluar në botë. Moto e saj është “Të bësh diferencën për Kongresin dhe kombën (To make the difference for the Congress and the nation)”



Trekëndëshi i artë i vlerave të GAO-s : Llogaridhënie-Integritet-Besueshmëri.

Shpesh e quajtur "krahu investigativ i Kongresit" ose "watchdog i Kongresit", GAO shqyrton se si shpenzohen dollarët e taksapaguesve dhe u ofron Kongresit dhe agjencive federale informacione objektive dhe të besueshme për të ndihmuar qeverinë të kursejë para dhe të punojë në mënyrë më eficiente.

Në vitin fiskal 2017, GAO identifikoi 73.9 miliardë dollarë përfitime financiare -një kthim prej rreth 128 dollarë amerikanë për çdo një \$ të investuar nga Buxheti federal në të. GAO gjithashtu identifikoi 1,280 përfitime të tjera që çuan në përmirësime programe dhe operacionale në të gjithë qeverinë federale.

GAO ekziston për të mbështetur Kongresin Amerikan në përmbushjen e përgjegjësiave të tij kushtetuese , për të ndihmuar në përmirësimin e performancës dhe për të siguruar llogaridhënien e qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan.

Institucioni suprem i auditimit publik në SHBA i siguron Kongresit informacion në kohë, objektiv, të bazuar në fakte, informacion jopartiak, joideologjik, të drejtë dhe të balancuar.

GAO është unike midis agjencive mbështetëse të Legjislativit, në atë që raportet e saj shpesh paraqesin të dhëna origjinale dhe analiza profesionale të nxjerra nga puna në terren. Çdo raport i GAO-s pasqyron tre vlera thelbësore: llogaridhënien, integritetin dhe besueshmërinë. Agjencia gjithashtu vepron sipas standardeve strikte profesionale të rishikimit dhe referencës; të gjitha faktet dhe analizat në punën e institucionit janë kontrolluar tërësisht për saktësinë. Shumica e auditimeve të GAO-s bëhet me kërkesë të komisioneve ose nënkomisioneve të Kongresit, ose është e mandaturuar nga ligjet publike ose raportet e komisioneve. GAO gjithashtu ndërmerr kërkime dhe hulumtime nën autoritetin e Kontrollorit të Përgjithshëm.

GAO mbështet mbikëqyrjen e Kongresit nëpërmjet:

- auditimit të veprimtarisë së Qeverisë dhe agjencive federale, për të përcaktuar nëse fondet federale janë duke u shpenzuar në mënyrë eficiente dhe efektive;
- hetimit të pretendimeve për veprimtari të paligjshme dhe të parregullta;
- raportimit se në çmasë programet dhe politikat qeveritare janë duke përmbushur objektivat e tyre;
- kryerjes së analizave të politikave dhe dhënies së opsioneve për t'u konsideruar nga Kongresi; si dhe
- nxjerrjes së vendimeve dhe opinioneve ligjore, siç janë vendimet mbi kontestimet ndaj tenderave publikë dhe raportet mbi rregullat e agjencive federale.

GAO beson fuqimisht në transparencën e aktivitetit dhe në mbajtjen e popullit amerikan të informuar sa më shumë që të jetë e mundur për performancën e qeverisë së tij. Për këtë qëllim, GAO raporton publikisht se çfarë gjen. Pothuajse çdo raport auditimi i GAO-s dhe dëshmi e saj përpara Komisioneve të Kongresit publikohet në faqen e internetit të agjencisë në ditën që raporti ose dëshmia është dorëzuar ose dhënë. GAO gjithashtu vazhdon të zgjerojë praninë e saj në mediat dixhitale dhe sociale.

Pjesëmarrja në seancat e Komisioneve të Kongresit Amerikan është një element veçanërisht i vlefshëm bindës dhe stafi i GAO-s lë çdo detyrë tjetër për ta kryer këtë. Por jo vetëm kaq. Pothuajse të gjitha raportet e auditimit janë dokumente publike dhe vihen në dispozicion për mediat. Vëmendja e mediave ndaj një raporti auditimi mund të jetë një nxitje e fuqishme për veprim korrigjues në Qeveri, kështu që GAO bashkëpunon me përfaqësues të mediave të ndryshme. GAO vetë nuk mban konferenca për shtyp, por merr pjesë, nëse i kërkohet, në konferencat për shtyp të mbajtura nga një organ tjetër (mund të jetë dhe një anëtar i Kongresit), i cili e ka kërkuar raportin e auditimit. Në këto konferenca, stafi GAO-s i përgjigjet pyetjeve nga gazetarët.

Institucioni funksionon tërësisht si një agjenci e pavarur nga Qeveria. Edhe pse GAO nuk ka tagër të detyrojë Qeverinë që të zbatojë përfundimet dhe rekomandimet e auditimeve të saj, institucioni imponohet me vlerat e tij, duke i bindur veprimtarët e tjerë për të vepruar.

III. GAO dhe Gene L. Dodaro...

GAO kryesohet nga Kontrollori i Përgjithshëm (Comptroller General) i Shteteve të Bashkuara, i cili emërohet në një mandat 15-vjeçar pa të drejtë përsëritjeje- një nga më të gjatët në shtetin Amerikan. Në historinë 97 vjeçare, GAO është drejtuar nga 8 Kontrollorë të Përgjithshëm:

1. John R. McCarl (1921-1936)
2. Fred H. Brown (1939-1940)
3. Lindsay C. Warren (1940-1945)
4. Joseph Campbell (1954-1965)
5. Elmer B. Staats (1966-1981)
6. Charles A. Bowsher (1981-1996)
7. David M. Walker (1998-2008)
8. Gene L. Dodaro (2010-)

Z. Gene L. Dodaro u emërua i teti Kontrollor i Përgjithshëm i Shteteve të Bashkuara më 22 dhjetor 2010, kur u konfirmua nga Senati, pasi u zgjodh nga Presidenti nga një listë dypartiake, të propozuar nga Kongresi. Një shërbyes civil karriere, zoti Dodaro kishte mbajtur më parë një numër postesh kyçe ekzekutive në GAO.

Nën drejtimin e Kontrollorit të Përgjithshëm Gene L. Dodaro, për periudhën 2010-2017, GAO jo vetëm gati dyfishoi kontributin e saj për kursimet në ekonominë publike (nga 42 miliardë dollare amerikane në vitin 2008 në 73.9 miliardë në vitin 2017), por realizoi studime të thelluara dhe raporte në fusha me rëndësi parësore për ekonominë dhe shoqërinë amerikane, si :



Politika, kërkime, zhvillim dhe aplikime në teknologji dhe shkencë



Lista e GAO-s e enteve dhe programeve me risk të lartë, për programe dhe agjenci qeveritare që kanë nevojë për vëmendje të vazhdueshme



auditon fort programet për asistencë fatkeqësie, lidhur me sfidat ndaj reagimit efektiv të qeverisë



kontribuon në të ardhmen fiskale të Amerikës me raporte të thelluara makroekonomike lidhur me gjendjen fiskale të vendit



punon për sigurimin e mbarëvajtjes së skemave të pensioneve publike



raportet e GAO-së për evitimin e dublimeve në agjencitë federale dhe uljen e shpenzimeve.

Me Dodaron, drejtimi operacional i SAI-t amerikan u përputh plotësisht me qëllimet dhe objektivat strategjike. Duke ardhur nga një experiencë e gjatë pune brenda organizatës, Kontrollori i Përgjithshëm vendosi tonin në krye të agjencisë dhe po udhëheq nëpërmjet shembullit. Gene L. Dodaro është bashkëbiseduesi i palodhur për të shpjeguar rëndësinë e cilësisë, standardeve profesionale, sjelljes etike, karakterit dhe integritetit nëpërmjet nxjerrjes së masave për sigurimin e cilësisë. Ai gjithashtu komunikon me efektivitet të plotë përmes prezantimeve të jashtme, takimeve dhe forumeve të brendshme, sesioneve dhe bisedave të pyetjeve dhe përgjigjeve, titullarëve të agjencive dhe mekanizmave të tjerë.

Së dyti, nën drejtimin e Dodaros, SAI amerikan konsolidoi rolin si lider i padiskutueshëm i INTOSAI-t. Këshillën e GAO-s e kërkojnë të gjithë dhe nga GAO mësojnë të gjitha SAI-t anëtare të Organizatës. Eksperienca, vizioni dhe largpamësia e SAI-t amerikan janë në themel të strategjive të INTOSAI-t. Kontributi dhe ndikimi i GAOs në përmirësimin dhe përditësimin e standardeve ISSAI dhe në zhvillimet strategjike të INTOSAI-t e vendosin atë në sytë e të gjithëve si SAI-n Nr. 1 në botë.

IV. GAO dhe KLSH



Në qershor 2004, Kontrollori i Përgjithshëm i SHBA-ve David M. Walker vizitoi KLSH dhe Shqipërinë. Ky oportunitet i rëndësishëm dhe historik nuk u kap në vitet e mëpasme nga institucioni ynë dhe pasoi një kohë pa bashkëpunim efektiv.

Takimi im i parë me Kontrollorin e Përgjithshëm të SHBA-ve, Gene L. Dodaro, në cilësinë e Kryetarit të KLSH ishte në tetor 2013 në Kongresin INCOSAI XXI të INTOSAI-t në Pekin. Në këtë takim, me kërkesën time, z. Dodaro garantoj mbështetje për KLSH-në në të ardhmen.

Tetor 2013, takimi në Kongresin INCOSAI XXI i INTOSAI-t

Në shkurt 2015 takova Kontrollorin e Përgjithshëm z. Gene L. Dodaro në zyrën e tij në Washington D.C.

Në këtë takim të parë në zyrat e GAO-s të një drejtuesi të KLSH në zyrat e GAO-s gjatë gjithë historisë ndër vite, në një bashkëbisedim të ngrohtë dhe këshillash të vjera nga Dodaro, i paraqita punën tone dhe veçanërisht përkthimin në shqip të standardeve të auditimit të GAO-s, librin «The Yellow Book(Libri i Verdhë)», si dhe numrat e Revistes shkencore tremujore “Auditimi Publik, që filloi të dalë në shqip dhe anglisht nga viti 2012. Në katër vitet e fundit 2015-2018, marrëdhënia jonë si KLSH, si institucion suprem auditimi me SAI-n e Shteteve të Bashkuara të Amerikës është forcuar dhe ka marrë trajta konkrete bashkëpunimi, si një nga institucionet më bashkëpunuese të rajonit.



Takimi me Gene L. Dodaro në zyrën e tij, Washington D.C., 3 shkurt 2015

Në vizitën e fundit zyrtare si Kryetar i KLSH, por edhe më domethënësen dhe të rëndësishmen, më 6 dhjetor 2018, takova për të tretën herë në katër vjet(2015-2018) në zyrën e tij në Washington D.C. drejtuesin e GAO-s, Kontrollorin e Përgjithshëm Gene L. Dodaro, personalitetin nr. 1 i auditimit suprem publik sot në botë. Këtë rradhë i prezantova dy botimet e tjera kushtuar GAO-s, “Standardet e Kontrollit të Brendshëm të Zyrës së Llogaridhënies Qeveritare të Shteteve të Bashkuara të Amerikës”, i quajtur ndryshe “The Green Book”(Libri Jeshil) dhe “Punime strategjike të audituesve të KLSH në Trajnimin Ndërkombëtar të GAO-s (Strategic Papers of ALSAI Auditors for the GAO’s Fellowship)”.



Takimi me Gene L. Dodaro, Kontrollor i Përgjithshëm i GAO's, Washington D.C., 6 dhjetor 2018

Me këtë personalitet të madh jam takuar zyrtarisht edhe herë të tjera në Kongresin INCOSAI XXI në Pekin në tetor 2013, si dhe në Kongresin INCOSAI XXII në dhjetor 2016 në Abu d'Habi të Amiratëve të Bashkuara Arabe dhe në takimin vjetor të Komitetit të Ndërtimit të Kapaciteteve të INTOSAI-t në prill 2018 në Kuvajt. Gjithmonë kanë spikatur tek ai thjeshtësia si njeri, dijet e thella në profesionin e audituesit dhe qëndrimi ndihmues duke të orientuar dhe inkurajuar si koleg.

I kam shprehur Dodaros mirënjohjen si KLSH për GAO-n dhe drejtuesin e saj, që në harkun kohor të tre viteve 2016-2018 mundësuan trajnimin e pesë audituesve tanë për rreth 4 muaj pranë zyrave të GAO-s në Uashington D.C., duke parashikuar për vitin 2019 edhe trajnimin e një audituesi tjetër nga KLSH. Kjo eksperiencë që po merret është e një vlere të jashtëzakonshme për ne.

Në vitin 2015 në GAO kam zhvilluar takime gjithashtu me znj. Janet St. Laurent, Drejtoreshë e Qendrës së Ekselencës në Auditim të GAO-s si dhe me z. James Blockwood, Drejtor i Planifikimit Strategjik të SAI-t amerikan. Në mars 2017, zj. St. Laurent erdhi në Tiranë dhe zhvilloi një leksion të hapur me audituesit e KLSH-së.



Takimi me Janet St. Laurent dhe James Blockwood, 30 janar 2017, në zyrat e GAO-s

Në Strategjinë tonë të Zhvillimit 2018-2023, GAO-n e kemi vlerësuar dhe konsideruar ndër partnerët kryesorë. Ky partneritet do të vijojë pa dyshim edhe në të ardhmen, pas përfundimit të mandatit tim në KLSH.

Ky libër “Dokumente Strategjike të GAO-s” është i katërti publikim kushtuar GAO-s në kolanën “Botime KLSH”, kolanë e cila në vitet 2012-2018 numëron 100 botime. Në vitin 2015, mbështetur në traditat dhe vlerat e kontributit të një SAI si Zyra e Llogaridhënies Qeveritare të Shteteve të Bashkuara të Amerikës në mbajtjen të përgjegjësime të administratës së shtetit më të fuqishëm dhe demokratik në botë, por edhe në zhvillimin e auditimit suprem publik modern, si KLSH përkthym në shqip dhe botuam standardet e auditimit të GAO-s, Librin e Verdhë (The Yellow Book). Leximi dhe përvetësimi i këtyre standardeve nga audituesit e KLSH-së i ka ndihmuar dhe po i ndihmon ata në punën e tyre të përditshme për të realizuar auditime cilësore dhe për një integritet të lartë.



Në vitin 2018, sollëm në shqip, jo vetëm për audituesin e jashtëm publik, por edhe për audituesin e brendshëm, botimin “Standardet e Kontrollit të Brendshëm të Zyrës së Llogaridhënies Qeveritare të Shteteve të Bashkuara të Amerikës”, i quajtur ndryshe “The Green Book”(Libri Jeshil), i cili hap për lexuesin shqiptar botën e kontrollit të brendshëm financiar dhe ekonomik të një enti qeveritar në nivelin më të lartë të përgjegjshmërisë publike dhe dijeve profesionale. Ai përshkruan standardet për kontrollin e brendshëm në Qeverinë Federale të SHBA-ve, të cilat ofrojnë kritere për vlerësimin e programimit, zbatimit dhe efektivitetin e kontrollit të brendshëm në njësitë e qeverisjes federale, për të përcaktuar nëse një sistem i kontrollit të brendshëm është efektiv. Njësitë ekonomike jo-federale në SHBA (organet e qeverisjes në nivel të shteteve përbërëse të SHBA-ve) e përdorin Librin e Jeshil si një kornizë për të hartuar dhe zbatuar një sistem efektiv të kontrollit të brendshëm.

Po gjatë vitit 2018, botuam në anglisht librin “Punime strategjike të audituesve të KLSH në Trajnimin Ndërkombëtar të GAO-s (Strategic Papers of ALSAI Auditors for the GAO's Fellowship)”. Në trajnimet disamujore të GAO-s në vitet 2016-2018 kemi dërguar 5 nga drejtuesit dhe audituesit tanë më të mirë dhe të përgatitur, me perspektivë të qartë karriere dhe afirmimi në institucion. Këtë proces ne do ta vazhdojmë edhe në vitin 2019 (me një auditues) dhe në vitet e tjera.

Pas emërimit të sallës në katin e parë të ndërtesës së KLSH salla “Kryetarët e Këshillit Kontrollues të Financave të Shqipërisë 1925-1939” dhe të sallës në katin e dytë me emrin “Lech Aleksandër Kaczyński”, ish-Presidentit polak dhe ish-President i Zyrës Kombëtare të Auditimit të Polonisë(NIK), në respekt dhe mirënjohje ndaj GAO-s dhe drejtuesit të saj, Kontrollorit të Përgjithshëm të SHBA-ve, z. Gene L. Dodaro, mik i shqiptarëve dhe i KLSH, me vendim të Kryetarit të KLSH Nr. 201, dt. 17.12.2018, Sallën e Seminareve dhe Trajnimeve të KLSH në katin e katërt vendosa ta emëroj “**GENE. L. DODARO**”, me motivacionin “*në respekt dhe mirënjohje të thellë ndaj kontributit të veçantë të dhënë për progresin dhe zhvillimin e kapaciteteve të audituesve të KLSH nga z. Gene L. Dodaro, Kryekontrollor i Përgjithshëm i Zyrës së Llogaridhënies Qeveritare të Shteteve të Bashkuara të Amerikës (GAO),si drejtues dhe hartues i dy strategjive të INTOSAI-t për periudhat 2011-2016 dhe 2017-2022, nëpërmjet trajnimit të audituesve shqiptarë pranë GAO-s në programin Fellowship dhe bashkëpunimit me Qendrën e Ekselencës në Auditim të GAO-s”, nëpërmjet shkëmbimit të eksperiencave mes kolegëve, sipas moto-s së INTOSAI-t “*Experientia mutua Omnibus Prodest*” dhe Nenit 15 të Deklaratës së Limës.*



*Gene L. Dodaro, portret i vendosur tek salla "GENE L. DODARO" e KLSH
(vepër e piktorit Fatos Zyberaj)*

Kjo sallë e veçantë trajnimi, seminaresh, takimesh dhe prezantimesh shumë shpejt do të plotësohet me dokumenta nga GAO, me foto, broshura, botime të GAO-s dhe KLSH-së.

V. Vlera e shtuar e GAO-s

Pavarësia e GAO shtohet nga fakti se burimet njerëzore të saj përbëhen nga punonjësit e karrierës, të punësuar në bazë të njohurive, aftësive dhe aftësive të tyre. Stafi i institucionit përfshin ekonomistët, financierët, juristët, shkencëtarët socialë, kontabilistët, analistët e politikave publike dhe ekspertët e kompjuterëve, si dhe specialistë në fusha që shkojnë nga politika e jashtme në kujdesin shëndetësor. 80 përqind e burimeve financiare të institucionit shpenzohet për stafin dhe ngritjen profesionale të tij.

GAO i ofron Kongresit mbikëqyrje të vazhduar dhe të thellë të programeve federale, pasqyrë mbi mënyrat për të përmirësuar qeverisjen, si dhe parashikime për trendet afatgjata të zhvillimit të ekonomisë dhe shoqërisë amerikane. Megjithëse pjesa më e madhe e punës së saj shqyrton efektivitetin e operacioneve të përditshme të qeverisë, GAO gjithashtu qëndron vigjilent ndaj çështjeve në zhvillim që garantojnë vëmendjen e ligjvënësve. Për shembull, GAO ka analizuar sfidat e paraqitura nga kërcënimet e reja të sigurisë dhe globalizmit, si dhe ka ngritur shqetësime rreth mosbalancimit fiskal në rritje të

vendit dhe problemeve që shqetësojnë kujdesin shëndetësor dhe skemat publike të daljes në pension. Plani strategjik i GAO për vitet fiskale 2014-2019 ka identifikuar një numër tendencash kryesore që ofrojnë një kontekst për përpjekjet e agjencisë për të shërbyer Kongresit dhe popullit amerikan gjatë një periudhe ndryshimesh dhe sfidash të mëdha.

Në vitin fiskal 2017, GAO prodhoi më shumë se 700 raporte, duke sugjeruar shumë mënyra për të forcuar programet dhe politikat qeveritare. Agjencia ndjek zbatimin e rekomandimeve të saj, dhe mesatarja katërvjeçare për rekomandimet e zbatuara është 77 përqind. Vitin e kaluar, drejtuesit dhe ekspertët e GAO-s dëshmuan 119 herë para komisioneve dhe nënkomisioneve të ndryshme të kongresit.



Gene L. Dodaro, Kontrollor i Pergjithshem i GAO-s me Kryetaren e Komisionit të Financave të Senatit Amerikan, zj. Elisabeth Warren, duke dëshmuar përpara Komisionit lidhur me auditimin në TARP (Programi Qeveritar i Mbështetjes së Aseteve në Vështirësi), 31 mars 2013-majtas Inspektori i Pergjithshëm i TARP z. Neil Barofsky.

VI. Protokollet e GAO-s me Kongresin Amerikan

Marrëdhëniet e GAO-s me Kongresin janë derivat i kompleksitetit që karakterizon sistemin qeveritar amerikan, në të cilin një nga parimet themelore është ndarja e pushteteve. Kongresi është dydhomësh. Senati ka 100 anëtarë, dy nga çdo Shtet i Federatës Amerikane. Dhoma e Përfaqësuesve ka 435 anëtarë, që përfaqësojnë qarqet e popullsisë përafërsisht të barabarta.

Marrëdhëniet e GAO-s me Kongresin e pasqyrojnë këtë strukturë të fragmentuar. Tregues i këtyre marrëdhënieve është fakti se nuk ka homolog amerikan për Komisionin e Llogarive Publike, i cili gjendet në shumë demokraci të tjera parlamentare, sidomos ato evropiane. Të përafërt me të janë Komisioni i Çështjeve Qeveritare në Senat dhe Komisioni për Reformën e Pushtetit në Dhomën e Përfaqësuesve. Këto dy komisione kanë përgjegjësi për mbikëqyrjen e GAO-s (edhe pse ato mbikëqyrin dhe një gamë të gjerë subjektsh dhe institucionesh të tjera) dhe shqyrtojnë një pjesë të konsiderueshme të raporteve të auditimit të SAI-t amerikan. Megjithatë, këto komisione nuk kanë kompetenca të veçanta dhe staturë speciale në krahasim me komisionet e tjera të përhershme. Edhe përgjegjësia për mbikëqyrjen e GAO-s ndahet me komisionet e tjera të Dhomës së Përfaqësuesve dhe Senatit, të cilat në masë të madhe kontrollojnë buxhetin e GAO-s.

Duke reflektuar fragmentimin e pushtetit në Kongres, GAO është e përgatitur për të punuar me secilin Komision të Dhomës së Përfaqësuesve ose të Senatit. Ajo u raporton në mënyrë të rregullt dhe periodikisht pothuajse të gjithë këtyre Komisioneve.

Sipas ligjit, çdo anëtar i Dhomës së Përfaqësuesve ose i Senatit mund të kërkojë që GAO të ndërmarë një auditim specifik. Përveç kësaj, GAO mund të ndërmarë auditime me nismën e vet, të miratuara nga Kontrollori i Përgjithshëm.

Në realitet, auditimet propozohen në një nga mënyrat e mëposhtme:

- Me një mandat nga Kongresi si një i tërë, ose nga një nga të dyja Dhomat, Senati apo Dhoma e Përfaqësuesve, të mishëruar në një ligj apo rezolutë;
- Me një letër drejtuar Kontrollorit të Përgjithshëm nga udhëheqja e Dhomës ose e Senatit (nga Kryetari i Dhomës së Përfaqësuesve ose nga drejtuesi i Shumicës apo Pakicës i Dhomës ose i Senatit).
- Me kërkesë të Kryetarit të Komisionit ose të Anëtarit më të lartë të Pakicës (Anëtari më i vjetër nga partia e pakicës në Komision) të një Komisioni të Dhomës ose të Senatit, në formën e një letre drejtuar Kontrollorit të Përgjithshëm të GAO-s ose në formën e udhëzimeve të përmbajtura në një raport të Komisionit.
- Me një letër drejtuar Kontrollorit të Përgjithshëm nga një anëtar individual i Komisionit..
- Me iniciativën e stafit të GAO-s.

Shumica dërmuese e auditimeve të GAO-s, gati 90% e tyre, janë regjistruar zyrtarisht si të ndërmarra në përgjigje të kërkesave nga Kryetarët e Komisioneve. Megjithatë, ky fakt është disi devijues. Në zhvillimin e axhendës së saj të auditimeve, GAO ndjek një proces planifikimi rigoroz, të gjerë dhe të hapur. Ky proces përfshin diskutime të shumta me zyrtarë të agjencive qeveritare, me ekspertë të jashtëm dhe me Anëtarët e Kongresit dhe

stafin e tyre. Gjatë këtyre diskutimeve, pikëpamjet shkëmbehen në lidhje me pyetjet, problemet dhe rreziqet që janë vërejtur nga pjesëmarrës të ndryshme dhe ka debat të hapur në lidhje me përparësitë relative me të cilat këto çështje mund të trajtohen në mënyrën më të mirë përmes procesit të auditimit.

Propozimet për auditime shpesh dalin nga këto shkëmbime mendimesh, me asnjë dëshmi të qartë të origjinës reale të idesë. Propozimet atëherë mund të miratohen nga një Komision i Senatit apo Dhomës së Përfaqësuesve dhe të formojnë bazën për një letër drejtuar Kontrollorit të Përgjithshëm, duke kërkuar auditim të veçantë. Kështu, një pjesë e konsiderueshme e kërkesave për auditime nga ana e Komisioneve të Senatit apo Dhomës së Përfaqësuesve, në fakt e kanë gjenezën nga sugjerimet nga GAO.

Potenciali i një vëllimi të madh të kërkesave për auditim nga burime të ndryshme, e ka çuar GAO-n për të krijuar qartë prioritetet për përgjigje ndaj kërkesave të tilla, si më poshtë:

1. Prioritet i lartë i jepet mandateve nga Kongresi, kërkesave nga drejtuesit e Dhomës së Përfaqësuesve ose nga Senati, si dhe kërkesave nga Kryetarët e Komisioneve të përhershëm të Kongresit. Është e rëndësishme të theksohet se kërkesave nga drejtuesit e Minoriteteve në Dhomën e Përfaqësuesve ose në Senat dhe nga Kryetarët e Komisioneve të këtyre dy Dhomave të Kongresit u jepet prioritet i barabartë me kërkesat nga homologët e shumicës. Kjo ka për qëllim që të shmangë ndikimet partiake në drejtimin e punës së GAO-s. Prioritet i lartë i akorduar kërkesave të Kryetarëve të Komisioneve bëhet për faktin se këta njerëz janë në pozitën më të mirë për të stimuluar një përgjigje efektive ndaj rezultateve të auditimit.
2. Prioriteti i dytë u shkon kërkesave nga anëtarët individualë të Kongresit, në lidhje me çështjet nën juridiksionin e një Komisioni në të cilin ata shërbejnë.
3. Prioriteti më i ulët shkon për kërkesat nga anëtarët individualë të Kongresit që në propozimet e tyre për auditim përfshijnë çështje që nuk ndodhen në juridiksionin e Komisionit të cilit ai anëtar i shërben.



Gene L. Dodaro, Kontrollor i Përgjithshëm i GAO-s duke dëshmuar përpara Senatit të SHBA-ve me 27 prill 2016, me rastin e prezantimit të Raportit të Duplikimeve dhe Mundësive për Kursim, të GAO-s

Kontrollori i Përgjithshëm dhe stafi i tij i lartë vendosin se si të ndajnë burimet në dispozicion të stafit të GAO-s në shumëllojshmërinë e punës dhe fushave në të cilat auditimet duhet të fokusohen. Këto alokime (ndarje burimesh) pasqyrojnë gjykimin e Kontrollorit të Përgjithshëm ndaj prioriteteve relative dhe nuk janë domosdoshmërisht në proporcion me vëllimin e kërkesave për auditime që janë pranuar ose që mund të parashikohen në fusha të ndryshme. Kështu, brenda çdo grupimi prioritetesh, dhe veçanërisht në lidhje me kërkesat e Kryetareve të Komisioneve, ka rrezik që puna e kërkuar për auditim në një fushë të caktuar të tejkalojë burimet që GAO është e përgatitur për të kushtuar në atë fushë. Nëse kjo situatë lind, stafi i GAO-s punon me anëtarët e Komisionit përkatës dhe me stafin e këtij Komisioni për të arritur marrëveshje për prioritizimin dhe caktimin e punës së auditimit, për të përmbushur sa më mirë nevojat e Komisionit.

Në teori, vëllimi i mundshëm i punës audituese nga kërkesat e Kongresit mund të mbingarkojë burimet e kufizuara të GAO-s dhe ta pengojë atë nga ndërmarrja e auditimeve të tjera që ajo i quan të domosdoshme. Në praktikë, megjithatë, ky risk teorik është provuar të ketë qenë relativisht e lehtë për t'i shmangur. Edhe pse procesi nuk mund të jetë i këndshëm, Kontrollori i Përgjithshëm dhe stafi i tij i lartë kanë arritur gjithmonë marrëveshje me drejtuesit e Komisioneve, për vendosjen e kufizime të arsyeshme në pjesën e burimeve të GAO-s që mund të investohen në punë audituese, në emër të një Komisioni të vetëm.

Një mbrojtje e mëtejshme e aftësisë së GAO-s për të ndërmarrë auditimet që ajo i konsideron të rëndësishme është fragmentimi i pushtetit në Kongres. Nëse GAO konsideron se një auditim duhet të ketë përparësi, është pothuajse gjithmonë e mundur për të gjetur një sponsor për atë auditim, sponsor i cili do t'i jepte prioritetin e nevojshëm. Nëse Kryetari i një Komisioni refuzon të sponsorizojë (mbështesë) auditimin, një tjetër lider - në të njëjtin Komision, ose në një Komision tjetër në të njëjtin trup (Dhomë ose Senat), ose në trup tjetër - mund të jetë mjaft i interesuar për ta bërë këtë.

Tek e fundit, natyrisht, GAO gjithmonë mund të ndërmarrë auditimin me nismën e vet, duke përdorur burimet e vogla (por megjithatë të rëndësishme) që ajo mban në rezervë për punët e vetë-iniciuara prej saj.

VII. GAO dhe komuniteti INTOSAI (Organizata Ndërkombëtare e Institucioneve Supreme të Auditimit)

GAO është SAI anëtar i Organizatës Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit, INTOSAI-t, që nga themelimi i kësaj Organizate, si dhe lider i padiskutueshëm i komunitetit INTOSAI. Kontrollori i Përgjithshëm i saj është anëtar i Bordit Drejtues të INTOSAI-t. GAO fton dhe përzgjedh auditues nga të gjitha SAI-t në botë për të përfituar nga program i saj i trajnimit disamujor “International Fellowship” çdo vit. Njëkohësisht

është pjesëtar aktiv i procesit “Peer Review” të rishikimit mes kolegëve, mes SAI-ve partnere.

GAO përfaqëson një institucion lider të INTOSAI-t, organizatës botërore të institucioneve supreme të auditimit(SAI-ve), jo vetëm për vlerat që mbart, por edhe për kontributin historik që ka dhënë.

Rreth 26 vite më parë, në vitin 1992, GAO organizoi Kongresin INCOSAI XIV të INTOSAI-t në Uashington D.C.. Eveniment ky që shënoi zhvillimin më të rëndësishëm në komunitetin e SAI-ve deri në atë kohë, pas Kongresit INCOSAI IX të INTOSAI-t në Lima të Perusë në vitin 1977, i cili njihet si Kongresi i Deklaratës së Limës, Magna Carta, kushtetuta e institucioneve supreme të auditimit publik. Kongresi i Uashingtonit u përqëndrua në standardet dhe udhëzimet për auditimin suprem publik. Nga Uashingtoni nisi rrugëtimin saga e produktit kryesor të auditimit publik në botë (që më pas tërhoqi edhe vëmendjen e OKB-se dhe sot përbën bazën e monitorimit të Axhendës së saj të Zhvillimit 2030), standardet ISSAI të pranuar ndërkombëtarisht të auditimit suprem publik. Në kryeqytetin amerikan mori formën e qartë dhe të plotë moto e INTOSAI-t “*Experientia mutua Omnibus prodest(Nga eksperiencia e perbashket fitojne te gjithete)*”.

Me kalimin e viteve, vitaliteti i fituar nga standardet profesionale u ndërthur me përcaktimin e drejtimeve strategjike të INTOSAI-t. GAO qendron pas orientimeve me te rendesishme te punes se Organizates boterore te SAI-ve, te dhena ne tre planet per zhvillimin te organizates dhe pikerisht Planin Strategjik 2006-2010, Planin Strategjik 2011-2016 dhe Planin e ri Strategjik te Zhvillimit 2017-2022.

Drejtuuesi i sotëm i GAO-s, z. Gene L. Dodaro ka dhënë kontributin e tij personal të patjetërsueshëm në nxitjen dhe drejtimin e strukturave të INTOSAI-t për përgatitjen dhe zbatimin e Planit Strategjik 2011-2016, si dhe për përgatitjen dhe zbatimin e Planit Strategjik 2017-2022 të Organizatës.

Plani i ri Strategjik i Zhvillimit 2017-2022 i INTOSAI-t u miratua në Kongresin e fundit të INTOSAI-t, INCOSAI XXII, zhvilluar në Abu D’habi të Emirateve të Bashkuara Arabe më datat 5-11 dhjetor 2016 me nismën dhe nën drejtimin e z. Dodaro, Kryetar i Grupit të Punës për hartimin e Planit Strategjik.

Kontributi i GAO-s për përgatitjen e këtyre dy strategjive të zhvillimit të INTOSAI-t ndihmoi edhe strategjitë e zhvillimit 2013-2017 dhe 2018-2023 të Kontrollit të Lartë të Shtetit, pasi në themel të tyre keto strategji kane objektivat kryesore të përcaktuara në strategjitë e zhvillimit 2011-2016 dhe 2017-2022 të INTOSAI-t, sidomos Objektivi i Dytë i ndërtimit të kapaciteteve institucionale dhe Objektivi i Katërt i zhvillimit drejt një organizate model.

Z. Dodaro, në leksionin e tij në Konferencën Vjetore 2013 të Shoqatës Amerikane të Administratës Publike “Elliot Richardson”, e ndan kontributin e organizatës që drejton në

katër shtylla. Së pari, ai thekson se etika dhe integriteti formojnë bazën për auditimin. Së dyti, nënvizon rëndësinë që GAO i kushton etikës dhe integritetit në punën e saj. Së treti, nxjerr në pah rolin e organizatës për të zbuluar dhe deklaruar hapur në publik të vërtetat e vështira në qeverisjen publike. Dhe së katërti, ndihmën që institucioni i tij jep në promovimin e etikës dhe integritetit në auditimin publik në të gjithë botën. Në këtë leksion, Dodaro shprehet se *“Si dikush që e ka kaluar karrierën e tij si një auditues federal, mund të them pa hezitim: puna solide audituese, e bazuar në integritetin dhe parimet e tjera etike është e domosdoshme për një mbikëqyrje efektive të qeverisë dhe mbajtjen e njerëzve përgjegjës. Puna e GAO-s nxjerr në dritë mangësitë qeveritare, inkurajon sjelljen e duhur nga ana e zyrtarëve publikë dhe e kontraktorëve privatë, si dhe ndihmon për të penguar sjelljen e diskutueshme. Puna solide audituese gjithashtu kontribon në rezultate më të mira të politikave publike dhe në përmirësimin e performancës së qeverisë... Besueshmëria e GAO-s varet nga perceptimi - dhe realiteti - se puna jonë është kryer me integritet dhe sipas parimeve etike...Pa besueshmërinë, një auditim nuk ka shumë vlerë”*.

GAO nuk është thjesht komuniteti i mijëra punonjësve me integritet, përgatitje të lartë profesionale dhe të mirëtrajnuar. Institucioni nxjerr çdo vit me qindra raporte auditimi dhe dëshmi, për t'i siguruar Kongresit dhe drejtuesve të agjencive të pavarura informacion të saktë mbi aktivitetet e qeverisë. Raportet e tij për Risqet e Larta dhe për mbivendosjet apo fragmentimin e punës së qeverisë federale janë shembull për cilindo institucion auditimi në botë. Institucioni jep kontributin e tij si lider në auditim, nëpërmjet standardeve që zbaton, të quajtura “Libri i Verdhë”, të bazuara mbi rregullat e etikës dhe integritetit, ku janë reflektuar praktikatat më të mira të marra nga standardet ISSAI.

GAO përbën një model për të gjitha institucionet supreme të auditimit në botë, për pavarësinë, profesionalizmin, transparencën dhe integritetin, vlera këto të përmbajtura në standardet ISSAI të INTOSAI-t.

xxx

Pse ky botim?

Motoja e INTOSAI-t “Experientia mutua Omnibus prodest” (Nga eksperiencia e përbashkët fitojnë të gjithë), për ne si KLSH, një institucion suprem auditimi i një vendi të vogël demokratik që duam të zhvillohemi dhe modernizohemi, nuk mund të zbatohet më mirë se sa kur mësojmë nga GAO, nga standardet dhe vlerat e saj të njohura në të gjithë komunitetin e institucioneve supreme të auditimit.

Natyrisht KLSH do ta vazhdojë kolanën e saj të botimeve. Nga 12 botime modeste për 20 vjet (1992-2011), institucioni për 7 vjet 2012-2018 botoi 101 tituj librash.

Sfida jonë si KLSH është të implementojmë standardet e GAO-s, pra të përgatisim “The Albanian Yellow Book”, standardet e auditimit suprem publik të Shqipërisë në dy vitet e ardhshme. Për këtë, i uroj suksese Kryetarit të ri që do caktohet dhe fillojë detyrën në vitin 2019.

Unë personalisht, jashtë KLSH do ta vazhdoj këtë traditë me një botim modest “GAO dhe NIK”(NIK është shkurtimi për Zyrën Kombëtare të Auditimit të Polonisë), kushtuar dy institucioneve supreme të auditimit të dy vendeve që kanë kushtetutat demokratike më të vjetra të botës (e para është Kushtetuta Amerikane në vitin 1787 dhe e dyta Kushtetuta Polake në vitin 1791), si dhe dy institucione që kanë ndihmuar me se shumti KLSH-ne në vitet 2012-2018, periudhe që pata privilegjin ta drejtoj institucionin tone të auditimit suprem.

Jam i sigurtë se leximi i këtij libri do të ndihmojë në përfitimin e dijeve të plota për institucionin suprem të auditimit publik më të zhvilluar në botë, me shpresë dhe besim se edhe institucioni shqiptar i auditimit publik të jashtëm, KLSH po ecën në rrugën e hapur dhe në bashkëpunimin e siguruar nga GAO amerikane.

Bujar Leskaj



Historiku i GAO-s¹

¹ Materiali është një përmbledhje e dokumenteve historike të Zyrës së Llogaridhënies Qeveritare të SHBA-së (*marrë në website-n e GAO-s <https://www.gao.gov/>*).

Përmbajtje

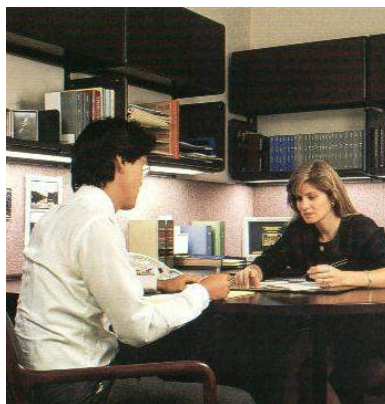
- 1. Hyrje**
- 2. Një mbikëqyrës financiar këmbëngulës, 1921-1936**
- 3. Sfida dhe ndryshime, 1940-1945**
- 4. Ndryshimi drejt auditimit gjithëpërfshirës, 1945-1954**
- 5. Auditimet e ekonomicitetit dhe efijencës, 1954-1965**
- 6. Zgjerimi i punës së GAO-s, 1966-1981**
- 7. Zgjerimi i punës së GAO-s dhe Përmirësimi i Menaxhimit Financiar Federal 1981-1996**
- 8. Në mbështetje të Kongresit dhe GAO-s si një organizatë model për qeverinë, 1998-2008**

KAPITULLI 1

HYRJE

Në fillesat e saj, Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit (Government Accounting Office)² e Shteteve të Bashkuara ishte një organ mbikëqyrës i aktiviteteve të qeverisë. Pra ishte një organ që i përkiste pushtetit legjislativ dhe vepronte në shërbim të Kongresit dhe qytetarëve duke mbikëqyrur çdo program financiar, si edhe çdo aktivitet dhe funksion të qeverisë federale. Stafit të këtij institucioni i ishte besuar kontrolli financiar i çdo aspekti të qeverisjes. Falë punës së këtij institucioni tashmë aprovohen ligje, përmirësohet aktiviteti i qeverisjes, si dhe krijohen benefite financiare në biliona dollarë në favor të taksapaguesve amerikanë.

SI KA NDRYSHUAR GAO GJATË VITEVE?



GAO ka qenë gjithmonë e fokusuar në përgjegjshmërinë e qeverisjes duke filluar nga momenti i krijimit deri më 1 korrik 1921. Agjencia ka punuar gjithmonë me qëllim promovimin e mirëqeverisjes, por misioni dhe organizimi i saj kanë ndryshuar së tepërmi në krahasim me fillesat, pikërisht për të mbajtur hapin e kërkesave të Kongresit amerikan dhe të nevojave të vendit.

Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit u krijua me Ligjin e Buxhetimit dhe Kontabilitetit në vitin 1921. Ligji kishte për qëllim përmirësimin e menaxhimit financiar federal, pasi

² Emërtimi do të ndryshojë më vonë në Government Accountability Office.

shpenzimet e Luftës së Parë Botërore kishin rritur borxhin kombëtar. Për këtë arsye ligjvënësit i nevojitet informacion i qartë dhe i saktë mbi shpenzimet e qeverisë dhe kontrollin mbi to.

Kongresi miratoi Ligjin e Buxhetimit dhe Kontabilitetit i cili i kërkonte pushtetit ekzekutiv përgatitjen e buxhetit vjetor të qeverisë federale me qëllim përmirësimin e llogaridhënies. Ky ligj transferoi funksionet e auditimit dhe kontabilitetit nga Departamenti i Thesarit tek GAO. Falë këtij ligji GAO u vendos si një organ i pavarur nga ekzekutivi, me një mandat të gjerë për të kontrolluar se si shpenzoheshin fondet federale. Me kalimin e viteve, legjislacioni i aprovuar nga Kongresi ka sqaruar dhe/ose zgjeruar kompetencat e GAOs, por Ligji i Buxhetimit dhe Kontabilitetit vazhdon ende të shërbejë si bazë për aktivitetet e këtij institucioni.

Gjatë viteve 1920 deri më 1930, GAO u orientua drejt një qasjeje kontrolluese. Kryesisht institucioni u fokusua në përcaktimin nëse shpenzimet qeveritare ishin kryer në përputhje me legjislacionin dhe rregullat financiare në fuqi. Pjesa më e madhe e punës së agjencisë përqëndrohej kryesisht në shqyrtimin e faturave financiare (nga ku shpjegohet edhe emërtimi i institucionit si Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit). Këto fatura ishin formati i përdorur nga zyrtarët e ekzekutivit, administratës qeveritare dhe zyrtarët e ndryshëm për të regjistruar informacionet mbi shpenzimet. Në atë kohë, disbursimet qeveritare kryheshin përmes pagesave me letra me vlerë. Mbasi këto pagesa ekzekutoheshin, të gjitha praktikat dërgoheshin pranë GAOs për tu kontrolluar. Kjo periudhë e hershme e historisë së GAOs shpesh quhet epoka e kontrollit të faturave financiare.

Me zgjerimin e mëtejshëm të programeve qeveritare gjatë viteve 1930 dhe 1940, nëpunësit e GAOs ishin të detyruar të shqyrtonin një numër tepër të lartë faturash. Për shkak të shpenzimeve të Luftës së Dytë Botërore ngarkesa e punës kontrolluese e GAOs u rrit së tepërmi, duke krijuar vonesë në punën e institucionit.

Pas Luftës së Dytë Botërore, fokusi i institucionit u zhvendos nga kontrolli i faturave për të kaluar në kontrolle më të plota të shpenzimeve federale. Ky ndryshim drejt shqyrtimit të ekonomicitetit dhe efikasitetin të operacioneve qeveritare në epokën e pasluftës shënoi ndryshimin e parë të madh evolucionar për GAO-n.

Në fund të viteve 1950 dhe 1960, GAO u fokusua në punësimin e kontabilistëve, në zgjerimin e profesionalizimit të stafit dhe zgjerimin e hapësirave të zyrave. Periudha 1960 - 1970 solli një tjetër ndryshim të madh, pasi GAO zgjeroi punën audituese duke kaluar në vlerësimin e programeve federale.

Gjatë viteve 1980 dhe fillim të viteve 1990, GAO u fokusua më së tepërmi në shqyrtimin e fushave me risk të lartë në aktivitetet qeveritare, duke i kushtuar vëmendje të vecantë çështjeve buxhetore dhe përmirësimit të menaxhimit financiar federal.

Sot GAO shërben kombin duke kryer auditime performace dhe financiare të programeve qeveritare.

KAPITULLI 2

JOHN R. MCCARL:

NJË MBIKËQYRËS FINANCIAR KËMBËNGULËS, 1921-1936

Nga viti 1921 deri në fund të Luftës së Dytë Botërore në vitin 1945, GAO u përqendrua në shqyrtimin e përputhshmërisë dhe ligjshmërisë së shpenzimeve qeveritare. Kjo qasje legaliste reflektonte qasjet e auditimit gjatë shekullit të 19 dhe fillimit të shekullit të 20, të cilat kishte synim shqyrtimin e kujdesshëm të të dhënave fiskale. Puna audituese kryej në nivel qendror, çka do të thotë se agjencitë qeveritare kishte detyrimin të dërgonin të dhënat e tyre fiskale pranë GAOs. Kontrollori i Parë i Përgjithshëm, Avokati John R. McCarl, në raportin e tij vjetor për vitin 1926 shprehej se *"funksioni kryesor i Zyrës së Përgjithshme të Kontabilitetit është çështja nëse çdo shpenzim është kryer në përputhje me ligjin"*.



Foto (c) 1940, Burimi The Washington Post. Riprintim i Lejuar. Fotografia tregon nëpunësit e GAOs duke kontrolluar fatura në vitin 1940.

Pjesa më e madhe e punës së GAOs gjatë viteve të hershme përqendrohej në kontrollin e faturave dhe rregullimin e llogarive të zyrtarëve zbatues pranë degëve respektive të lëvrimin të pagesave federale. Departamentet dhe agjencitë dërgonin faturat e tyre pranë GAOs, të cilat auditoheshin me qëllim verifikimin e ligjshmërisë, rregullshmërisë dhe saktësisë së shpenzimeve. Ekzaminimi i faturave dhe

dokumentet mbështetëse i lejuan GAOs të shikonte nga afër shpërndarjet buxhetore, detyrimet financiare të qeverisë federale, artikujt e blerë dhe/ose shërbimet e prokuruar, dokumentet pranuese dhe miratuese të nënshkruara nga zyrtarët përkatës të agjencive federale, si edhe metodat e pagesës.

Shumica e auditimeve të kryera në këtë periudhë ishin auditime pas faktit, duke qenë se zyrtarët e departamenteve qeveritare dërgonin pranë GAOs formularët e disbursimeve pas ekzekutimit të pagesave përkatëse.

Kontrollori i Përgjithshëm i asaj periudhe, McCarl, preferonte auditimet para faktit, kur agjencitë dërgonin faturat dhe formularët përkatës për auditim pranë GAOs para ekzekutimit të pagesës. Sipas këtij sistemi, GAO shqyrtonte paraprakisht shpenzimet e propozuara dhe verifikonte saktësinë e vlerave. Sistemi i auditimit para faktit, u lejoi zyrtarëve disbursues së pagesave të kryenin miratimin e tyre pa menduar nëse këto do ta kalonin auditimin e GAOs dhe nëse do të ekzekutoheshin si përfundim i procedurës.

Pavarësisht faktit që McCarl mendonte se sistemi i auditimit para faktit ishte më ekonomik dhe efikas se ai pas faktit, ai ishte i ndërgjegjshëm se funksionimi i tij kërkonte një numër më të madh punonjësish sesa numri që dispononte në atë kohë GAO. Si rrjedhojë, GAO në atë periudhë ishte në gjendje të kryente vetëm auditime para faktit selektive dhe vetëm gjatë mandatit të McCarl. Në thelb auditimi para faktit u braktis pas largimit të tij nga detyra. Gjithashtu shpenzimet qeveritare u rritën aq shumë gjatë viteve 1930 dhe 1940 sa që ishte e pamundur për GAO-n të ofronte një qasje të qëndrueshme në fushën e auditimeve para faktit.

Në kohën kur McCarl ishte ende Kontrollor i Përgjithshëm, qeveria mbështeti një sistem garantues, sipas të cilit GAO shqyrtonte kërkesat për rialokimin e fondeve të papërdorura. Sipas këtij sistemi qeveria përcillte miratimet e rialokimeve të fondeve tek Departamenti i Thesarit, të cilat duhet të nënshkruheshin nga Sekretari i Departamentit të Thesarit dhe nga



Kontrollori i Përgjithshëm. Ky sistem funksionoi deri në vitin 1950 kur me miratimin e Ligjit të Buxhetimit dhe Procedurave të Kontabilitetit nuk nevojitej më nënshkrimi i Kontrollorit të Përgjithshëm dhe Sekretarit të Thesarit për rialokimet e fondeve të papërdorura.

Aktivitete të tjera në të cilat GAO ishte e përfshirë kishin të bënin me marrjen e kopjeve të pagesave qeveritare të anuluar, të cilat rakordoheshin me llogarinë e qeverisë; me lëshimin e vendimeve për çështje pagesash; me ndihmën e ofruar në procesin e kërkesave financiare për/dhe kundër qeverisë; si dhe caktimin e formateve të kontabilitetit dhe sistemeve të kontabilitetit në sektorin publik. Ndërtesa e Pensionioneve, në të cilën tani ndodhet Muzeu Kombëtar i Ndërtimit, ka shërbyer si seli e GAOs nga 1926 në 1951.

Nëpunësit e GAO-s në punë në Sallën e Madhe të Ndërtesës së Pensioneve në 192

Ngarkesa e punës audituese së GAOs u rrit edhe më tepër gjatë vitit 1930, pasi paratë federale u përdorën për të financuar politiken e "New Deal", përpjekjet e rimëkëmbjes dhe të ndihmës për të luftuar Depresionin e Madh, gjatë administratës së presidentit Franklin D. Roosevelt. GAO filloi punën audituese në vitin 1921 me rreth 1700 të punësuar dhe shumë shpejt e gjeti veten në mungesë personeli dhe nisi rekrutimet në procesin e shqyrtimit të faturave dhe dokumenteve mbështetëse. Në vitin 1939 GAO kishte rreth 5,000 të punësuar. Edhe pse Uashingtoni vazhonte të ishte qendra e aktiviteteve të GAOs, audituesit për herë të parë filluan të kryenin punë audituese në terren gjatë këtyre viteve. Gjatë administratës Roosevelt, ato filluan auditimet e disa programeve bujqësore qeveritare në Kentucky dhe në disa shtete jugore.

SUMMARY STATEMENT OF DISBURSEMENTS AND COLLECTIONS BY OFFICIAL PROJECTS					
To: Treasury Department		Accounts and Deposits		Sheet No.	
Made for: (Department or institution)		Disbursing Clerk		Date paid	
John Doe		Washington, D. C.		Sheet	
Period: December 31 to 31, 1930		Official No.		XXXXX	
Project	Description	PROJECT NO.	DISBURSEMENTS	COLLECTIONS	NET CASH
312009	Treasury Administrative Expenses	12-1	190.35		190.35
360119	Works Progress Administration Administrative Expenses	65-1	16,984.03	6.30	16,977.73
360127	Emergency Relief, W.P.A. Grants to States, etc., 1930-31	65-25-2	34.95	6.94	27.91
		5	1,099.20		1,099.20
		24	200.00	15.90	184.10
		45	170.60		170.60
		50	92.89	10.00	82.89
312330	PROOFMAN Division Work Relief Supply Fund	None		1.76	1.7600
			18,778.90	40.90	18,737.90
DISBURSEMENT					
Disbursement Vouchers			18,778.90		
Adjustment Vouchers			8.60		
			18,778.90		

Kontrollori i Përgjithshëm miratoi formatet, si më sipër, të cilët duhet të përdoren nga agjencitë qeveritare për të regjistruar disbursimet e tyre në sistemet e kontabilitetit të atëhershëm. Works Progress Administration, gjatë epokës së rimëkëmbjes nga Depresioni i Madh, ishte ngarkuar me kryerjen e veprave inxhinierike të ndërtimit, artit, arsimit dhe projekteve që kishin si synim daljen nga stagnacioni ekonomik.

Kontrollori i Përgjithshëm McCarl gjatë kësaj periudhe u ndesh shpesh me ekzekutivin për shkak të vendimeve të tij lidhur me bllokimin e disa shpenzimeve qeveritare, pasi ai interpretonte dispozitat ligjore në mënyre

rigoroze. Ai bllokoj disa nga shpenzimet e miratuara nga Presidentit Roosevelt për të financuar New Deal dhe u përfshi në konflikte juridiksionale me Departamentin e Drejtësisë dhe Departamentin e Thesarit. Gjatë vitit 1930, Presidenti Herbert Hoover dhe Franklin Roosevelt u përpoqën të dobësonin GAO-n, pa arritur në qëllimin e tyre pasi Kongresi e mbështeti institucionin.

Mjedisi i zyrave të GAOs në vitet 1920 dhe 1930 ndryshonte shumë nga mjediset e punës moderne. Nëse gjykojmë situatën sipas standardeve të kohës sonë, McCarl do të dukej tepër i ashpër. Në fillimet e tij si Kontrollor i Përgjithshëm, McCarl kontrollonte në

mënyrë rigoroze mjedisin e punës. Për të sinjalizuar fillimin dhe mbarimin e orarit të punës, orarin e drekës, si dhe ndalimin e pirjes së duhanit binin këmbana.

Sipas një buletini të vitit 1925, raportohej se dita e punës fillon në 9:00 të mëngjesit dhe përfundon në 4:30 pm, me një pushim dreke nga ora 12:30 për 1:00 pm. Në buletin shpjegohet se "nëpunësve dhe punonjësve të administratës nuk u lejohet të vizitojnë njëri-tjetrin, ose të pranojnë vizita gjatë orarit të punës, me përjashtim të punës zyrtare, vetëm me dijeninë dhe pëlqimin e eprorëve të tyre, shëtitjet në korridoret e ndërtesës gjithashtu nuk janë të lejuara." Buletini paralajmëron se Kontrollori i Përgjithshëm do të ndërmarrë "veprimet e përshtatshme" në qoftë se punonjësit largohen para orës 12:30 për pushimin e drekës ose para 4:30 pm. Gjatë viteve në vazhdim të mandatit të tij disa nga rregullat e vendosura u bënë më fleksibël. Në vitin 1927, në raportin vjetor të GAOs ai shprehej se "entuziazmi ka qenë karakteristika kryesore e shërbimit si Kontrollor i Përgjithshëm. Stafi është treguar vigjilent, i aftë dhe i zellshëm." McCarl gjithashtu shprehej, po në të njëjtin raport, se përmirësimi i sjelljes etike të stafit erdhi si rezultat i "pakësimit të kontrolleve dhe rregullave kufizuese, si dhe zgjerimit të besimit dhe përgjegjshmërisë individuale të gjithësecilit."



John R. McCarl, Kontrollori i Përgjithshëm, 1921-1936

Si një mbikqyrës këmbëngulës financiar, McCarl patjetër la gjurmë të thella në pavarësisë dhe integritetin e këtij institucioni. Afati 15-vjeçar i mandatit të tij si Kontrollor i Përgjithshëm përfundoi në vitin 1936. Editoriale dhe artikuj të ndryshëm nëpër gazeta kombëtare vendosën në dukje arritjet e tij:

"Midis njerëzve akomodues të Uashingtonit, ai ishte i hapur, i vetmuar dhe inkurajues", komentoi gazeta **St. Louis Post-Dispatch**.

Ndërsa gazeta **Hartford Courant** vuri në dukje se "McCarl nuk ishte as neglizhent, i pakujdesshëm apo i mbyllur ndaj sugjerimeve", por i ndërmorri vendimet e tij pa frikë apo favoritizma"

Kur u largua nga detyra, McCarl i dërgoi një letër stafit të GAOs, në të cilën ai i falënderoi për përpjekjet e tyre dhe u kërkoi atyre të vazhdonin luftën për promovimin e "ndershmërisë në qeverisje."

KAPITULLI 3

LINDSAY C. WARREN: SFIDA DHE NDRYSHIME, 1940-1945

Pas një kërkimi të gjatë për një Kontrollor tjetër të Përgjithshëm, në vitin 1939 Presidenti



Roosevelt emëroi ish-senatorin Fred Brown në këtë pozicion. Probleme shëndetësore e detyruan Brown të japë dorëheqjen pas vetëm një viti në detyrë. Lindsay C. Warren, një deputet i Dhomës së Përfaqësuesve i cili shërbeu për pak kohë si udhëheqës i shumicës në dhomë e ulët të Kongresit, u emërua Kontrollor i Përgjithshëm. Përgjithësisht Warren pati marrëdhënie të mira me Kongresin gjatë mandatit të tij. Ai u impenjua për ta transformuar GAO-në në një institucion më të dobishëm dhe për të ndryshuar qasjen e auditimit me qëllim përmirësimin e efikasitetit.

Një artikull në Arkivin e Kongresit i datës 9 maj 1946 përshkruan qasjen e re të Kontrollorit të Përgjithshëm për menaxhimin e GAOs:

"Warren hapi dritaret, e pastroi atë nga pluhuri, krijoi stimuj. Ai solli në dritë mendje brilante që fshiheshin nëpër korridoret e institucionit dhe i vendosi ato në punë duke ndezur imagjinatën e tyre."

Vetë Warren shprehej se, "Në këtë institucion ka shumë humanitet." Personaliteti i tij nuk e lejonte të bashkohej me vetëkënaqjen e paraardhësve të tij. "Para se të merrja përsipër mandatin, të gjithë më thoshin se GAO kishte gjithmonë 100% të drejtë. Kjo është disi e frikshme, nëse është e vërtetë. Unë nuk ndaj të njëjtin mendim lidhur me këtë nivel të pretenduar përsosmërie. Faktikisht, realiteti nuk ka rezultuar aq i keq sa thashethemet. Pas 5 vitesh përmirësimi, jam i prirur të mendoj se ndoshta ne kemi të drejtë për rreth 75% të kohës".



Për shkak të impenjimit të SHBA-ve në Luftën e Dytë Botërore, Warren u përball me sfida të mëdha që në fillim të mandatit. Në këtë periudhë institucioni vazhdoi të kryente të njëjtën punë audituese si para fillimit të luftës, por vëllimi i saj ishte rritur në mënyrë më të konsiderueshme. Prodhimi industrial në shërbim të luftës filloi të rritej ndjeshëm pas vitit 1941. Fabrikat përshtatën teknologjinë prodhuese për të përmbushur kërkesat e luftës. Zyrat qeveritare u zgjeruan së tepërmi dhe shpenzimet që dergoheshin tek GAO për shqyrtim po kështu u katërfishuan. Duke qenë se pjesa më e madhe e burrave u vendos në shërbim të luftës, femrat hynë në tregun e punës, duke marrë punë edhe në sektorin industrial. Po kështu edhe në GAO në fund të vitit 1945 femrat përbënin rreth 63% të të punësuarve.

Aktivitetet e GAOs në atë kohë përfshinin rishikimin e kontratave të mbrojtjes dhe auditimin e llogarive të ushtrisë dhe marinës. Për shkak të luftës GAO ishte e detyruar të shqyrtonte fatura transporti që shërbenin për të lëvizur trupat, pasi i gjithë rrjeti transportues i vendit ishte vendosur në shërbim të luftës. Falë një ndryshimi ligjor, institucioneve iu lejua të paguanin faturat e paraqitura nga transportuesit e ndryshëm, pa verifikuar nëse çmimet e vendosura ishin të sakta. Puna e GAOs pikërisht konsistonte në shqyrtimin e të gjitha këtyre faturave që tashmë ishin shlyer nga institucionet dhe në përcaktimin e atyre rasteve kur institucionet kishin paguar më tepër ose më pak kundrejt transportuesve. Për të përballuar ngarkesën e punës, Warren punësoi auditues dhe zyrtarë të tjerë duke rritur numrin e të punësuarve deri në 15.000 në vitin 1946. Gjatë kësaj periudhe punonjësit ishin të detyruar të punonin më orar të zgjatur. Ata u përballën me një numër prej 35 milionë faturash të paaudituar në vitin 1945. Në vitin 1947, GAO arriti të kryente 490 milionë kontrolle dhe të auditonte 92,000 llogari të zyrtarëve përgjegjës", 5 milionë fatura transporti, 1.5 milionë kontrata dhe 260 milionë urdhra postare.

Nëpunës të rinj të punësuar për të punuar në Divizionin e Ankesave në GAO, 1943



(Foto nga Arkivi i GAOs)

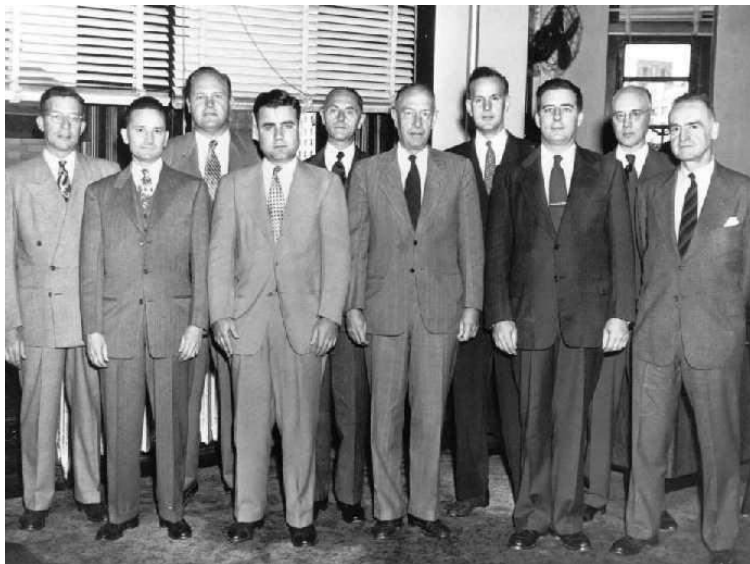
KAPITULLI 4

NDRYSHIMI DREJT AUDITIMIT GJITHËPËRFSHIRËS, 1945-1954

Përvoja e kohës së luftës, shënjoji fundin e epokës së kontrollit të faturave për GAO-n. Rritja e dokumentave tregoi se sa e vështirë ishte për një institucion të vetëm të kryente shqyrtimin e çdo disbursimi të qeverisë. Lufta theksoi gjithashtu një numër çështjesh që kishin të bënin me llogaridhënien dhe përgjegjshmërisë. Në vitet 1940, Kontrollori i Përgjithshëm Warren vuri në dukje mungesën e përgjegjshmërisë së qeverisjes dhe problemet lidhur me mashtrimet në kontratat qeveritare. Ai komentoi mbi këto praktika të diskutueshme, duke vënë në dukje se "Gjatë ... luftës në disa raste mungesa e standardeve morale në rangun e qeverisjes ka qenë tronditëse. Ne kemi raportuar shumë nga këto raste. Qëndrimi në atë kohë ishte: - çfarë problemi ka? Jemi në luftë." Këto përgjigje ishin tmerrësisht dekurajuese për ne si institucion." Warren shprehte përbuzjen e tij për mashtrimin dhe korrupsionin duke deklaruar se "shumica dërmuese e njerëzve në qeverisje janë të ndershëm, të aftë dhe të ndërgjegjshëm, veçanërisht punonjësit e vjetër të karrierës. Disa mollë të kalbura nuk mund të infektojnë të gjithë shportën, por e bëjnë atë të mbajë erë të keqe. Unë besoj se ekziston një kod zyrtar moral që mund të ndihmojë ndalimin e këtyre individëve."

Warren arriti në përfundimin se institucioni i tij do të mund ti shërbente kombit më mirë duke ndryshuar mënyrën e kryerjes së punës audituese. Pas luftës, Kontrollori i Përgjithshëm arriti të realizonte një përdorim më të mirë të burimeve njerëzore dhe financiare të GAOs duke rritur efektivitetin e institucionit. Për të arritur këtë qëllim, ai ndryshoi qëllimin e auditimeve të GAOs duke e larguar atë nga auditimi i faturave financiare. Në fund të viteve 1940, GAO filloi auditimin e ndërmarrjeve qeveritare, auditimet "gjithëpërfshirëse", si dhe u angazhua me insitucionet qeveritare për ti ndihmuar ato në përmirësimin e sistemeve të tyre të kontabilitetit.

Përpjekjet e tij u kurorëzuan me aprovimin në vitin 1945 të Ligjit mbi Kontrollin e Ndërmarrjeve Publike, i cili autorizonte auditimin e korporatave në pronësi të publike dhe të atyre që kishin pronësi të përzierë (shtetërore dhe private). Për të përmbyllur kërkesat e ligjit, Warren krijoi një Divizion për Auditimin e Korporatave në vitin 1945, si dhe punësoi kontabilistë për të kryer auditime vjetore të këtyre korporatave.



Zyrtarët e Divizionit të Auditimit të Korporatave, GAO 1949. Ted Westfall është i katërti nga e majta.

uthshmërisë, ligjshmërisë, ndershmërisë dhe efikasitetit të përdorimit të fondeve publike.

Në vend që të përqëndrohej në transaksionet fiskale individuale, GAO filloi shqyrtimin e menaxhimit financiar dhe kontrollit të brendshëm në agjencitë qeveritare. Përgjegjësia për kontrollin e faturave u zhvendos tek agjencitë e ndryshme ekzekutive, pasi GAO tashmë u përqëndrua në hartimin e parimeve të kontabilitetit, kryerjen e auditimeve, si dhe auditimin e kontrolleve dhe procedurave financiare.

Auditimi gjithëpërfshirës ishte një kthesë e rëndësishme për GAO-n. Agjencia reduktoi numrin e nëpunësve që merreshin me shqyrtimin e faturave dhe nisi punësimin e kontabilistëve. Në vitin 1947, stafi i GAOs ishte 4.000 më pak se sa 14,904 punonjës që kishte qenë numri më i lartë. Në vitin 1951, kur GAO u zhvendos në selinë e re pranë Ndërtesës së Pensioneve, kishte të punësuar më pak se 7,000 njerëz, ose më pak se gjysma e numrit të të punësuarve në 1946. Disa nga këta nëpunës u larguan menjëherë pas përfundimit të luftës pasi ishin punësuar për një periudhë të përkohshme dhe nuk kishin pozicione të përhershme të shërbimit civil. Të tjerët u larguan për shkak të reduktimeve të vendeve të punës. Disa prej tyre, si për shembull stafi prej 779 personash i Divizionit të Llogarive Postare, u transferuar së bashku me funksionet e përkatëse pranë agjencive të ndryshme ekzekutive. Një grup i vogël i tyre mbeti në GAO dhe u fokusua kryesisht në verifikimin e faturave të transportit, një qasje kjo e vjetër ndaj auditimit që GAO ruajti deri në vitin 1975.

Fotografi (c) 1940, The Washington Post.

Tranzicioni në auditimin gjithëpërfshirës solli ndryshime të mëdha për personelin dhe proceset e organizimit të punës në GAO. Disa nga ndryshimet ishin të vështira dhe shkaktuan debate midis menaxherëve të lartë të agjencisë. Drejtuesit e njësive që kishin qenë kyc në shqyrtimin e faturave tashmë përballeshin me zhdukjen e funksioneve të tyre. Për shembull, në vitin 1950, Warren shkriu Divizionin e vjetër të Kontabilitetit, sepse shumica e punës së tij ishte ndërprerë.

Me kërkesë të Kontrollorit të Përgjithshëm, Ted B. Westfall, një zyrtar në Divizionin e Auditimit të Korporatave, shqyrtoi operacionet dhe organizimin e punës në GAO në vitet 1949 dhe 1952. Ai arriti në përfundimin se proceset e punës, kompetencat dhe trajnimi i stafit, marrëdhëniet mes avokatëve dhe divizioneve operative, problemi i përzgjedhjes së asistentëve menaxherialë në bazë të vjetërsisë dhe jo meritave, si dhe masa në të cilën mbikëqyrjeshin operacionet e GAOs ngadalësonin së tepërmi punën.

Westfall dha një numër rekomandimesh tepër të forta të cilat synonon pastrimin e institucionit nga konceptet dhe procedurat e vjetruara, integrimin e përpjekjeve të reja gjithëpërfshirëse të auditimit dhe sistemet e kontabilitetit me qëllim përmirësimin e punës së GAOs. Disa prej sugjerimeve të tij Westfall u pasqyruan në riorganizimin e funksioneve të auditimit nga Kontrollori i Përgjithshëm Warren në fillim të viteve 1950. Në vitin 1952, Warren vendosi Westfall në krye të Divizionit të Auditimeve, i cili përmblihte katër njësi ekzistuese. GAO gjithashtu reduktoi numrin e punonjësve me 400 punonjës.

Me zhvendosjen në auditimin gjithëpërfshirës, GAO hartoi udhëzime të hollësishme për punonjësit e saj. Fillimisht hartoi një Manual të Auditimit Gjithëpërfshirës (CAM) në vitin

1952. Manuali përbëhej nga kapituj ku trajtoheshin tema mbi autoritetin dhe përgjegjësitë e auditimit; objektivat dhe politikat e auditimit; si kryet auditimi; standardet e zbatueshme; natyra e kontrollit të menaxhimit; dhe përshkrimet e aktiviteteve të ndryshme që i nënshtrohen auditimeve (prokurimet, mbrojtja e pronës shtetërore, udhëtime/dieta, botimet e kështu me radhë). Institucioni e përditësoi këtë manual disa herë pas vitit 1952. Në vitin 1981, Manuali i Raporteve të Auditimit dhe Manuali i Politikës së Përgjithshme zëvendësuan MAGJ. Në fillim të viteve 1950, GAO gjithashtu botoi një Raport Manual për punonjësit, i cili përshkruante politikat bazë për zhvillimin dhe shkrimin e raporteve të auditimit. Manuali i Komunikimit zëvendësoi Manualin e Raporteve të Auditimit në vitin 1989. Manuali aktual i Politikat dhe Procedurave të Përgjithshme dhe Manuali i komunikimit janë në dispozicion në intranetin e GAOs.

Në fund të viteve 1940, Warren, në bashkëpunim në me Departamentin e Thesarit dhe Zyrën e Buxhetit, luajti një rol kyç në krijimin e Programit për Përmirësimin e Kontabilitetit. Kjo përpjekje bashkëpunuese për të zhvilluar programe të kontabilitetit të qeverisë dhe për të përmirësuar menaxhimin financiar u quajt në vitin 1959 Program për Përmirësimin e Menaxhimit të Përbashkët Financiar. Në këtë kuadër GAO angazhoi Divizionin e Sistemeve të Kontabilitetit, i cili ishte krijuar nga Warren në vitin 1948. Warren gjatë mandatit të tij pati marrëdhënie të mira me ligjvënësit dhe gjeti mbështetje të konsiderueshme në Kongres në përpjekjet e tij për të transformuar GAO-në. Në vitin 1950, Ligji i Buxhetit dhe i Procedurave të Kontabilitetit përforcoi nga këndvështrimi ligjor ndryshimet e pasluftës në procedurat e punës së GAO-s.



Shtetet e Bashkuara u përballën me shumë sfida të tjera pas Luftës së Dytë Botërore, si për shembull ndryshimet ekonomike në vend në vitin 1950, veprimet ushtarake në Kore dhe Lufta a Ftohtë me bllokun komunist. Qeveria federale gjithashtu shpenzoi shumë të

ardhura në aleanca ushtarake dhe ndihmoi shtetet e rrënuar nga Lufta e Dytë Botërore në rimëkëmbjen e tyre ekonomike. Për të monitoruar shpenzimet brenda dhe jashtë vendit, GAO themeloi zyrtarisht një rrjet zyrash rajonale në fillim të viteve 1950 dhe hapi një zyrë Europiane në vitin 1952.

Ekipi i Sondazhit që studjoi mundësinë e hapjes së një zyre në Evropë në vitin 1952

Në vitin 1951, GAO u zhvendos në një ndërtesë të re në G Street, përballë ndërtesës së Pensioneve. Presidenti Harry Truman mori pjesë në përrurimin e ndërtesës. Në fjalën e tij Presidenti vuri në dukje se shumë njerëz në qeveri e konsiderojnë GAO-n si "një gogol që nuk i lejon të bëjnë si të duan." Por ai nuk pajtohej me këtë mendim dhe tha se: "Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit nuk është e tillë. Ajo është një pjesë vitale e qeverisë sonë. Puna e saj ka një dobi të jashtëzakonshme për të gjithë ne. Njerëzit që drejojnë Zyrën e Përgjithshme të Kontabilitetit sigurisht që meritojnë një seli të re dhe më të mirë."



Presidenti Truman mori pjesë në përrurimin e ndërtesës së GAOs në 1951

Pavarësisht faktit që mandati i Kontrollorit të Përgjithshëm përfundonte në vitin 1955, Warren dha dorëheqjen në vitin 1954 për arsye shëndetësore.

KAPITULLI 5

JOSEPH CAMPBELL: AUFITIMET E EKONOMICITETIT DHE EFIÇIENCËS, 1954-1965

Në vitin 1954, Joseph Campbell u emërua Kontrollori i Përgjithshëm. Ai ishte i pari kontabilist në krye të GAOs, që zhvilloi më tej konceptin e auditimit të plotë dhe të zgjeruar të filluar nga Warren. Ai punësoi më shumë kontabilistë dhe u angazhua për të rritur nivelin profesional të stafit të GAOs. Ky mund u shpërblye, pasi nga viti 1965 më shumë se gjysma e të punësuarve në GAO kishin diploma universitare.



**“New Certified Public Accountants”
në Gao, 1956**

Nën drejtimin e Campbell, GAO ndërmori një program të gjerë trajnimesh të brendshëm për punonjësit, duke punësuar Dr. Leo Herbert, një kontabilist i certifi-

kuar publik dhe ish-profesor kontabiliteti, për të shërbyer si drejtor i menaxhimit të stafit. Në përmbushje të mandatit që iu besua me qëllim profesionalizimin e stafit, Dr. Herbert zhvilloi aktivitete trajnuese gjatë periudhës 1956 dhe 1974. Ai u mësoi të punësuarve rishtazi kuadrin konceptual të "planifikimit, kryerjes së punës dhe rishikimin e saj", të cilat

ai i lidhte me **"kriteret, shkaqet, dhe efektet"**.



Dr. Leo Herbert gjatë një trajnimi në Gao nga 1956 në 1974.

Audituesit mësuhan se, së pari ata duhet te kuptonin **kriteret** që do të përdornin në vlerësimin e funksionimit të një programi të veçantë federal. Dr. Herbert

shpjegoi se duke analizuar gjendjen e një programi në një kohë të caktuar dhe duke e krahasuar atë me kriteret, një auditues mund të përcaktojë se si programi ka operuar dhe si duhet të operojë në të ardhmen. Pra, audituesi duhet të vlerëojë **situatën** - "ajo që është", - kundrejt **kritereve** të pranueshme - "ajo që duhet të jetë". Kështu, duke përdorur teknikat e pranura të auditimit, audituesi mund të identifikojë **shkaqet** dhe **efektet** e mangësive në operacionet e programit.

Campbell theksoi edhe më tej rëndësinë e pavarësisë së audituesve të GAOs, duke shkuar aq larg sa të dekurajojë punonjësit e tij ndaj antarësimit në organizata të jashtme profesionale (si Shoqata Federale e Kontabilistëve të Qeverisë), ose nga socializimi i tepërt me punonjësit e agjencive të tjera qeveritare. Një ish-zyrtar i GAO ka treguar se në një rast ai bashke me disa kolegë të tij u antarësuan në një ekip buling me disa punonjës të subjektit të audituar. Campbell mori vesh dhe i thirri në zyrë: "Ai më pyeti nëse doja të vazhdoja karrierën si lojtar buling apo si kontabilist. Unë i thashë si kontabilist. Ai atëherë tha:" Mirë, atëherë grupi i auditimit duhet të lagrohet nga ekipi i buling'. Kontrollori i Përgjithshëm nuk kishte shume interes në Programin e Përbashkët të Përmirësimit të Menaxhimi Financiar dhe në punën e GAOs me Thesarin dhe Byronë e Buxhetit, rrjedhimisht ky aspekt pati rënie gjatë mandatit të Campbell.



Një faqe nga një broshurë e rekrutimit të GAOs publikuar në fund të mandatit të Joseph Campbell.

Campbell i kushoi vëmendje të vecantë punës së zyrave rajonale të GAOs. Ai takohej çdo vit me menaxherët rajonalë dhe themeloi një Divizion të Operacioneve Rajonale për të koordinuar aktivitetet e tyre. Në vitin 1956, ai hapi një zyrë në lindje të SHBA.

Campbell mendonte se nëse disa divizione të GAOs do të auditonin të njëjtën agjenci qeveritare, kjo do të krijonte konfuzion. Ai donte të rriste numrin e auditimeve gjithpërfshirëse, të rriste burimet në auditimin e mbrojtjes dhe të sqaronte dallimet midis auditimit dhe punën e stafit. Campbell riorganizoi përsëri GAO-n mes viteve 1955 dhe 1956, duke krijuar Divizionin Civil, të Mbrojtjes dhe atë Ndërkombëtar. Ai krijoi edhe Stafin e Politikave të Kontabilitetit dhe Auditimit (AAPS), i cili hartoi politikat e

kontabilitetit, auditimit dhe ato hetimore në GAO. AAPS mori përsipër disa nga funksionet e kryera më parë nga Divizioni i Sistemeve të Kontabilitetit dhe Divizioni i Auditimit. Përveç hartimit të manualeve për përdorim të brendshëm, zyra e re e politikës gjithashtu ishte përgjegjëse për zhvillimin e parimeve dhe standardeve të kontabilitetit për drejtimin e agjencie federale.



Joseph Campbell, Kontrollor i Përgjithshëm, 1954-1965

Nën drejtimin e tij, puna e GAOs reflektoi ndryshimin e nevojave kombëtare, duke u përfshirë në çështje si menaxhimin financiar të programeve të asistencës së jashtme dhe ushtarake, prokurimin dhe përdorimin pajisjeve të automatizuara të përpunimit të të dhënave, si dhe projektet e NASA. Në drejtim të ekonomicitetit dhe efikasitetit të auditimeve, Campbell u përqëndrua kryesisht në kontratat e mbrojtjes. Duke qenë se SH.B.A. duke filluar nga viti 1960 ishte e angazhuar në Vietnamin e Jugut, GAO u orientua edhe më tepër drejt shpenzimeve të Departamentit të Mbrojtjes. Në vitin 1963, një

artikull gazete vuri në dukje se "shakaja e momentit në Uashington është se Sekretari i Mbrojtjes, Robert McNamara ka më shumë frikë nga Joe Campbell se sa nga Nikita Hrushovi."

Raportet e drejtpërdrejta të GAOs tërhoqën vëmendjen e Departamentit të Mbrojtjes, kontraktorëve të tij dhe Kongresit. Në vitin 1965, Kongresmeni Chet Holifield, kryetar i Nënkomitetit për Operacionet Ushtarake të Komitetit për Funksimimin e Pushtetit pranë Dhomës së Përfaqësuesve, mbajti seanca të zgjeruara mbi auditimin e kontratave të Departamentit të Mbrojtjes të kryer nga GAO. Në mars 1966, nënkomiteti lëshoi një raport që shqyrtonte stilin dhe përmbajtjen e raporteve të GAOs; trajtimin e të dhënave sekrete afariste; emërtimin e zyrtarëve të përfshirë në çështjet në shqyrtim; qasjen në të dhënat e kontraktorëve; dhe referimin nga Gao i gjetjeve në Departamentin e Drejtësisë.

Trënuar nga problemet shëndetësore, Campbell dha dorëheqjen nga detyra në korrik të vitit 1965, pasi shërbeu gati 11 vjet të mandatit të tij 15 vjeçar. **San Francisco Chronicle** botoi një artikull me titull, "Miku i taksapaguesve jep dorëheqjen."

KAPITULLI 6

ELMER B. STAATS: ZGJERIMI I PUNËS SË GAOs, 1966-1981

Në shkurt të vitit 1966, Presidenti Lyndon B. Johnson emëroi Elmer B. Staats. Staats kishte qenë Zëvendës Drejtor i Zyrës së Buxhetit dhe përdori përvojën e punës së tij të mëparshme në administratë për të udhëhequr GAO-n gjatë një periudhe ndryshimesh dhe trazirash kombëtare. Një menaxher i lartë i GAOs i referuar nga Staat, shprehej në vitin 1981 në lidhje me mënyrën e tij të drejtimit, duke e quajtur atë "një agjent pragmatik i qeverisjes së mirë", i cili i shihte raportet e GAOs si "një mënyrë për të arritur rezultate dhe jo thjesht goditur dikë." Staats ishte mbështës i zellshëm i shërbimit publik dhe ndryshimeve konstruktive, i cili punoi për të përmirësuar menaxhimin e të gjithë qeverisë. Brenda GAOs, ai zbatoi një stil menaxhimi pjesëmarrës, duke u mbështetur shpesh në task forca për të studiuar proceset e punës dhe çështjet organizative.



Elmer B. Staats hyri në shërbimin publik në vitin 1936. Karriera e tij ka pasqyruar një interes të gjerë si në qeverisje dhe

në kryeqytetin e vendit. Në vitin 1974, ai inspektoi vendin e ndërtimit për një stacion metroje në Uashington në afërsi të Ndërtesës së Pensioneve, ku ndodhej selia e GAOs nga 1926 në 1951.

Staats u fokusua në përmirësimin e proceseve të brendshme të planifikimit dhe në zgjerimin e punës dhe çështjeve të auditimit për të shërbyer më efektivisht Kongresin. Jo vetëm që zgjeroi punën e GAOs, por ai gjithashtu rriti shërbimet e agjencisë ndaj Kongresit. Kur Staats u emërua si Kontrollor i Përgjithshëm në GAO në vitin 1966, më pak se 10% e përpjekjeve të përgjithshme ndihmonin drejtpërdrejtë Kongresin. Kur ai u largua nga posti në vitin 1981, ky numër numri ishte rritur në rreth 40%.

Në fillim të mandatit të tij, Staats riorganizoi Divizionin e Mbrojtjes në njësi funksionale, si burimet njerëzore, prokurimet, menaxhimi i furnizimeve, sistemet e kontrollit të menaxhimit, e kështu me radhë. Emërtimi i ri u bë Divizioni i Auditimit të Mbrojtjes dhe

Kontabilitetit (DAAD), ndërsa Divizioni Civil u emërtua Divizioni i Auditimit Civil dhe Kontabilitetit (CAAD). Po kështu edhe Zyra e Avokatit të Përgjithshëm, e cila ishte përqendruar në të kaluarën në vendime dhe çështje të tjera ligjore, filloi të ndihmonte në aspekte operative të punës audituese të GAOs.

Në fillim të viteve 1970, Staats riorganizoi divizionet. Në vitin 1971, u krijua një Program i Menaxhimit të Përmirësimit dhe një Grup Studimi për Planifikimin e Organizimit. Pasi grupi i studimit publikoi raportin e vet, Staats krijoi një Zyrë të Planifikimit të Politikave dhe Programeve, si dhe një Divizion për Studimet e Përgjithshme të Sektorit Financiar (FGMSD). FGMSD punoi në përmirësimin e menaxhimit financiar, studimeve kompjuterike, analizave të sistemit dhe marrëdhënieve ndërqeveritare.



Në vitin 1970, Kontrollori i Përgjithshëm Staats riorganizoi zyrat e stafit dhe ndarjet e GAOs. Ai gjithashtu mbikëqyri rinovimin e parë të selisë së GAOs. Këto foto tregojnë një korridor si ishte gjatë viteve 1950 dhe 1960 dhe një korridor të rinovuar në vitin 1978.

Në vitin 1972, Staats ndërmori një riorganizim tjetër. Ai zëvendësoi CAAD dhe DAAD me gjashtë ndarje të reja funksionale: Logjistikë dhe Postë - Telekomunikacionit; Prokurimi dhe Sisteme Blerjesh; Personeli Federal dhe Kompensimi; Fuqia punëtore dhe Mirëqenia; Burimet dhe Zhvillim Ekonomik dhe Divizioni i Përgjithshëm i Qeverisë. Në vitin 1973, Staats themeloi Zyrën e Energjisë dhe projekteve të veçanta, të cilën ai e përmirësoi në Departamentin e Energjisë dhe Minerave në vitin 1976. Gjithashtu në vitin 1976, ai përmirësoi Zyrën e Analizës së Programeve, duke e bërë atë Division të Analizës së Programeve.

Gjatë qëndrimit të tij, Staats punoi për të përmirësuar përgjegjshmërinë e qeverisë. Ai revitalizoi punën në Programin e Përmirësimit të Menaxhimit të Përbashkët Financiar. Sipas Staats, GAO mori një rol udhëheqës në dhënien e udhëzimeve të auditimit. Krijta e programeve të qeverisë federale vendosi barra të mëdha të kontrollit administrativ të

qeverisë në të gjitha nivelet. Shumë zyrtarë ishin të ndërgjegjshëm për nevojën për llogaridhënie më të madhe dhe mbikëqyrje të granteve.

Gjatë viteve 1960, disa shtete modernizuan programet e tyre të auditimit duke përfshirë auditimin e performancës, përveç auditimeve tradicionale financiare. Disa kërkuar udhëzime nga GAO lidhur me zgjerimin e funksioneve të tyre të auditimit. Në vitin 1969, një grup audituesish u takuan me Kontrollorin e Përgjithshëm Staats dhe i kërkuar atij ndihmë në përpilimin e standardeve për të përmirësuar gjendjen e auditimeve.

Kongresi dhe Shtëpia e Bardhë po kështu kërkonin rrugë për të forcuar kontrollin mbi grantet federale. Në fillim të viteve 1970, Federalizmi i Ri i Presidentit Richard M. Nixon theksoi nevojën për të ristrukturuar administratën, për të konsoliduar grantet dhe ndarë të ardhurat federale midis shteteve. Standardizimi i Auditimit ishte një nga komponentët e përpjekjeve të administratës Nixon për të përmirësuar administrimin e programeve federale. Në vitin 1970, Zyra e Buxhetit dhe GAO rënë dakord për formimin e Task Force për Standardet e Auditimit, e cila ndërmori një proces të gjatë kërkimor. Si rezultat i punës, Kontrollori i Përgjithshëm publikoi në vitin 1972 edicionin e parë të Standardeve të Auditimit të Qeverisë, Organizatave, Programeve, Aktiviteteve dhe Funksioneve, i cili u quajt "Libri i verdhë". Në vitet e mëvonshme, GAO i dha librit një titull më konciz, **Standardet e Auditimit të Qeverisë** dhe e përditësoi atë me udhëzime në mënyrë periodike. Përveç publikimit të udhëzimeve në ndihmë të audituesve shtetërorë dhe lokalë, Kontrollori i Përgjithshëm luajti një rol kyç në krijimin e forumeve ndërqeveritare të auditimit në vitet 1970.



Elmer B. Staats, Presidenti Richard M. Nixon, Robert F. Keller. Në vitin 1969, presidenti Nixon emëroi Robert Keller, Këshilltar i Përgjithshëm në Gao, për të shërbyer si Zëvendës Kontrollori i Përgjithshëm.

Nën drejtimin e tij, GAO punoi në një sërë çështjesh me rëndësi kombëtare. Para se Komisioni Federal i Zgjedhjeve të niste mbikëqyrjen e shpenzimeve të fushatës elektorale të vitit 1974, Zyra e Zgjedhjeve Federale në GAO ndërmori disa rishikime, të cilat prekën edhe Watergate. GAO gjithashtu bëri punë të rëndësishme në çështjet e energjisë, mbrojtjes së konsumatorit, ekonomisë dhe krizës fiskale në New York.

Më intensifikimin e Luftës së Vietnamit u rritën edhe shpenzimet e mbrojtjes. Për këtë arsye, në vitin 1966 Staats hapi një zyrë në Saigon, kryeqytetin e Vietnamit Jugor. Audituesit e GAOs punuan në terren në Saigon në rrethana të rrezikshme. Në vitin 1969, gjashtë auditues shpëtuan nga një sulm me raketë në bazën Da Nang në Vietnam. Zyra në Saigon funksionoi deri në nënshkrimin e marrëveshjeve të paqes në vitin 1973.

Audituesit e GAOs në Saigon gjatë Luftës së Vietnamit



Duke qenë se shpenzimet e brendshme u rritën gjatë administratës së Presidentit Johnson, Kongresi kishte nevojë për më tepër informacion rreth funksionimit të programeve qeveritare dhe përmbushjes së objektivave të tyre. Në vitin 1967, ndryshimet në Ligjin e Mundësive Ekonomike të vitit 1964 drejtuan GAO-n drejt shqyrtimit të programeve federale kundër varfërisë me qëllim përcaktimin e efikasitetit të tyre dhe masën në të cilën ato i përmbushnin objektivat. GAO dorëzoi një raport përmbljedhës më 18 mars të vitit 1969, i cili plotësua më pas nga 60 raporte të tjerë.

Stafi i GAOs, kryesisht kontabilistë, filloi të ndryshojë për tu përshtatur me detyrat e reja të agjencisë. Në vitin 1970, GAO filloi rekrutimin e fizikantëve, shkencëtarëve socialë,



Here a GAO team examines the operations of a wind tunnel at a NASA research center where aerodynamic problems are studied.

profesionistët IT, si dhe ekspertë në fusha të tilla si kujdesi shëndetësor, politikave publike dhe menaxhimin e informacionit. Në vitin 1980, shumica e audituesve të agjencisë dhe analistët e menaxhimit tashme ishin ri-klasifikuar si vlerësues të cilët pasqyrojnë punën e larmishme në GAO. Gjatë qëndrimit të Staats, GAO investoi në teknologji të reja dhe punësoi individë me grada të ndryshme akademike. Në vitet 1970 dhe 1980, agjencia përdorte gjithnjë e më shumë kompjutera në auditime dhe në operacionet administrative.



Këto foto tregojnë rekrutimin e audituesve të GAOs në vitin 1970

KAPITULLI 7

CHARLES A. BOWSHER: ZGJERIMI I PUNES SË GAO DHE PËRMIRËSIMI I MENAXHIMIT FINANCIAR FEDERAL, 1981-1996

Në përfundim të mandatit 15 vjeçar të Elmer Staats, si Kontrollor i Përgjithshëm, në vitin 1981, Presidenti Ronald Reagan emëroi Charles A. Bowsher në vend të tij. Formimi profesional i Bowsher përfshinte një karrierë të suksesshme si në sektorin publik ashtu edhe në atë privat. Para se të ndërmernte drejtimin e GAOs, Bowsher kishte shërbyer si Ndihmës Sekretar i Marinës dhe si partner në firmën e kontabilitetit Arthur Andersen.



Kontrollori i Përgjithshëm Charles A. Bowsher (1981-1996) punoi për të përmirësuar menaxhimin financiar federal. Ai gjithashtu mbikëqyri modernizimin e selisë së GAOs dhe pajisjeve në përdorim të stafit

Gjatë disa viteve të tij të para në detyrë, Bowsher studioi mënyrën e punës në GAO e më vonë ndërmori

disa ndryshime në organizimin dhe proceset e punës. Një task force e krijuar për të ekzaminuar raportet e GAOs rekomandonte që GAO duhet të theksonte akoma më shumë cilësinë e një produkti përfundimtar shembullor. Në vitin 1983, Bowsheer pranoi dhe nisi zbatimin e shumicës së rekomandimeve duke u fokusuar në punën në grup për të përmbushur detyrat audituese, për forcimin e sigurimit të cilësisë, për përmirësimin e komunikimit, rekrutimin dhe trajnimin e stafit të kualifikuar, si dhe pajisjen e tyre me mjete pune të përmirësuara dhe stimuj të ndryshëm. Ai zgjeroi programin e trajnimit të GAOs dhe krijoi një Institut Trajnimi.

Bowsheer jo vetëm që krijoi kushte trajnimi për të rritur produktivitetin, por edhe u përpoq të transformojë GAO-në në një vend më të rehatshëm për të punuar. Gjatë qëndrimit të tij, Bowsheer mbikqyri modernizimin e selisë së GAOs në Uashington, përmirësoi mjetet IT dhe pajisjet e tjera, si dhe përmirësoi hapësirat e punës në zyrat rajonale. Bowsheer krijoi një qendër të kujdesit ditor dhe një strukturë palestere në selinë e GAOs.

Hapësira e modernizuar në një zyrë rajonale dhe punonjësit duke përdorur telekonferencën

Gjatë 1982 dhe 1983, Bowsheer filloi një riorganizim tjetër të GAOs. Ai krijoi ndarje të reja, duke përfshirë një Divizion të Sigurisë Kombëtare dhe Çështjeve Ndërkombëtare dhe një Divizion të Menaxhimit të Teknologjisë dhe të Informacionit. Ai ristrukturoi Divizionin ekzistues të Menaxhimit Financiar dhe Kontabilitetit për të përmirësuar menaxhimin financiar të qeverisë. Në fund të mandatit të tij, ai u detyrua nga Kongresi të ulte numrin e punonjësve të GAOs midis viteve 1993 dhe 1996.



Kontrollori i Përgjithshëm Bowsheer duke dëshmuar në një seancë të Kongresit.

Bowsheer i kushtoi vëmendje edhe çështjeve buxhetore, duke paralajmëruar për rreziqet e rritjes së deficitit dhe duke punuar për të përmirësuar menaxhimin financiar federal. Ai u përqendrua në ofrimin e informacioneve të dobishme dhe në kohë për Kongresin falë planifikimit strategjik, kontrollit të proceseve

të punës dhe kontrollit të cilësisë ex post të raporteve të auditimit. Kur Staats u largua nga detyra në vitin 1981, kërkesat e Kongresit përbënin gati 40% të punës së GAOs. Në fund të mandatit Bowsher në vitin 1996, numri i tyre arriti mbi 70%.

Nën drejtimin e tij, GAO ishte në gjendje të ndiqte dollarin federal “the federal dollar” duke audituar pothuajse çdo program qeveritar. Nën drejtimin e tij, GAO ishte një nga institucionet e para që u fokusua tek kriza e kursimeve dhe e huave të viteve 1980. Ai gjithashtu lëshoi raporte të rëndësishme mbi krizën e sektorit të bujqësisë, zhvillimin e armëve, reaktorëve bërthamor, Fondin e Sigurimeve Shoqërore, çështjet e shëndetit, mjedisit dhe mbrojtjes. Ekipe të auditimit të GAOs u angazhuan edhe në Gjirin Persik para fillimit të Operacionit Desert Storm. Pas Luftës së Gjirit, GAO auditoi koston e luftës dhe performancën e sistemeve të armëve.

Fotoja tregon audituesit e GAOs në punë rreth vitit 1983



GAO bëri më shumë se vetëm të vëndosë në dukje mangësi në operacionet qeveritare. Ajo punoi me agjencitë e ekzekutivit për të forcuar menaxhimin financiar, duke u kërkuar agjencive federale dhe departamenteve të shtetit modernizimin e sistemeve të vjetëruara financiare dhe përgatitjen e pasqyrave

financiare vjetore me qëllim që ato të ishin të auditueshme nga GAO. Theksi që Bowsher vendosi mbi forcimin e menaxhimit financiar federal solli si rezultat miratimin e Ligjit mbi Zyrarin Financiar dhe krijimin e një Bordi Këshillues Federal të Standardeve të Kontabilitetit dhe Bordit të Standardeve të Kontabilitetit të Qeverisë. Bowsher gjithashtu luajti një rol kyç në përmirësimin e auditimeve në të gjithë botën nëpërmjet angazhimit në Organizatën Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit (INTOSAI).

Gjatë qëndrimit të Bowsher, GAO filloi të kryente për herë të parë rishikime tërësore të menaxhimit të përgjithshëm të agjencive qeveritare lidhur me çështje të gjera organizative dhe të menaxhimit të tyre. Zyra gjithashtu filloi publikimin e një serie raportesh me risk të lartë, ku jepeshin informacione mbi aktivitetet e ndjeshme federale si menaxhimi i mbeturinave, mashtrimi, abuzimi dhe keqadministrimi.



Një auditues i GAOs në punë në fillim të viteve 1990

KAPITULLI 8

DAVID M. WALKER: NË MBËSHTETJE TË KONGRESIT DHE GAO SI NJË ORGANIZË MODEL PËR QEVERINË 1998 DERI 2008

Nën udhëheqjen e Kontrollorit të Përgjithshëm David M. Walker, GAO u angazhua për të



adresuar çështjet me interes të vecantë për Kongresin. Walker kishte një përvojë të gjerë në menaxhimin e organizatave të sektorit privat dhe publik. Para se të merrte përsipër GAO-n më 9 nëntor 1998, ai ishte partner dhe Drejtor i Menaxhimit Global të Shërbimeve të Burimeve Njerëzore pranë firmës Arthur Andersen. Në këtë firmë punoi në auditime të ndryshme, si tatimet, çështje ligjore dhe konsulence. Fushat e tij të përgjegjësisë përfshijnë planifikimin strategjik si dhe shërbimet e burimeve njerëzore. Para se t'i bashkohej Arthur Andersen, Walker shërbeu si Ndihmës Sekretar i Punës për Programet e Sigurimit të Pensioneve dhe Mirëqenies nga viti 1987 deri 1989. Ai shërbeu gjithashtu si një administrues i besuar publik për Fondet e

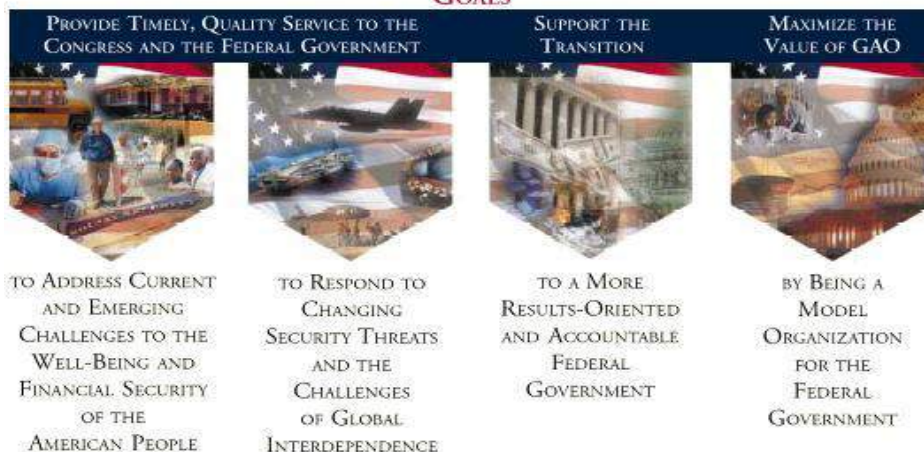
Sigurimeve Shoqërore dhe Medicare nga 1990 në 1995. Walker është autor i librit **Dalja në Pension Kuptimi i Sigurisë dhe Planifikimit të së Ardhmes suaj Financiare** (1996) dhe bashkë-autor në librin **“Premtimi i Mbajtur: Si të Tërheqësh, Menaxhosh dhe ruash Kapitalin Njerëzor** (1998).

Nën drejtimin e tij, GAO zhvilloi një gamë të gjerë auditimesh financiare dhe performance. Këto auditime japin një vështrim profesional dhe objektiv mbi aktivitetet e qeverisë dhe misionet e saj. Ato mbulojnë çdo gjë, nga sfidat e plakjes së popullsisë dhe kërkesat e epokës së informacionit në zhvillim e kërcënimeve të sigurisë kombëtare dhe kompleksitetin e globalizimit. GAO gjithashtu u përkushtua në reformën e qeverisjes së përgjithshme për të ndihmuar agjencitë qeveritare të transformohen në organizata të cilat orientohen drejt rezultateve dhe janë të përgjegjshme ndaj publikut.

MISSION

GAO exists to support the Congress in meeting its Constitutional responsibilities and to help improve the performance and accountability of the federal government for the benefit of the American people.

GOALS



Vlerat thelbësore të përgjegjshmërinë/llogaridhëniës, integritetit dhe besueshmërisë, pasqyrojnë përkushtimin e GAOs për një qeverisje më të mirë. Nëpërmjet auditimit të programeve federale, Gao ndihmon në sigurimin se qeveria është përgjegjëse para popullit amerikan. Puna e agjencisë reflekton integritet, sepse ajo është profesionale, objektive, e bazuar në fakte, jo-partiake dhe jo ideologjike. GAO përpiket të japë besueshmëri, duke siguruar informacion të cilësisë së lartë që është në kohë, i saktë, i dobishëm, i qartë dhe i sinkertë. GAO mbështetet auditues profesionistë të trajnuar të cilët mbajnë diploma në shumë disiplina akademike, si kontabilitet, drejtësi, inxhinieri, administratrim publik dhe i biznesit, ekonomi, shkenca sociale dhe fizike.

GAO përdor planifikimin strategjik, proceset e përditësuara të punës, menaxhimin sipas matricave, që kalon kufijtë tradicionalë organizativ duke përdorur ekipë auditimi që kanë aftësinë të auditojnë çështjet komplekse ndërsektoriale. Nën drejtimin e Walker, GAO punoi për të siguruar në kohë një shërbim cilësor për Kongresin dhe për t'u bërë një organizatë model për qeverinë federale. Siç Walker ka theksuar, "besueshmëria afatgjatë e

qeverisë qëndron në aftësinë e saj për të siguruar qytetarët e vendit me shërbimet që ata dëshirojnë."



Gjatë vitit 1999, Walker punoi për të përmirësuar performancën dhe përgjegjshmërinë e qeverisë dhe për të ndihmuar Kongresit në kryerjen e përgjegjësiave të tij mbikëqyrëse.

Në vitin fiskal 2000, GAO auditori reformën e Sigurimit Social, blerjet e Departamentit të Mbrojtjes, operacionet paqeruajtëse ushtarake, politikat tatimore, politikat kompjuterike, menaxhimin e kapitalit njerëzor dhe shkeljet e sigurisë në agjencitë federale. Gjatë vitit 1999, zyrtarët e GAOs dëshmuuan para 104 komisioneve dhe nenkomiteteve të ndryshme të Kongresit. Në tërësi, janë dhënë para Kongresit 263 dëshmi në këtë vit. Temat përfshinin kontrollin e armëve, kujdesin shëndetësor, sigurimet shoqërore, kapitalin njerëzor, menaxhimin e mbeturinave bërthamore, zjarret, siguria kompjuterike, siguria e aviacionit civil, tregtia ndërkombëtare, çështjet buxhetore dhe reforma e menaxhimit financiar.

Në vitin fiskal 1999, puna e GAOs ka rezultuar në mbi 20 miliard \$ në përfitime të drejtpërdrejta financiare. Në vitin fiskal 2000, GAO rezultoi në më shumë se 23 miliardë \$ në përfitime të drejtpërdrejta financiare për buxhetin federal. GAO arrin përfitimet financiare, kur rekomandimet zbatohen për të përmirësuar buxhetimin federal dhe shpenzimet, dhe për të forcuar menaxhimin e burimeve. Përveç kësaj për të zhvilluar një rrjet të gjerë kontrollesh, vlerësimesh dhe hetimesh, Gao publikon raporteve e auditimit.

GAO është e angazhuar në procesin e planifikimit strategjik vjetor që synon përmirësimin e shërbimeve ndaj Kongresit, organizimin e burimeve për të përmbushur prioritetet e punës dhe duke shërbyer si një organizatë model. Qëllimet e planit strategjik të GAOs janë:

- Të sigurojë në kohë, Cilësinë e Shërbimit ndaj Kongresit dhe Qeverisë Federale për të adresuar sfidat aktuale dhe të reja për sigurinë dhe mirëqenien financiare të Popullit Amerikan;
- Të mbështesë tranzicionit drejt një Qeverie Federale të përgjegjshëm dhe të orientuar ndaj rezultateve;

- Të maksimizojë vlerën e GAOs duke qenë një Organizatë Model për Qeverinë Federale.

Gjatë vitit fiskal 2000, GAO ndërmori një rikonstruksion organizativ në mënyrë që të plotësohen më mirë qëllimet dhe objektivat e saj.



BIBLIOGRAFI

1. For readers interested in an in-depth look at GAO's evolution between 1921 and 1966, the author recommends:
 - **Defender of the Public Interest: The General Accounting Office, 1921-1966** (Washington: Government Printing Office, 1996), by Roger R. Trask, former GAO Chief Historian. The product of meticulous research in a number of primary sources, this scholarly work provides a detailed examination of GAO's history.
2. For a shorter summary:
 - Dr. Trask's **GAO History: 1921-1991** (Washington: U.S. General Accounting Office, 1991), which provides a brief history of the agency through 1991.
3. For an older work that provides a perspective on GAO from a scholar of public administration, see:
 - Frederick C. Mosher's **The GAO: The Quest for Accountability in American Government** (Boulder, CO: Westview Press, 1979).

Zyra e Auditimit të Qeverisë e Shteteve të Bashkuara të Amerikës

GAO

Protokollet e GAO-s me Kongresin
Versioni i aksesueshëm¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: GAO-s Congressional Protocols, Accessible Version

PËRMBAJTJA

Rreth GAO-s

Letër prezantuese e Kontrollorit të Përgjithshëm të Shteteve të Bashkuara
Protokollet kongresiale të GAO-s

- Qasja e GAO-s
- Autoriteti Statuor i GAO-s dhe Përgjegjësitë
- Prioritetet për kryerjen e punës
- Konsiderata për pranimin e kërkesave
- Mandatet nga Kongresi
- Kërkesat nga Kongresi
- Angazhimi ndaj përfaqësuesve të Kongresit
- Angazhimi ndaj bashkëkërkuesve
- Njoftimi për aktivitetin në vazhdim
- Komentet e agjencisë që auditohet
- Tërheqja e kërkesës nga kërkuesi
- Publikimi i Produktit
- Kërkesat për Dëshmi
- Qasja në Dokumentacionin e Auditimit
- Detaje për Kongresin
- Politika për shtypin
- Hetimet

Misioni i GAO-s

GAO ekziston për të mbështetur Kongresin në përmbushjen e përgjegjësive të tij kushtetuese, për të ndihmuar në përmirësimin e performancës dhe për të siguruar llogaridhënien e qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan.

Fushëveprimi

GAO kryen punë mbikëqyrëse, njohëse dhe parashikuese për të mbështetur Kongresin, duke përfshirë aktivitetet e mëposhtme:

- vlerësimet e programeve federale, politikave, operacioneve dhe performancës;
- auditime financiare dhe të menaxhimit për të përcaktuar nëse fondet publike shpenzohen në mënyrë ekonomike, efektive e eficiente dhe në përputhje me ligjet në fuqi;
- hetime, për të vlerësuar nëse po ndodhin aktivitete të paligjshme ose të pahijshme;
- analiza të financimit të aktiviteteve të qeverisë;
- angazhime konstruktive në të cilat GAO punon në mënyrë proaktive me agjencitë, kur është e përshtatshme, për të ndihmuar në përpjekjeve të tyre drejt transformimit dhe arritjes së rezultateve pozitive;
- opinione juridike për të përcaktuar nëse agjencitë janë në përputhje me ligjet në fuqi;
- analizon politikat për të vlerësuar veprimet e nevojshme dhe implikimet e veprimeve të propozuara;
- ndihmë shtesë për Kongresin në mbështetje të mbikëqyrjes së tij, ndarjeve buxhetore, legjislative dhe përgjegjësive të tjera.

Vlerat thelbësore

- Përgjegjësia;
- Integriteti;
- Besueshmëria.

Letra e prezantuese e Kontrollorit të Përgjithshëm të Zyrës së Auditimit të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës

17 korrik 2017

Ky dokument përshkruan punën e GAO-s për Kongresin. Projektuar në konsultim me Kongresin, Protokollet, të hartuara fillimisht në vitin 2000 dhe të përditësuara në vitin 2004, kanë qenë në fuqi në GAO për të punuar në mënyre konstruktive me Kongresin dhe për të kryer punën tonë në përputhje me prioritetet e tij. Protokollet krijuan parime dhe

qasje të mirëpranuara për komunikimin dhe angazhimin me Kongresin në lidhje me mandatet, kërkesat, angazhimet dhe raportet.

Ky dokument i vitit 2017 përmban këto parime dhe qasje duke bërë përditësimet relevante. Ai inkorporon ndryshimet në njësitë e GAO-s; reflekton ndryshimet në proceset e GAO-s për hartimin e produkteve; jep emrat e kontakteve aktuale të GAO-së dhe përditësimet e metodave për marrjen e informacionit në lidhje me produktet e GAO-s.

Së bashku me të gjithë punonjësit e GAO-s, dëshiroj të vazhdojmë misionin tonë për të mbështetur Kongresin në përgjegjësitë e tij kushtetuese dhe për të ndihmuar në përmirësimin e llogaridhënies së qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan. Ne do të vazhdojmë të monitorojmë zbatimin e këtyre protokolleve dhe, në konsultim me Kongresin, do ta shqyrtojmë nëse duhet bërë përmirësime.

Gene L. Dodaro, Kontrollori i Përgjithshëm i Zyrës së Auditimit të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës

Protokollet e GAO-s me Kongresin

Protokollet e mëposhtme janë parime të përgjithshme që rregullojnë auditimet e GAO, rishikimet dhe vlerësimet e programeve, analizat e politikave dhe hetimet për Kongresin.

Qasja e GAO-s

Për të mbështetur në mënyrë efektive Kongresin, GAO duhet të udhëhiqet nga profesionalizmi dhe objektiviteti i bazuar në fakte, si dhe duhet të jetë jopartiake dhe joideologjike në të gjithë punën e saj. Të gjitha produktet dhe shërbimet e GAO-s duhet të jenë në përputhje me parimet dhe standardet e auditimit, kontabilitetit, hetimit dhe vlerësimit të pranuar dhe të zbatueshme në përgjithësi. GAO do të përdorë në mënyrë eficiente resurset në dispozicion për të maksimizuar aftësinë e saj për të përmbushur nevojat e Kongresit dhe për të ushtruar pavarësinë e nevojshme, për të siguruar që produktet dhe puna e saj të jenë në përputhje me standardet e aplikueshme profesionale dhe vlerat kryesore të agjencisë për llogaridhënie, integritetin dhe besueshmërinë.

Autoriteti dhe Përgjegjësitë Statutore të GAO-s

GAO, nën autoritetet e ndryshme statutore, shqyrton përdorimin e fondeve federale; vlerëson programet dhe aktivitetet federale dhe ofron informacione, analiza, opinione, rekomandime dhe ndihma të tjera për ti ardhur në ndihmë Kongresit që të ndërmarrë politika efektive dhe vendime mbikëqyrëse. GAO mbështetet në dy autoritete të përgjithshme statutore për të kryer punën e saj: në Aktin e Buxhetit dhe Kontabilitetit të vitit 1921, i cili e autorizon GAO-n *"të hetojë të gjitha çështjet që lidhen me marrjen, disbursimin dhe përdorimin e parave publike"* dhe Aktin Legjislativ të Riorganizimit të GAO-s i vitit 1970, i cili e autorizon GAO-n për *"vlerësimin e rezultateve të një programi apo aktiviteti që Qeveria kryen sipas ligjeve ekzistues"*. GAO e inicion punën e

saj kur urdhërohet nga Dhoma e Kongresit, kur i paraqitet kërkesë nga një komision i juridiksionit ose me iniciativën e Kontrollorit të Përgjithshëm. Për të ndihmuar GAO në kryerjen e punës së saj, Kongresi i ka ofruar GAO-s të drejta për qasje në një gamë të gjerë të informacioneve të agjencive. Në mënyrë të veçantë, Akti i Buxhetit dhe Kontabilitetit i vitit 1921 i detyron secilën agjenci t'i japë GAO-s informacionet që Kontrolluesi i Përgjithshëm kërkon për detyrat, kompetencat, aktivitetet, organizimin dhe transaksionet financiare të agjencisë.

Prioritetet për kryerjen e punës

Në përpjekje për të përmbushur nevojat e Kongresit, zyrtarët e lartë të GAO-s konsultohen rregullisht me udhëheqësit e lartë të Kongresit dhe komisionet për të siguruar që puna e GAO është në përputhje me nevojat e tyre për informacion dhe në kohën e duhur. GAO gjithashtu konsultohet me drejtuesit e Kongresi në lidhje me kërkesat për burimet e GAO-së për kërkesat e tyre për fushat specifike, kjo për të ndihmuar në menaxhimin burimeve.

Për të siguruar respektimin e vlerave thelbësore të GAO-s, praktikat efektive të menaxhimit dhe përdorimin eficient të burimeve, GAO do të fillojë punën sipas prioriteteve të mëposhtme:

1. Mandatet e Kongresit.
2. Kërkesat e drejtuesve të lartë të Kongresit dhe kërkesat e udhëheqësve të komisioneve.
3. Kërkesa individuale të anëtarëve të Kongresit.

Mandatet e Kongresit përfshijnë kërkesat që rrjedhin nga statutet, rezolutat e kongresit, raportet e konferencave dhe raportet e komiteteve. Drejtuesit e Lartë të Kongresit përfshijnë: Presidentin Pro Tempore, udhëheqësin e shumicës në Senat, udhëheqësin e pakicave në Senat, Kryetarin e Dhomës së përfaqësuesve për GAO-n, drejtuesin e shumicës dhe pakicës në Dhomën e Përfaqësuesve. Udhëheqësit e Komiteteve përfshijnë kryetarin dhe nënkryetarin e një komiteti ose nënkomitetit me juridiksion mbi një program ose veprimtari të caktuar.

GAO rezervon një pjesë të kufizuar të burimeve të saj për punën e iniciuar nën autoritetin e Kontrollorit të Përgjithshëm për të investiguar në çështje aktuale të rëndësishme që mund të ndikojnë në të ardhmen e vendit dhe adresojnë çështje me interes të gjerë për Kongresin.

Për sa i përket përcaktimit të prioriteteve, GAO për kërkesat e drejtuara mban në konsideratë rregullat e Kongresit të cilat rregullojnë juridiksionin e komiteteve mbi një program ose veprimtari të caktuar, ku përfshihet autoriteti i tyre, buxheti dhe juridiksioni. Kur lindin çështjet e juridiksionit, GAO do të inkurajojë anëtarët dhe stafin që të konsultohen me njëri-tjetrin për të zgjidhur çështjet e lidhura me procedurat e Kongresit.

Konsiderata për pranimin e kërkesave

GAO mund të kryej vetëm punë (auditim) që është brenda fushëveprimit të autoritetit dhe kompetencës së saj. Në përcaktimin nëse do të pranojnë kërkesat e Kongresit, përveç qëllimit dhe kohës që kërkon çdo angazhim, do të merren parasysh një sërë faktorësh (duke përfshirë, por pa u kufizuar në):

- Arsyen e kërkesë;
- Autoritetin statutor dhe qasjen e GAO-s për të kryer auditimin, duke përfshirë por jo duke u kufizuar në informacionin nëse entiteti, programi ose aktiviteti që duhet të vlerësohet merr fonde federale ose kryhet sipas ligjit federal ekzistues;
- Standardet profesionale dhe vlerat themelore të GAO-s;
- Shumën e burimeve të përfshira, duke përfshirë çdo konsideratë për treguesin kosto-përfitim;
- Volumin e punës brenda çdo ekipi GAO i cili që do të ishte përgjegjës për punën;
- Punë të tjera që po kryhen me kërkesë të kërkuarit 9anëtarit të Kongresit);
- Nëse ndonjë auditim apo hetim, duke përfshirë dhe hetimin penal është në vazhdim ose do të iniciohet nga një njësi tjetër qeveritare duke përfshirë, por pa u kufizuar në Agjencinë e Inspektorëve të Përgjithshëm;
- Nëse çështja është në shqyrtim / gjykim nga njësi administrative ose gjyqësore.

Mandatet e Kongresit

GAO trajton punën që i është mandatuar nga mandatet e Kongresit ndryshe nga kërkesat e Kongresit. Për shkak se mandatet e Kongresit janë sanksionuar nga Kongresi ose nga një ose më shumë komitete të tij, politika e GAO-s është që produktet e përgatitura në përgjigje të mandateve të Kongresit i vihen menjëherë në dispozicion atij dhe publikut. Kur mandatet detyrojnë GAO-n të raportojë në një komitet të veçantë, GAO do të punojë me shumicën dhe pakicën e komitetit për të qartësuar qëllimin e punës, objektivat e raportimit dhe afatet kohore.

Nëse mandati nuk parashikon raportimin në një komision të posaçëm, GAO do të punojë me komisionin që ka juridiksionin për këtë çështje siç përcaktohet në rregulloret e Senatit dhe Dhomës së Përfaqësuesve dhe çdo komision/ anëtar tjetër të identifikuar nga komitetet e juridiksionit. Ndërkohë që puna audituese është në vazhdim, GAO do t'u sigurojë komiteteve (1) informacione periodike mbi ecurinë e auditimit, (2) informacione mbi rezultatet paraprake dhe përfundimtare të punës, dhe (3) informacione se kur do të dërgohet në agjenci projekt- raporti për koment. GAO do t'u ofrojë atyre një kopje të draftit për qëllime informative.

Kërkesat e Kongresit

Kërkesat e Kongresit për auditime drejtuar GAO-s duhet të bëhen me shkrim nga një anëtar dhe t'i drejtohen Kontrollorit të Përgjithshëm. Anëtarët dhe stafi i tyre inkurajohet

që të konsultohet me zyrtarët e GAO për hartimin e kërkesave për auditime. GAO do të iniciojë punë pa një kërkesë me shkrim vetëm nëse puna përfshin asistencë teknike të kufizuar që mund të përfundohet nga stafi brenda 5 ditëve, të tilla si dhënia e informacioneve për punë të mëparshme ose informacionin që mund të vihen lehtësisht në dispozicion. GAO në përgjithësi nuk i ofron të palëve të tjera kopjet e letrave të kërkesës të ardhura nga Kongresi. Çdo person që dëshiron një kopje të kërkesës, GAO do ta adresojë ta kërkojë tek anëtar i kongresit që e ka bërë kërkesën. Megjithatë, në rastet kur kërkesa përfshin autorizimin që një agjenci e caktuar t'i vërë në dispozicion GAO-s informacione të tjera të kufizuara, për shembull, informacionin mbi tatimpaguesit, GAO mund t'i ofrojë agjencisë një kopje të kësaj kërkesë.

Për kërkesat që përfshijnë punën në programe apo aktivitete që kanë të bëjnë me operacionet e brendshme të Kongresit – të Senatit ose Dhomës së Përfaqësuesve- GAO do të punojë me përfaqësuesin e Kongresit për të kërkuar mbështetje dypartiake dhe / ose të dy dhomave për këto kërkesa nga (1) udhëheqësit e Senatit dhe / ose Dhomës së Përfaqësuesve ose (2) drejtuesit dhe anëtarët e komitetit të juridiksionit në Senat dhe / ose Dhomën e Përfaqësuesve. Kur nuk është e mundur të merren mbështetje dy-dhomëshe ose bipartiake, GAO do të punojë me kërkuesin për të njoftuar Dhomën e Përfaqësuesve përpara se të angazhohet për të kryer punën.

Duke marrë në konsideratë se puna audituese mund të përfshijë disa organizata multilaterale dhe duke mbajtur parasysh mandatin e tyre ligjor, për iniciimin e punës auditues GAO mund të kenë nevojë për nënshkrimin e kërkesës nga Kryetari ose nënkryetari i komitetit / nënkomitetit të juridiksionit. Këto organizata përfshijnë Kombet e Bashkuara, Bankën Botërore dhe Fondin Monetar Ndërkombëtar.

GAO nuk kryen studime, rishikime, vlerësime apo auditime të programeve ose aktiviteteve shtetërore ose lokale që janë vetëm brenda kompetencave të shteteve ose qeverive vendore të cilat nuk kanë lidhje me çështjet federale. GAO rishikon disa aktivitete dhe programe shtetërore dhe lokale që janë (1) kryer në mbështetje të ligjit federal, siç janë programet mjedisore ose programe rregullatore për çështjet e sigurimeve ose (2) janë financuar nga programe federale, të tilla si Medicaid, transporti ose arsimi. Kur është e përshtatshme, GAO mund të konsultohet me audituesit shtetërorë dhe lokalë në lidhje me punën e tyre në këto çështje. Përveç kësaj, për të ndihmuar Kongresin dhe komitetet e tij në zhvillimin e legjislacionit federal, rishikimin e rolit federal, ose vlerësimin e performancës federale, GAO ndonjëherë shqyrton praktikatat e shteteve për të konstatuar "praktikat më të mira" në trajtimin e çështjeve të veçanta.

Kur GAO merr një kërkesë nga një anëtar i Kongresit që fokusohet në një aktivitet ose program të madh që është vetëm ose kryesisht i përqendruar në një zonë të caktuar gjeografike, GAO mund të këshillojë anëtarët që përfaqësojnë atë zonë gjeografike për kohën, fushëveprimin dhe metodologjinë e punës audituese. Pas këshillimit të kërkuesit,

GAO mund t'i informojë anëtarët e tjerë të zonës gjeografike pak përpara se raporti përfundimtar të bëhet publik mbi gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet, pa ju vënë atyre në dispozicion një kopje të raportit përpara publikimit të tij.

GAO jep komente mbi projekt-ligje kur (1) i kërkohet ta bëjë këtë nga një komitet ose anëtar i Kongresit, (2) autoriteti ose përgjegjësitë e GAO-s do të ndikohen nga miratimi i projekt-ligj, ose (3) GAO ka informacion që do të ishin të dobishme për komitetet ose anëtarët e tyre për shqyrtimin ose modifikimin e projekt-ligjit. Në komentimin mbi legjislacionin e propozuar, objektivi i GAO-s është të identifikojë ndryshimet e mundshme të programit nëse ligji miratohet ose ndikimi i ndryshimeve të tilla në një program specifik.

Kur GAO merr një kërkesë që mund të përfshijë analizën e një propozimi legjislativ të paraqitur nga anëtarë të tjerë, në raportin e saj GAO mund të njoftojë mbështetësit kryesorë të projekt-ligjit. GAO mund të takohet me mbështetësit kryesorë gjatë fazës së mbledhjeve të fakteve për të kuptuar më mirë qëllimin dhe objektivat e projekt-ligjit. Pas informimit të kërkuarit, GAO mund të informojë mbështetësit kryesorë të projektligjit mbi rezultatet e analizës së saj pak para se raporti përfundimtar të bëhet publik, informacion i cili përfshin gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet. Në këto raste, GAO nuk do të vërë atyre në dispozicion një kopje të raportit përpara se ai të jetë në dispozicion të publikut.

Në rrethana të kufizuara, GAO mund të ta ketë të pamundur të kryej punën e kërkuar vetëm nga një përfaqësues i Kongresit. Këto rrethana përfshijnë situata në të cilat kërkesa adreson një çështje të rëndësishme që ka interes të gjerë për komitete të shumta ose Kongresin në tërësi.

Angazhimi ndaj kërkuarëve të Kongresit

Brenda 10 ditëve nga marrja e kërkesës nga ana e anëtarëve të Kongresit për kryerjen e një auditimi, GAO me ane të një letre do të kthejë përgjigje lidhur me pranimin ose refuzimin e saj. Kjo letër mund të shoqërohet edhe me një komunikim verbal. Kur kërkesa pranohet, GAO do t'i paraqesë kërkuarit një vlerësim lidhur me kohën kur gjykohet të fillojë angazhimi i personelit (p.sh., menjëherë, brenda pak javësh, brenda disa muajve ose në një datë të përcaktuar). Kur një kërkesë refuzohet, GAO do t'i paraqesë kërkuarit arsyetimin për refuzimin (p.sh., kërkesa për auditim është jashtë fushëveprimit dhe autoritetit të GAO-s, GAO po kryhen tashmë një auditim për të njëjtën çështje ose resurset e saj janë të limituara për kryerjen e auditimit të kërkuar). GAO, sipas rastit, do të sugjerojë alternativa për të plotësuar nevojat e anëtarit të Kongresit. Duke marrë parasysh praktikën e saj të mëparshme për kërkesat e komiteteve të mbikëqyrjes së GAO-s-Komiteti i Senatit për Çështjet e Sigurisë Kombëtare dhe Çështjet e Qeverisë dhe Komiteti i Dhomës së Përfaqësuesve për Reformat Qeveritare, GAO do t'i përcjellë një kopje të pranimit të kërkesës për auditim kryetarëve të këtyre komiteteve.

Anëtarët e Kongresit që paraqesin kërkesë për auditim nuk duhet të marrin të mirëqenë që GAO të vazhdojë të kryej veprimtarinë audituese për këtë kërkesë ose do të ofrojë shërbime shtesë deri sa GAO të ketë njoftuar se e pranon kërkesën për të kryer auditim për çështjen e kërkuar. Kur anëtarë të ndryshëm paraqesin kërkesa të pavarura për të njëjtën çështje dhe GAO nuk i ka pranuar kërkesat, GAO do të konsultohet me anëtarët dhe stafin e tyre dhe do të bashkojë kërkesat vetëm nëse anëtarët bien dakord. Përndryshe, GAO do të kryejë një auditim dhe për çdo kërkesë të veçantë dhe të hartojë produkte të veçanta. Sidoqoftë, në rrethana të kufizuara, GAO do të punojë me kërkuesit për të bashkuar kërkesat e shumëfishta që lidhen me një ngjarje të rëndësishme të tilla si një fatkeqësi natyrore ose aksidentet.

Pas pranimit të kërkesës, GAO do të organizojë një takim me stafin e anëtarit të kongresit brenda 20 ditëve pas pranimit të angazhimit për të kuptuar më mirë prej tij natyrën e kërkesës së paraqitur. Gjatë këtij takimi, GAO do të diskutojë lidhur me mundësitë e saj për përmbushjen e kërkesës brenda afatit kohor të dëshiruar nga kërkuesi.

GAO do të këshillojë anëtarin e Kongresit (kërkuesin), që duke qenë se ai/ajo ka qenë i pari që ka paraqitur kërkesën për auditimin e një çështje të caktuar, vetëm ai /ajo mund të miratojë bashkëkërkuesit e tjerë.

Pasi kërkuesi dhe GAO kanë rënë dakord për të vazhduar trajtimin e kërkesës për auditim, GAO do të paraqesë kërkuesit në vijim:

- Një letër, pas përfundimit të dizenjimit të auditimit (angazhimit), duke i konfirmuar dakordësinë për kryerje e këtij auditimi. Letra do të përfshijë afatin kohor kur produkti do t'i dërgohet për koment agjencisë që auditohet.
- Informacione periodike për ecurinë e auditimit; njoftime për çdo çështje të rëndësishme të ndryshuar që ndikon në procesin e auditimit ose afatet kohore që lidhen me përfundimin e punës (p.sh., disponueshmëria, besueshmëria ose qasja ndaj të dhënave, të dhënat ose burimet e informacionit); informacione mbi rezultatet paraprake dhe përfundimtare të auditimit. Zyrtarët e GAO do të bëjnë çdo përpjekje për të përshtatur takimet sipas axhendës dhe disponibilitetit të anëtarit të Kongresit dhe stafit të tij. Për auditimet e mandatuara nga ligje të ndryshme, GAO preferon, por nuk kërkon, informimi bipartisan sa herë që është e mundur dhe praktike.

Nëse GAO planifikon të hartojë një produkt të shkruar:

- GAO do të njoftojë kërkuesin për datën që do të përcjellë draft produktin agjencisë së audituar për koment dhe të ofrojë kërkuesit mundësinë për të marrë një kopje të draftit për qëllime informative. Për produktet që përmbajnë çështje të sigurisë

- kombëtare ose informacion sensitiv, GAO gjithashtu do të këshillojë kërkuesin kur agjencia ka përfunduar shqyrtimin e raportit.
- Komiteti i Senatit për Çështjet e Sigurisë Kombëtare dhe Komiteti për Reformën Qeveritare mund të kërkojnë një kopje të një akti rregullator, kur një draft produkti i tillë është hartuar nën autoritetin legjislativ të GAO-s dhe nuk i është përcjellë më parë agjencisë për shkak se asaj i është përcjellë kërkesa për kryerjen e një auditimi. GAO do të këshillojë këto komitete kur drafte të tilla janë dërguar në agjenci për koment.
 - Do të pranojë kërkesën e bërë nga kërkuesi për kufizimin e publikimit të produktit (raportit përfundimtar) deri në 30 ditë pasi auditimi ka përfunduar. Ky kufizim nuk e pengon anëtarin e Kongresit ta shpërndajë produktin e GAO tek anëtarët e tjerë të Kongresit. Kur kërkuesi planifikon të përdorë përmbajtjen e raportit në një seancë dëgjimore, kufizimi i publikimit të një raporti mund ta bëjë përmbajtjen e tij të padisponueshme. Në këto raste, pas konsultimit me kërkuesin, GAO do t'u rezervojë të drejtën anëtarëve të komisionit që janë pjesë e seancës dëgjimore të kenë një kopje fizike të raportit, por jo ta mbajnë atë, me kusht që informacioni të mos bëhet publik deri sa raporti të jetë bërë publik.
 - GAO gjithashtu do të publikojë një raport të kufizuar, pasi ka njoftuar kërkuesin, nëse përmbajtja e tij është bërë publike ose do të vihet në dispozicion të publikut ose nëse ndonjë organ i Kongresit po shqyrton legjislacionin përkatës.

Angazhimi ndaj bashkëkërkuesve

Nëse ndonjë anëtar i Kongresit është i interesuar të bëhet një bashkë-kërkues për një kërkesë për auditim që mund të iniciohet nga GAO, GAO do t'ia referojë këtë kërkesë anëtarit që ka bërë kërkesën i pari. Nëse ai bie dakord, anëtari pastaj mund të bëhet bashkëkërkues në çdo kohë përpara hartimit të të një produkti. GAO do të ketë të njëjtin angazhim në marrëdhënie me bashkë-kërkuesin ashtu si edhe me kërkuesin fillestar

Megjithatë, bashkëkërkuesi nuk mund të paraqesë kërkesa shtesë ose të kufizojë kohën e publikimit të produktit.

Njoftimi për auditimet që janë në vazhdim

Për çdo auditim që po kryhet në vazhdim, përveç auditimeve që trajtojnë informacion të klasifikuar ose sensitiv, GAO do të informojë (në se kërkohet) p.sh. nga anëtarët ose stafin e Kongresit, agjencitë ose shtypin, për burimin e kërkesës dhe objektivat, fushëveprimin dhe metodologjinë e auditimit. Përveç kësaj, të gjitha zyrtarët e Kongresit nëpërmjet lidhjes së Senatit dhe Dhomës së Përfaqësuesve me intranetin e GAO-s ju mundësohet qasja në sfondin dhe pyetjet kyçe të auditimeve në proces të GAO-s, përveç rasteve kur raportimi i një auditimi të tillë do të rezultonte me aksesimin në informacion të kualifikuar ose sensitiv. Auditime në proces janë ato për të cilat është përcaktuar stafi auditues.

Komentet e Agjencisë

Siç kërkohet nga standardet e auditimit qeveritar përgjithësisht të pranuar, GAO do t'i japë agjencive dhe palëve të tjera të përfshira drejtpërdrejt në auditim mundësinë për të komentuar mbi një draft produkt në të cilën ata janë pjesë. Përmbytja e këtyre komenteve do të publikohet së bashku me vlerësimin e GAO-s. Gjithashtu, në fund të mbledhjes dhe analizës së të dhënave, GAO do të zhvillojë një takim përfundimtar me zyrtarët e agjencive për: (1) vërtetësinë dhe saktësinë e të dhënave të grumbulluara dhe (2) të diskutojë konkluzionet që rrjedhin nga të dhënat.

GAO preferon komente me shkrim për produktet e saj, por do të pranojë edhe komente me gojë. Megjithatë GAO mund ti japë një agjencie apo një pale tjetër të përfshirë në procesin auditues deri në 30 ditë kalendarike për të komentuar, GAO mund të përpiket të marrë komentet në korniza kohore më të shkurtra, në varësi të nevojave të kërkuesit dhe kompleksitetit të çështjeve të përfshira në auditim. Në raste të rralla, Kontrollori i Përgjithshëm mund të miratojë një shtyrje përtej afatit 30 ditor nëse agjencia argumenton se zgjatja është e nevojshme dhe shtyrja e afatit mund të rezultojë në një produkt më të saktë.

GAO nuk do të japë një mundësi për të komentuar në rastet kur: (1) zbulimi i rezultateve të një hetimi mund të paraqesë rrezik për individët dhe konfidencialitetin e tyre; (2) zbulimi i parakohshëm i informacionit mund të komprometojë rezultatet e punës auditues; ose (3) produktet kryesisht reflektojnë punën e mëparshme të GAO-s

Tërheqja nga kërkesa

Nëse kërkuesit ose bashkë-kërkuesit vendosin të tërheqin mbështetjen e tyre për punën e GAO-s që nuk do të rezultojë me një produkt të shkruar, ata mund ta bëjnë këtë në çdo kohë. Nëse është parashikuar dorëzimi i një produkt të shkruar, kërkuesit ose bashkë-kërkuesit duhet të këshillohen me GAO për tërheqjen e kërkesës së tyre para se produkti të hartohet. Tërheqja e tyre nuk do të rezultojë me ndërprerjen e punës audituese nëse GAO ka shpenzuar burime të konsiderueshme dhe / ose produkti është në interes publik. GAO, në këto rrethana, do të hartojë një produkt si në rastet kur auditimi është ndërmarrë me iniciativën e Kontrollorit të Përgjithshëm. Produkti mund t'i drejtohet komiteve të juridiksionit ose agjencisë së audituar. Këto produkte do të publikohen si të gjithë të tjerët.

Produkti përfundimtar

Për të gjitha produktet do të përcaktohet afati i hartimit të raportit përfundimtar, e cili do të vendoset nga GAO pas marrjes së komenteve nga agjencia e audituar.

GAO do të informojë anëtarin e Kongresit (kërkuesin) lidhur me afatin e fundit të hartimit të raportit përfundimtar, si dhe për çdo çështje tjetër që mund të ndikojë në përmbytjen e këtij afati.

GAO do të pranojë kërkesën e anëtarit të Kongresit për mospublikimin e produktit deri në një afat kohor 30 ditor. GAO do të pranojë shtyrjen e afatit të përcaktuar vetëm në raste të veçanta

(p.sh., një ndryshim në datën e seancës dëgjimore për këtë produkt) . GAO, pas konsultimit me kërkuesin, do ti rezervojë të drejtën për të informuar palë të interesuara, si p.sh. komitetet dhe nënkomitetet e Kongresit për përmbajtjen e raportit në rastet kur ato planifikojnë të organizojnë një seancë dëgjimore ose janë duke punuar për hartimin e një ligji i cili lidhet me fushën e audituar. Pas konsultimit me kërkuesin, GAO mund të bëjë publik raporte të përmbledhura, draft raporte ose, në raste të rralla, rezultatet e punës të një auditimi në vazhdim nëse përmbajtja e produktit është bërë publike (rastet e rrjedhjes së informacionit).

Kërkesat për Dëshmi

Kërkesat për të dëshmuar drejtuar GAO-s duhet të bëhen me shkrim nga kryetari i një komiteti ose nënkomiteti. GAO do të përpiqet ti përgjigjet të gjitha kërkesave të Kongresit për dëshmi. Megjithatë, GAO do të refuzojë ftesën për të dëshmuar kur (1) nuk mund të hartojë një dëshmi që nuk përputhet me vlerat dhe standardet e saj bazë ose (2) thelbi i dëshmisë së GAO është informacioni që lidhet me kërkesën e një anëtari të caktuar të kongresit i cili e ka kufizuar për një afat të caktuar publikimin e raportit të auditimit. Në rastet e kërkesave të shumëfishta për dëshmi që përfshijnë të njëjtën çështje, GAO do të dëshmojë në seancën e parë dëgjimore të përcaktuar për këtë çështje dhe do të jetë në dispozicion për të dëshmuar në seanca të tjera dëgjimore. Për dëshminë që lidhen me një auditim të ri, pavarësisht nëse është hartuar një produkt paraprak ose përfundimtar, GAO para se të përfundojë dëshminë e shkruar, në përputhje me standardet profesionale të auditimit do të presë komentet e agjencisë së audituar në mënyrë që: (1) të vërtetojë saktësinë e të dhënave të grumbulluara dhe (2) të diskutojnë pasojat që rrjedhin nga këto të dhëna. GAO do të shpërndajë dëshminë e saj me shkrim në përputhje me rregullat e Senatit ose Dhomës së Përfaqësuesve, duke përfshirë edhe rregullat e komiteteve, si dhe të jetë në dispozicion për të informuar shumicën dhe pakicën mbi gjetjet dhe konkluzionet kryesore të auditimit të përfshira në dëshmi.

Qasja në dokumentacionin e auditimit

Pas paraqitjes së kërkesës me shkrim, GAO do ti mundësojë anëtarëve të Kongresit qasje në dokumentacionin e auditimit në zyrat e saj ose do tu sigurojë atyre kopje të përzgjedhura të dokumenteve të auditimit, pasi produkti është publikisht në dispozicion të publikut. GAO nuk do të ofrojë kopje të dokumentacionit të auditimit derisa produkti të jetë i disponueshëm për publikun. Në të gjitha rastet aksesit në dokumentacionin e auditimit i nënshtrohet konsideratave ligjore dhe të privatësisë, siç janë ato që kanë të bëjnë me informacionet mbi taksapaguesit dhe informacionet e mbrojtura bankare.

Punonjësit e GAO-s të deleguar në Kongres

Sipas ligjit punonjës të GAO mund të delegohen për të punuar me komitetet e Kongresit, por jo për drejtuesit ose zyrat e tyre personale. Stafi i GAO –s nuk mund të angazhohet në aktivitete partiake ose diskutime. Kërkesat e komiteteve për delegimin e punonjësve të GAO-s duhet të bëhen me shkrim, të jenë për qëllime specifike dhe për një periudhë që nuk duhet të kalojë 1 vit. Të gjitha punonjësit që do të delegohen të punojnë me Kongresit duhet të aprovohen nga Kontrollori i Përgjithshëm në përputhje me rregullat dhe politikat e Senatit ose Dhomës së Përfaqësuesve.

Politikat e shtypit

Në përgjigje të pyetjeve të medias për një auditim në proces, GAO do të japë informacion vetëm në lidhje me objektivat, fushëveprimin dhe metodologjinë e një auditimi, emrin e kërkuesit dhe datën e pritshme të përfundimit të auditimit. GAO do të referojë kërkesat për informacion tek kërkuesi. Sapo një produkt të bëhet publik, stafi i GAO-s me ekspertizë në fushën që është kryer auditimi do t'i përgjigjet pyetjeve nga media. Do të jepen intervista për televizione kur gjykohet se ato janë të përshtatshme për publikun për të kuptuar faktet, gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet. Politika e GAO-s është që drejtuesit më të lartë me njohuritë më të thelluar në një fushë të caktuar mund të japin intervista të tilla. Nëse kërkohet që GAO të marrë pjesë në konferenca për shtyp të iniciuara nga anëtarë i kongresi, iniciues i kërkesës për auditim, GAO do ofrojë mbështetje për konferencat e shtypit që zhvillohen në Washington. Në raste të tilla, GAO do të ofrojë personel të kualifikuar të cilët do të jenë të pranishëm vetëm për t'iu përgjigjur pyetjeve lidhur me produktin specifik të publikuar. Megjithatë GAO përgjithësisht nuk mban konferenca për shtyp apo publikon njoftime për shtyp për produktet e saj, ajo këshillon mediat dhe publikun publikimin e produkteve të saj internetit.

Hetimet

Njësia e Hetimeve dhe Shërbimeve Ligjore në GAO (1) heton referimet dhe kërkesat e Kongresit në lidhje me akuzat specifike të mashtrimit federal, humbjeve dhe abuzimeve (2) kryen projekte specifike që kërkojnë teknika të veçanta hetimore. Politika e GAO-s është të kryej hetime sipas standardeve hetimore të hartuara nga Këshilli i Inspektorëve të Përgjithshëm për Integritetin dhe Efektivitetin të cilat janë përshtatur për punën specifike të GAO-s. Standardet e këtij këshilli e vendosin GAO-n para përgjegjësisë që të sigurojë që (1) hetimet kryhen nga personeli i cili posedon njohuritë dhe aftësitë e kërkuara për të kryer hetimet; (2) gjykimet e bëra në mbledhjen dhe analizimin e provave dhe komunikimin e rezultateve janë të paanshme; dhe (3) ekziston kujdes i duhur profesional (p.sh., tërësia, përdorimi i duhur i teknikave hetimore, paanshmëria, objektiviteti, respektimi i duhur i të drejtave individuale dhe privatësisë dhe afatet kohore). Politikat dhe protokollat e kongresit të GAO-s zbatohen për punën hetimore të kryer nga Njësia e Hetimeve dhe Shërbimeve Ligjore përveç rasteve kur një përjashtim është specifikuar ose vënë në dukje paraprakisht.

Protokollet me Institucionet e Qeverisë Federale Amerikane¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: GAO-s Agency Protocols.
KLSH 2018

PROTOKOLLET E GAO ME AGJENCITË QË AUDITOHEN

Misioni i GAO-s

GAO ekziston për të mbështetur Kongresin në përmbushjen e përgjegjësisë së tij kushtetuese, për të ndihmuar në përmirësimin e performancës dhe për të siguruar llogaridhënien e qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan.

Qëllimi

GAO kryen një gamë të mbikëqyrjes, inspektimit dhe parashikimit lidhur me punën për të mbështetur Kongresin, duke përfshirë si në vijim:

- vlerësimet e programeve federale, politikave, operacioneve dhe performancës;
- menaxhimin dhe auditimet financiare për të përcaktuar nëse fondet publike shpenzohen në mënyrë efikase, efektive dhe në përputhje me ligjet në fuqi;
- auditimet për të vlerësuar nëse aktivitete të paligjshme ose të pahijshme po ndodhin;
- analizimin e financimit për aktivitetet e qeverisë;
- angazhimet konstruktive në të cilat GAO punon në mënyrë proaktive me agjencitë, kur është e përshtatshme, për të ndihmuar në udhëheqjen e përpjekjeve të tyre drejt transformimit dhe arritjes së rezultateve pozitive;
- opinionet ligjore për të përcaktuar nëse agjencitë janë në përputhje me ligjet në fuqi;
- analizat e politikave për të vlerësuar veprimet e nevojshme dhe implikimet e veprimeve të propozuara; dhe
- asistencë shtesë për Kongresin në mbështetje të mbikëqyrjes së tij, ndarjeve buxhetore, legjislativë dhe përgjegjësisë të tjera.

Vlerat kryesore - Llogaridhënia, Integriteti, Besueshmëria

Ky dokument përmban protokollet e përditësuara që rregullojnë punën e Zyrës së Llogaridhënies së Qeverisë së Shteteve të Bashkuara (GAO) me degët e agjencive të ekzekutivit. Protokollet ofrojnë politika dhe praktika të përcaktuara qartë dhe transparente se si GAO bashkëpunon me agjencitë në kryerjen e punës së tij. Siç e dini, GAO mbështet Kongresin në përmbushjen e përgjegjësisë së tij kushtetuese dhe përpiqet të ndihmojë në përmirësimin e performancës dhe të sigurojë llogaridhënien e qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan. Megjithatë klienti ynë kryesor është Kongresi dhe ne duhet të ruajmë pavarësinë tonë nga subjektet që janë objekt i punës sonë, ne kërkojmë të vazhdojmë marrëdhëniet konstruktive të punës me degën ekzekutive. Në të gjitha rastet, ne kërkojmë të kryejmë punën tonë në një mënyrë profesionale, objektive, të bazuar në fakte, jopartiake dhe joideologjike, për të ndihmuar në përmirësimin e qeverisjes.

Që nga fillimi i testimit pilot të protokolleve në dhjetor 2002, ne kemi monitoruar zbatimin e tyre. Gjatë kësaj periudhe, ne kemi marrë komente që tregojnë se protokollet (1) ndihmojnë për të siguruar një qasje të qëndrueshme dhe unike të GAO në të gjithë

qeverinë federale dhe (2) mund të përfitojnë në disa fusha nga sqarime shtesë. Në përgjigje të komenteve, të cilat ishin të pakta në numër, kemi rishikuar protokollet për të sqaruar marrëdhëniet tona me agjencitë ku ne kryejmë punën dhe metodat tona të komunikimit dhe shkëmbimit të informacionit. Pika kryesore e këtij dokumenti identifikon këto rishikime, si dhe aspekte të tjera të rëndësishme të Protokolleve të GAO për Agjencitë që auditohen.

Së bashku me anëtarët e ekipit të GAO, unë synoj të përdor këto protokolle për të vazhduar t'i shërbej Kongresit dhe popullit amerikan duke ruajtur një marrëdhënie konstruktive të punës me departamentet federale, agjencitë dhe subjektet e tjera ku GAO kryen punën. Pyetjet ose komentet në lidhje me protokollet e agjencisë së GAO mund t'i drejtohen Z. Gene L. Dodaro, Përgjegjes i Zyrës së Operacioneve, në (202) 512-5600 ose përmes e-mail-it AgencyProtocols@gao.gov.

David M. Walker

Kontrollues i Përgjithshëm i Shteteve të Bashkuara

Pikat kryesore të GAO-s

1. Objektivat e Protokolleve të GAO me Agjencitë

- Sigurimi i politikave dhe praktikave të përcaktuara qartë, të zbatueshme në mënyrë të vazhdueshme dhe transparente, në lidhje me atë se si GAO do të kryejë punën në subjektet që do të auditojë, në vijim të referuar si agjencitë.
- Identifikimi se çfarë agjencitë mund të presin nga GAO dhe çfarë GAO pret nga agjencitë.
- Mbulimi i shumicës së situatave që lindin gjatë punës së GAO-s. Protokollet bazohen në praktikat që kanë rezultuar të suksesshme në të kaluarën dhe zëvendësojnë marrëveshjet paraprake me agjencitë, duke përfshirë memorandumet e mirëkuptimit.
- Janë në përputhje me protokollet që qeverisin punën e GAO-s për Kongresin.

2. GAO ka autoritet të gjerë për të:

- Audituar të gjitha çështjet që lidhen me marrjen, disbursimin dhe shpenzimet e fondeve federale; dhe
- Vlerësuar rezultatet e një programi auditimi të kryer sipas ligjit ekzistues
 - kur urdhërohet nga secila Dhomë e Kongresit,
 - kur kërkohet nga një komitet i juridiksionit, ose
 - me nismën e Kontrollorit të Përgjithshëm.

GAO ka të drejta të gjera për qasje në një gamë të gjerë të informacionit të agjencisë, por ka burime të fundme dhe mund të kryejë vetëm punë që janë brenda fushëveprimit të autoritetit dhe kompetencës së saj.

3. Përfshirjet e Agjencive nga Protokollat e GAO

- GAO ndjek protokolle të modifikuara për punën që shpion deri në dëshminë e Kongresit dhe punën e kryer nga Zyra e tij e Hetimeve të Veçanta.
- Protokollat nuk janë të zbatueshme për punën që bën GAO në mbështetje të mendimeve dhe vendimeve ligjore.
- Protokollat nuk qeverisin marrëdhënien e GAO-s me komunitetin federal të Inspektorëve të Përgjithshëm (IG). GAO dhe agjencia e IG janë të gjitha pjesë e komunitetit të llogaridhënies; prandaj, marrëdhëniet midis GAO-s dhe agjencisë IG janë konsideruar si shtesë, dhe të ndarë nga këto protokolle.

4. Komunikimi mes GAO dhe agjencive

Çfarë mund të presin agjencitë nga GAO:

- Të paktën një herë në vit, në agjencitë ku GAO ka një prezencë të vazhdueshme të auditimit, drejtuesit e lartë të GAO-s dhe udhëheqësit përgjegjës për punën e GAO-s do të takohen me drejtuesit e lartë të caktuar nga agjencia.
- GAO do të njoftojë agjencitë që do të audotohen dhe do të koordinojë takimin prezantues, takimin përmbyllës, dhe kërkesat për komentet e Agjencisë mbi draft-raportin nëpërmjet ndërlidhjes qendrore të caktuar nga agjencia ose pikës kryesore të kontaktit.
- Në rastet kur puna e GAO-s përfshin rishikime që prekin qeverinë federale dhe kërkojnë që auditimi të kryhet në më shumë se një agjenci, GAO në përgjithësi do të dërgojë një letër njoftimi në agjencinë qendrore përkatëse, siç është Zyra për Menaxhimin e Personelit ose Zyra e Menaxhimit dhe Buxheti, dhe do të njoftojë agjencitë individuale që do të përfshihen në auditim përmes telefonit ose postës elektronike.
- GAO në përgjithësi do t'i japë një agjencie nga 7 deri në 30 ditë kalendarike për të komentuar mbi një draft-raport. Koha do të ndryshojë në varësi të natyrës së angazhimit dhe nevojave të Kongresit.
- Kur një zyrtar i lartë i emëruar nga agjencia jep komente verbale, në vend të komenteve të preferuara me shkrim, GAO do t'i përmbledhë ato dhe do të dërgojë një kopje të përmbledhjes tek zyrtari për t'u verifikuar përpara përfundimit të raportit.
- GAO do të diskutojë statusin e rekomandimeve, në bazën e saj të të dhënave në dispozicion të publikut, me zyrtarë të agjencive të njohura, në baza të vazhdueshme.

Megjithatë, një vëmendje e veçantë i drejtohet statusit të rekomandimeve afër fundit të çdo viti fiskal.

Çfarë GAO pret nga agjencitë:

- Takimi prezantues do të planifikohet brenda 14 ditëve kalendarike nga kërkesa e GAO-s.
- Agjencia do të pajtohet menjëherë me kërkesën e GAO-s për qasje në regjistrat e agjencisë.
- Zyrtarët e Agjencisë që mbikëqyrin çështjet që lidhen me objektivat e angazhimit do të marrin pjesë në takimin përmbyllës.
- Komentet nga agjencia mbi një draft raport do të ofrojnë (1) një pozitë të vetme mbi shtrirjen e marrëveshjes së tyre apo mosmarrëveshjeve me gjetjet kryesore të GAO-s dhe për çdo konkluzion dhe rekomandim dhe (2) arsyetimin për çdo mosmarrëveshje.
- Klasifikimi i shqyrtimit të draft raporteve së agjencisë që përmbajnë çështje të sigurisë kombëtare ose informacione të ndjeshme do të komunikohet (1) me shkrim, (2) në përputhje me paraqitjen e komenteve të agjencisë mbi draft raportin, dhe (3) brenda afatit kohor të identifikuar në letrën e GAO-s, e cila transmeton draft raportin duke kërkuar komente të agjencisë.
- Kur GAO përpilon një raport që përmban rekomandime për kreun e një agjencie, GAO kërkon që agjencia ta sigurojë atë me një kopje të deklaratës së veprimit që agjencia përgatit sipas kërkesave të 31 U.S.C. §720.

Parathënie

Ky dokument përmban protokollet që qeverisin punën e Zyrës së Përgjegjshmërisë të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara (GAO) në departamentet federale, agjencitë dhe entitetet (të referuara më pas në këtë dokument si agjenci). Protokollet janë parimet e përgjithshme që qeverisin marrëdhëniet e GAO-s me agjencitë federale kur GAO kryen punën e saj në këto agjenci. GAO, në rrjedhën e punës së saj, shqyrton përdorimin e fondeve federale; vlerëson programet dhe aktivitetet federale; kryen hetime; dhe ofron informacione, analiza, opsione, rekomandime dhe asistencë të tjera për të ndihmuar Kongresin që të ndërmarrë politika efektive, fonde dhe vendime mbikëqyrëse. Këto protokolle synojnë të rrisin marrëdhëniet e punës së GAO-s me agjencitë duke u ndërtuar mbi praktikatat që kanë rezultuar të suksesshme në të kaluarën dhe duke krijuar një kornizë që do të zëvendësonte marrëveshjet paraprake me agjencitë, duke përfshirë ato të parashtruara në memorandumet e mirëkuptimit. Nëse ka zona të ndjeshme që kërkojnë trajtim të veçantë, të cilat nuk mbulohen nga protokollet, GAO do të diskutojë këto fusha me agjencitë e prekura për të përcaktuar nëse është e nevojshme një procedurë plotësuese.

Qëllimi i këtyre protokolleve është të përcaktohen politika dhe praktika të identifikuarat qartë dhe transparente se si GAO kryen punën e tij në këto agjenci. Protokollet

identifikojnë atë që agjencitë mund të presin nga GAO dhe çfarë GAO pret nga agjencitë. Ato pritet të mbulojnë shumicën e situatave që lindin gjatë punës së GAO-s. Për më tepër, protokollet do të ndihmojnë në sigurimin e qëndrueshmërisë, drejtësisë dhe efektivitetit të ndërveprimeve midis GAO-s dhe agjencive me të cilat punon. Protokollet pasqyrojnë kuadrin e aktiviteteve të angazhimit dhe të auditimit të GAO-s. Këto aktivitete përfshijnë komunikimin midis GAO-s dhe agjencive, bashkëveprimet gjatë rrjedhës së punës së GAO-s, dhe ndjekjen e rekomandimeve të saj. GAO ndjek protokollet e modifikuara në punën që shpie deri në dëshminë e kongresit dhe gjatë hetimeve të mashtrimit, abuzimit ose sjelljes së keqe të kryer nga Zyra e Hetimeve të Veçanta. Këto protokolle të modifikuara artikulohen në seksionet e këtij dokumenti të titulluar Dëshmia dhe Zyra e Hetimeve të Veçanta.

Këto protokolle nuk janë të zbatueshme për punën që GAO kryen në mbështetje të mendimeve dhe vendimeve të saj ligjore. Këshilltari i Përgjithshëm i GAO-s nxjerr opinione ligjore në përgjigje të kërkesave të Kongresit dhe komisioneve të tij. GAO gjithashtu ka autoritet statutor për të marrë vendime për çështje të tilla si ankimimet e procedurave të tenderit, disponueshmëria dhe përdorimi i fondeve të ndara. Informacione të mëtejshme rreth kësaj pune mund të gjenden në Ankimimet e Tenderimeve (Bid Protests) në GAO: Një Udhëzues Përshkrues dhe Parimet e Ligjit të Ndarjeve Federale, Vëllimet I, II, III, IV, të cilat janë në dispozicion në faqen e internetit të GAO-së www.gao.gov.

Përveç kësaj, këto protokolle nuk kanë për qëllim të qeverisin marrëdhëniet e GAO-s me komunitetin federal të Inspektorëve të Përgjithshëm. GAO dhe agjencia e Inspektorëve të Përgjithshëm janë të gjitha pjesë e komunitetit të llogaridhënies; prandaj, marrëdhëniet midis GAO dhe kësaj agjencie janë konsideruar shtesë, dhe të ndarë nga, këto protokolle. Ndërveprimet mes GAO dhe agjencisë së Inspektorëve të Përgjithshëm kanë për qëllim të theksojnë një marrëdhënie konstruktive të punës që në mënyrë efektive shfrytëzon burimet; ndërton një bazë të përbashkët të njohurive; dhe maksimizon mbikëqyrjen e programeve, zyrave dhe aktiviteteve federale. Për shembull, GAO mbështetet në punën e Inspektorëve të Përgjithshëm dhe auditorëve të tjerë për të përmbushur kërkesat e Ligjit të Zyrtarëve Kryesorë Financiar (CFO) për pasqyrat financiare të audituara. Përmes marrëdhënieve të suksesshme të punës midis GAO dhe Inspektorëve të Përgjithshëm, agjencitë kanë përmbushur vazhdimisht kërkesat e CFO. Gjithashtu, nëpërmjet pjesëmarrjes aktive të Inspektorëve të Përgjithshëm në Këshillin Konsultativ të Kontrollorit të Përgjithshëm mbi Standardet e Auditimit të Qeverisë, Grupin e Brendshëm të punës dhe aktivitetet e Forumeve të Auditimit Ndërqeveritar, GAO dhe Inspektorët e Përgjithshëm ndajnë informacion, identifikojnë çështjet në zhvillim dhe arrijnë një koordinim të gjerë. Për më tepër, në agjencitë ku GAO ka një prani auditimi të vazhdueshëm, si një mirësjellje profesionale, GAO mblidhet periodikisht me përfaqësuesit e Zyrës së Agjencisë së Inspektorit të Përgjithshëm për (1) koordinimin e punës midis

GAO dhe Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm, (2) arrijen e efikasitetit dhe minimizimin e dublikimeve dhe (3) identifikimin e çështjeve specifike që mund të përfitojnë nga një përpjekje bashkëpunuese ndërmjet GAO dhe Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm.

Burimi i punës së GAO

GAO ndërmerr punën e saj përmes tre mjeteve kryesore: (1) mandatet e kongresit, (2) kërkesat e Kongresit, dhe (3) autoritetin e Kontrollorit të Përgjithshëm. Informacioni në lidhje me prioritetet që rregullojnë punën e GAO-s për Kongresin dhe planin operativ të GAO mund të gjendet në Protokollat e Kongresit të GAO-s në seksionin me titull Prioritetet për Ndërmarrjen e Punës dhe Plani Strategjik i GAO-s, të cilat janë postuar në faqen e internetit të GAO-s në adresën www.gao.gov.

Qasja e GAO

Për të mbështetur në mënyrë efektive Kongresin, GAO duhet të jetë profesional, objektiv, i bazuar në fakte, jopartiake dhe joideologjike, në të gjithë punën e saj. GAO është e angazhuar për të përmbushur nivelin më të lartë të standardeve profesionale gjatë kryerjes së auditimeve, vlerësimeve dhe hetimeve që pasqyrojnë vlerat e saj kryesore të llogaridhënies, integritetit dhe besueshmërisë. GAO kryen punën e saj të auditimit dhe analitikës në përputhje me standardet e pranura përgjithësisht të auditimit qeveritar (GAGAS ose standardet e "Librit të Verdhë", të cilat mund të gjenden në www.gao.gov).

GAO zhvillon hetimet e tij të cilat përfshijnë pohime për keqbërje të rënda që mund të përfshijnë shkelje të mundshme të ligjit penal dhe testimin e sigurisë së sistemeve, kontrolleve dhe pronave të agjencive në përputhje me standardet e vendosura nga Këshilli i Presidentit për Integritetin dhe Efikasitetin të përshtatura për punën e GAO-s.

Përgjegjësitë statutores

Ligji i Buxhetit dhe Kontabilitetit i vitit 1921, autorizon GAO-n "të auditojë të gjitha çështjet që lidhen me marrjen, disbursimin dhe shpenzimet e fondeve publike." Për të ndihmuar GAO-n në kryerjen e punës së saj, Kongresi i ka ofruar GAO-s të drejta të gjera të qasjes në një gamë të gjerë të informacionit të agjencisë. Në mënyrë të veçantë, Ligji i Buxhetit dhe Kontabilitetit i vitit 1921 drejton secilën agjenci t'i japë GAO-s informacione, që Kontrolluesi i Përgjithshëm kërkon për detyrat, kompetencat, aktivitetet, organizatat dhe transaksionet financiare të agjencisë.

Që nga Lufta e Dytë Botërore, Kongresi ka zgjeruar statutin burimor dhe ka sqaruar se si është iniciuar puna e GAO-s.

Në mënyrë të veçantë:

- Ligji i Kontrollit të Korporatave Qeveritare i vitit 1945 i jep GAO-s autoritetin për të audituar transaksionet financiare të korporatave qeveritare.

- Ligji i Procedurave të Buxhetit dhe Kontabilitetit i vitit 1950 i cakton GAO-s përgjegjësinë për krijimin e standardeve të kontabilitetit për qeverinë federale dhe për kryerjen e auditimeve të kontroleve të brendshme dhe të menaxhimit financiar.
- Ligji i riorganizimit legjislativ i vitit 1970 autorizon GAO-n "të vlerësojë rezultatet e një programi apo aktiviteti që Qeveria kryen sipas ligjit ekzistues" kur urdhërohet nga secila Dhomë e Kongresit, kur kërkohet nga një komitet juridiksioni ose me iniciativën e Kontrollorit të Përgjithshëm. Përveç kësaj, Ligji i Kongresit mbi Buxhetin dhe Kontrollin e Ndotjes i vitit 1974 autorizon GAO-n për të kryer vlerësime dhe analiza të programeve të një game të gjerë veprimtarish federale.
- Ligji i Zyrtarëve Kryesorë Financiar (CFO) i vitit 1990 dhe Ligji për Reformën e Menaxhimit të Qeverisë i vitit 1994 autorizojnë GAO-n për auditimin e pasqyrave financiare të agjencive dhe kontrollin çdo vit të pasqyrave financiare të konsoliduara të Shteteve të Bashkuara.
- Ligje të tjera të shumta plotësojnë autoritetet themelore të auditimit dhe vlerësimit të GAO-s, përfshirë Ligjin mbi Inspektorin e Përgjithshëm të vitit 1978, i cili siguron standardet e përcaktuara nga GAO për auditimin e programeve dhe aktiviteteve federale dhe Ligji mbi Konkurrencën Kontraktuese i vitit 1984, i cili siguron shqyrtimin nga ana e GAO-s të veprimeve kontraktuese.

Komunikimi mes GAO-s dhe agjencive

GAO është e angazhuar për mbajtjen e komunikimit konstruktiv dhe të vazhdueshëm me agjencitë dhe komponentët kryesorë brenda agjencive. Këto komunikime do të marrin disa forma, duke përfshirë, fakte dhe rrethana të garantuara, takime në mes të Kontrolluesit të Përgjithshëm të GAO-s ose Zyrtarit Kryesor të Operimit dhe krerët e agjencive ose të emëruarit e tyre presidencialë me nivelin e konfirmimit të Senatit (PAS) për të diskutuar fushat me interes dhe shqetësim të ndërsjellë.

Format e tjera të komunikimit përfshijnë takime periodike me udhëheqësit/drejtuesit e agjencisë dhe komunikimet specifike me një agjenci në auditim të planifikuar dhe të vazhdueshëm. Në mënyrë të veçantë:

- Së paku një herë në vit, në agjencitë ku GAO ka një prani të vazhdueshme të auditimit, drejtuesit e lartë të GAO dhe udhëheqësit përgjegjës për menaxhimin dhe koordinimin e punës së GAO, të njohur përgjithësisht si ndërlidhësit ekzekutiv të agjencisë me GAO, do të takohen me drejtuesit e lartë të agjencive të caktuara, si një Ndihmës Sekretar për Administratën, një Administrator i Asociuar për Sistemet e Menaxhimit, ose një Ndihmës Sekretar për një program të caktuar. Këto takime të nivelit ekzekutiv do të ndihmojnë në ndërtimin e një kuptueshmërie të çështjeve kyçe dhe të reja; ofrojnë një mundësi për të diskutuar planet e punës afatshkurtra dhe afatgjata të GAO-s, si dhe marrëdhënien e përgjithshme të punës midis GAO-s dhe agjencisë, duke përfshirë përdorimin e punës së GAO nga ana e agjencisë; dhe të

lehtësojnë diskutimin e çështjeve që lidhen me punë të veçanta. Për agjencitë që përcaktojnë një ndërlidhës qendror të GAO, sa kohë është planifikuar një takim i nivelit ekzekutiv, si një mirësjellje profesionale, GAO do të njoftojë ndërlidhësin se takimi është planifikuar.

- Kur GAO fillon auditimin në një agjenci, agjencia mund të presë që GAO të caktojë një pikë parësore të kontaktit i cili do të jetë i disponueshëm gjatë angazhimit për t'u përgjigjur kërkesave të agjencisë për informacion mbi statusin e auditimit dhe për çdo shqetësim rreth fushës ose qasjes së auditimit. Nga ana tjetër, GAO pret që agjencia të caktojë një pikë kontakti i cili ka njohuri për programet dhe organizimin përkatës të agjencisë dhe është në gjendje të lehtësojë aftësinë e GAO-s për të përfunduar auditimin në kohën e duhur. Për më tepër, ndërlidhja qendrore ose pika e kontaktit e caktuar nga agjencia duhet të jetë në gjendje që, ndër të tjera, të krijojë takime të nevojshme (të tilla si takimet prezantuese, përmbyllëse dhe komenteve të agjencive), të identifikojë dhe të sigurojë që GAO të takohet me përfaqësuesit e duhur të agjencisë, të ndihmojë në zgjidhjen e problemeve dhe koordinojë komentet e agjencive për çdo projekt raport që mund të rezultojë nga auditimi.

Në përgjigje të pyetjeve nga agjencitë që nuk përfshihen në një shqyrtim të veçantë të vazhdueshëm, përveç punës së klasifikuar dhe hetimeve, GAO do të ofrojë informacion mbi burimin e kërkesës, objektivat e projektit, fushëveprimin dhe metodologjinë; dhe datën e pritshme të përfundimit, kur dihet. Për auditimet e kërkuara nga kongresi, informacione të mëtejshme mund të ndahen pas konsultimit me kërkuesit e Kongresit).

Njoftimi i punës së GAO-s

Para se të fillojë ndonjë angazhim të ri që kërkon që GAO të kërkojë informacion, të dhëna ose të dyja, nga një agjenci, GAO në përgjithësi njofton agjencinë që do të auditohet. Kur puna e GAO-s përfshin të gjithë qeverinë federale dhe kryhet në më shumë se një agjenci (p.sh., menaxhimi i performancës dhe rishikimi i buxhetit), GAO në përgjithësi do të dërgojë një letër njoftimi tek agjencia qendrore e aplikueshme, siç është Zyra e Menaxhimit të Personelit (OPM) ose Zyra e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB), dhe njofton agjencitë individuale për një auditim të tillë me anë të telefonit ose postës elektronike. Kur GAO njofton një agjenci me anë të telefonit ose e-mail, nëse kërkohet, ajo do të përcjellë një letër njoftimi në rastet kur auditimi përfshin një çështje me implikime të përhapura kombëtare ose është burim intensiv. Megjithatë, kur GAO zhvillon një hetim ai nuk njofton agjencinë e punës, sepse për ta bërë këtë mund të rrezikojë hetimin. Protokollet e modifikuara të GAO-s për hetimet janë përshkruar në detaje në seksionin e Zyrës së Hetimeve të Veçanta të këtij dokumenti.

Për aq sa është praktike, njoftimi për një agjenci do të identifikojë:

- subjektin e auditimit;
- numrin unik të identifikimit të angazhimit (dmth., Kodi i angazhimit);

- burimi i punës;
- objektivat ose çështjet kyçe të auditimit;
- agjencinë (agjencitë) dhe, kur është e mundur, parashikohen vendndodhjet që duhet të kontaktohen;
- data e parashikuar e fillimit të auditimit;
- afati kohor për mbajtjen e një takimi prezantues në mes të GAO dhe agjencisë;
- ekipi i GAO-s që kryen auditimin; dhe
- pikat e kontaktit të GAO (emri, numri i telefonit, numri i faksit dhe adresa e postës elektronike).

Nëse objektivat e auditimit që do të kryhet ndryshojnë në mënyrë të konsiderueshme ose nëse vendndodhja e punës duhet të modifikohet, GAO do të njoftojë ndërlidhjen qendrore ose pikën kryesore të kontaktit të këtyre ndryshimeve.

GAO në përgjithësi do të njoftoj me shkrim, agjencitë e përfshira në auditim, në mënyrë elektronike në një format të rënë dakord që mbron dosjet nga ndryshimet. GAO do të sigurojë njoftimin për ndërlidhësin e caktuar të agjencisë ose pikën e kontaktit të caktuar të agjencisë. Nëse një agjenci nuk ka caktuar një ndërlidhje qendrore, GAO do të njoftojë zyrtarin përgjegjës për menaxhimin e agjencisë. Në disa raste, GAO mund të kërkojë një agjenci ndërlidhëse për të shpërndarë njoftimin tek komponentët kryesorë përkatës të agjencisë. Përveç kësaj, nëse është e aplikueshme, letra e njoftimit do të shoqërohet ose pasohet nga një formular i njoftim të takimit që përfshin informacionin e duhur për verifikimin e sigurisë.

Për lloje të caktuara të auditimeve që do të kryhen në një agjenci, GAO fillimisht mund të ofrojë vetëm njoftim me telefon ose me e-mail. Auditime të tilla përfshijnë (1) kërkesa të Kongresit për dëshmitë e zhvilluara shpejt bazuar në auditime të reja, (2) auditime që duhet të përfundojnë brenda një kohe të shkurtër, (3) kërkesa për informacion mbi statusin e zbatimit të rekomandimeve të lëna në raportet e hartuara dhe (4) informacion përshkrues mbledhur nga, ose rreth agjencive si pjesë e një shqyrtimi të gjerë të qeverisë. Ndjekja e procesit të rekomandimeve të GAO-s është diskutuar në detaje në seksionin Përmbledhje mbi Rekomandimet e GAO-s, pjesë e këtij dokumenti. Siç u përmend edhe më sipër, kur GAO njofton një agjenci që auditohet me anë të telefonit ose e-mail, nëse kërkohet, ajo do të përcjellë një letër njoftimi në rastet kur puna përfshin një çështje me implikime të përhapura kombëtare ose është burim intensiv.

Takimi Prezantues

Një takim prezantues është një takim që GAO mban me zyrtarët e agjencisë në fillim të një auditimi. GAO pret që një agjenci të organizojë personelin e saj për të qenë në dispozicion për një takim prezantues jo më vonë se 14 ditë kalendarike pas marrjes së një kërkesë për takim. Në takimin prezantues, GAO do të diskutojë (1) qëllimin e punës; (2) rolet dhe përgjegjësitë e stafit të GAO; (3) informacionet e nevojshme (p.sh., të dhënat dhe qasja në

zyrtarët e agjencisë); (4) objektivat kyçe (pyetje kërkimore); (5) vendet ku GAO pret të kryejë punën e saj, kur dihet; dhe (6) nevoja për çdo masë paraprake për të mbrojtur të dhënat dhe informacionin, siç janë autorizimet e veçanta. Për aq sa është e mundur, GAO gjithashtu do të sigurojë agjencinë me një vlerësim të kohës që do të marrë auditimi. Gjatë takimit prezantues, GAO gjithashtu do t'u kërkojë zyrtarëve të agjencisë të caktojnë një person kontakti kyç për të ndihmuar, sipas rastit, në marrjen e një hapësire zyre të përkohshme në agjencitë ku GAO nuk ka hapësirë për zyre, si dhe pajisje faksi dhe telefonike të nevojshme për GAO-n për të përfunduar punën e tij në agjenci. Përveç kësaj, stafi i GAO-s do të kërkojë që zyrtarët e agjencisë të identifikojnë personelin e duhur të agjencisë dhe të diskutojnë llojet e informacionit që do të ishin të dobishme për të kryer objektivat e auditimit, siç janë të tilla si studimet e disponueshme ose dosjet elektronike.

Pjesëmarrja e zyrtarëve kryesorë të agjencisë, ata që janë përgjegjës për punën në lidhje me objektivat kryesorë të GAO, në takimin prezantues rrit mundësinë për një shkëmbim thelbësor të informacionit. Nëse auditimi përfshin punën në vende të ndara në terren të agjencisë, ose nëse kërkohet nga agjencia, GAO do të konsiderojë mbajtjen e takimeve prezantuese shtesë kur puna ka nisur në këto vende në terren.

Në raste të caktuara, puna e GAO përfshin shqyrtime të gjera të qeverisë në më shumë se një agjenci, duke përfshirë rishikime për çështje të tilla si menaxhimi i performancës dhe buxhetimi. Për shembull, puna e GAO në lidhje me sa mirë agjencitë po përfshijnë një orientim të rezultateve në vendimet e tyre të buxhetit dhe procesi i alokimit të burimeve përfshin të gjitha agjencitë kryesore. Për një auditim të gjerë qeveritar, një takim prezantues mbahet në përgjithësi me agjencitë qendrore të zbatueshme, siç është OMB ose OPM. Nëse kërkohet, GAO do të konsiderojë, duke përfshirë të gjitha agjencitë në auditim, një takim prezantues të vetëm ose do të mbajë një takim të veçantë prezantues me agjencitë specifike.

Në përgjithësi, GAO nuk do të mbajë një takim prezantues në ato raste kur është (1) duke iu përgjigjur kërkesave të Kongresit për dëshmi bazuar në auditimet e vazhdueshme ose të përfunduara kohët e fundit, (2) kryerjen e auditimeve që duhet të përfundojnë brenda një kohe të shkurtër dhe është janë lidhur ngushtë me auditimet e vazhdueshme (3) përditësimin e statusit të zbatimit të rekomandimeve të lëna në raportet e hartuara, ose (4) mbledhjen e informacionit përshkrues nga ose rreth agjencive si pjesë e një auditimi të gjerë të qeverisë.

Takimi Përmbyllës në subjektin e audituar

Pas kryerjes së auditimit në vendndodhjen e agjencisë, deri në masën e duhur, stafi i GAO do të mbajë një takim përmbyllës me zyrtarët e agjencisë të cilët janë përgjegjës për veprimtarinë e agjencisë dhe mbikëqyrin çështjet që lidhen me objektivat e punës. Qëllimi i takimit përmbyllës është të sigurohet që stafi i GAO-së është pajisur me një kuptim të plotë të informacionit të mbledhur në subjektin në terren dhe rëndësisë së tij ndaj

objektivave të angazhimit. Në vendosjen nëse do të mbahet një takim përmbyllës ose jo, GAO do të shqyrtojë preferencat e zyrtarëve të agjencisë edhe nëse auditimi ka përfshirë intervista me njerëz të shumtë, gjatë një periudhe të konsiderueshme kohore, në atë vend të veçantë.

Në takimin përmbyllës, stafi i GAO mund të diskutojë implikimet e informacionit të mbledhur në atë vendndodhje në terren. Diskutime të tilla mund të identifikojnë informata shitesë relevante dhe kështu të çojnë në grumbullimin e mëtejshëm të të dhënave në vendndodhje. Përveç kësaj, sipas rastit, takimi përmbyllës mund të mbulojë masën në të cilën të dhënat dhe dokumentet janë vënë në dispozicion dhe qasja në zyrtarët përkatës në terren është siguruar. Në përgjithësi, auditimi i ndërmarrë në vendndodhjet individuale siguron vetëm informacionin specifik të vendndodhjes që duhet të vlerësohet në kontekstin e gjetjeve nga vende të tjera. Prandaj, konkluzionet paraprahe ose rekomandimet e GAO-s nuk diskutohen në takimin përmbyllës.

Takimi përfundimtar me Agjencinë

Gao mban një takim përfundimtar (personalisht ose me telefon) me një agjenci pas përfundimit të mbledhjes së të dhënave dhe analizimit. Qëllimi i takimit përfundimtar është të konfirmojë se faktet kritike dhe informacionet kryesore që përdoren për të formuluar analizat dhe gjetjet e GAO-s janë aktuale, korrekte dhe të plota. Zyrtarët përgjegjës të GAO-s për përfundimin e auditimit do të marrin pjesë në takim. Zyrtarët e Agjencisë të cilët kanë mbikëqyrur çështjet që lidhen me objektivat e auditimit priten gjithashtu të marrin pjesë në takim. Materialet e shkruara, nëse sigurohen, do të përdoren për të konfirmuar se faktet kritike dhe informatat kyçe të përdorura për të formuluar analizat dhe gjetjet e GAO-s janë aktuale, korrekte dhe të plota. Observacionet, konkluzionet paraprahe dhe rekomandimet potenciale që rrjedhin nga informatat faktike të grumbulluara mund të diskutohen por nuk përcillen me shkrim.

GAO në përgjithësi mban një takim përfundimtar në të gjitha agjencitë e prekura, kur auditimet e saj janë ndërsektoriale dhe kërkojnë punë substanciale për t'u kryer në më shumë se një agjenci. GAO koordinon planifikimin e takimit përfundimtar me ndërlidhësin e caktuar të agjencisë ose pikën e kontaktit të caktuar të agjencisë. Nëse një agjenci nuk ka caktuar një ndërlidhje qendrore, GAO do të njoftojë zyrtarin përgjegjës për menaxhimin e agjencisë.

Komentet e Agjencisë

Siç kërkohet nga standardet e pranuar të auditimit qeveritar, GAO u jep palëve përgjegjëse mundësinë për të rishikuar dhe komentuar mbi një draft-raport përpara dërgimit përfundimtar. Palët përgjegjëse përfshijnë zyrtarët e agjencisë dhe palët e tjera të prekura drejtpërdrejt që kanë përgjegjësi për programet në auditim.

Shuma e kohës në dispozicion për agjencinë për të observuar përcaktohet në bazë të fakteve dhe rrethanave. Megjithatë, GAO nuk kërkon observacione nga një agjenci apo palë e prekur kur (1) zbulimi i rezultateve të një auditimi mund të paraqesë rreziqe për individët dhe konfidencialitetin e tyre, (2) zbulimi i parakohshëm i informacionit mund të kompromentojë rezultatet e auditimit, ose (3) një produkt reflekton kryesisht punën e mëparshme të GAO-s.

Për shembull, një deklaratë e dëshmisë që bazohet kryesisht në punën e përcaktuar të GAO nuk jepet për koment. Megjithatë, GAO ka marrë pikëpamjet e zyrtarëve të agjencisë për ato deklarata që janë të bazuara në auditime të reja ose të vazhdueshme. Siç u theksua edhe më parë, GAO ndjek protokollet e modifikuara për dëshmitë, të cilat janë përshkruar veçmas në seksionin e këtij dokumenti të titulluar Dëshmia. Për më tepër, GAO ndjek protokollet e modifikuara për punën e ndërmarrë nga hetuesit e saj kriminalë. Këto protokolle të modifikuara janë përshkruar në pjesën e këtij dokumenti të titulluar Zyra e Hetimeve të Veçanta. GAO, gjatë përcaktimit të sasisë së kohës në dispozicion për komentet dhe shpjegimet, do të shqyrtojë (1) kohën e nevojshme për kërkuesit, (2) shkallën në të cilën janë mbajtur tashmë diskutimet thelbësore në mes të GAO-s dhe agjencisë, (3) kohëzgjatja e shpenzuar për auditimin, dhe (4) shumën e burimeve që GAO dhe agjencia kanë shpenzuar për t'iu përgjigjur objektivave të auditimit. Duke përdorur këto kritere, GAO në përgjithësi do t'i japë një agjencie nga 7 deri në 30 ditë kalendarike për të komentuar mbi një draft-raport nëse nuk kërkohet ndryshe me ligj.

Koha e saktë do të ndryshojë në varësi të natyrës së auditimit dhe nevojave të Kongresit. Në raste të rralla, Kontrolluesi i Përgjithshëm mund të japë një shtyrje përtej 30 ditëve kalendarike nëse agjencia tregon se një zgjatje është e nevojshme dhe ka gjasa të rezultojë në një raport më të saktë.

GAO rezervon të drejtën për të dërguar raportin tek kërkuesit e kongresit nëse komentet nuk dërgohen brenda kohës së caktuar. Në raste të tilla, arsyeja për mos përfshirjen e komenteve të agjencisë do të shprehet në raport.

GAO preferon që agjencitë të japin komente me shkrim, dhe GAO kërkon që komentet me shkrim të ofrohen në mënyrë elektronike. Megjithatë, GAO do të pranojë komentet e dhëna në kopje fizike në letër, verbale, ose në një mesazh të postës elektronike të panëshkruar. GAO kërkon që agjencitë të japin komentet e tyre me shkrim në mënyrë elektronike në mënyrë që të jenë në përputhje me nenin 508 të Aktit të Rehabilitimit. Ky akt kërkon që personat me nevojë të veçanta të kenë qasje dhe të përdorin informacionin dhe të dhëna që janë të krahueshme me qasjen dhe përdorimin që u ofrohet personave pa nevojë të veçanta. Qëllimi i GAO-s është të ofrojë produktet e tij në një format që është në përputhje me teknologjitë ndihmëse të tilla si softueri i leximit të ekranit me tekst. Dorëzimi i një skedari elektronik siguron që komentet e agjencisë të riprodhohen me saktësi në formatin e arritshëm të GAO-s. Kontaktoni Shërbimet e Ndihmës në (202) 512-

3691, për informacione specifike se si të transmetoni në mënyrë elektronike komentet e agjencisë në GAO. Komentet mbi raportet që përmbajnë informacione të klasifikuara ose të ndjeshme duhet të transmetohen në mënyrën e rënë dakord nga GAO dhe agjencia.

GAO pret që një agjenci të sigurojë (1) një pozitë të vetme mbi shkallën e marrëveshjes së tyre ose mosmarrëveshjeve me gjetjet kryesore të GAO-së, dhe për çdo konkluzion dhe rekomandim, duke përfshirë një zgjidhje të pikëpamjeve të ndryshme të agjencisë nëse është e nevojshme dhe (2) arsyetimin për çdo mosmarrëveshje. Kur zyrtari i lartë i caktuar i një agjencie jep komente verbale, GAO do t'i përmbledhë këto komente dhe do të sigurojë një kopje të përmbledhjes tek zyrtari për të verifikuar që komentet janë saktësuar para përfundimit të raportit. Zyrtari i lartë i ekzekutivit të GAO-s përgjegjës për përfundimin e auditimit, së bashku me personelin që ka kryer auditimin, do të marrë pjesë në këtë takim. Përveç kësaj, për auditimin në nivel qeveritar, GAO në përgjithësi do të kërkojë që komentet të ofrohen nga agjencia/të me të cilët u mbajt takimi prezantues.

Në përputhje me Protokollat e Kongresit të GAO-s, kërkuesit e kongresit do të njoftohen para se një draft-raport t'i jepet një agjencie për koment dhe do t'i ofrohet mundësia për të marrë një kopje të draftit për qëllime informimi kur draft-raporti t'i jepet agjencisë për koment. Për më tepër, nën 31 U.S.C. §718(b)(2), Komitetet e Senatit për Çështjet e Qeverisë dhe të Reformave të Qeverisë së Shtetit mund të kërkojnë kopje të çdo raporti të hartuar nën autoritetin ligjor të GAO për të ndërmarrë auditime me iniciativën e vet kur draft-raporti i dërgohet agjencisë për koment. GAO do të këshillojë këto komitete kur një draft i tillë i dërgohet agjencisë për koment.

Procedurat për nxitjen e komenteve të Agjencisë

GAO nuk ka autoritet klasifikimi për raportet e tij. Prandaj, për ato raporte që kanë në përmbajtje çështje që lidhen me sigurinë kombëtare ose informacion të ndjeshëm, GAO do të kërkojë që agjencia të kryejë një rishikim për këtë lloj informacioni dhe të komunikojë rezultatet e auditimit me shkrim në GAO. GAO do të këshillojë kërkuesin/it e kongresit kur agjencia të përfundojë shqyrtimin e klasifikimit të saj. Së bashku, klasifikimi i rishikimeve të agjencisë dhe komentet mbi draft-raportin duhet të përfundojnë brenda kornizës kohore të identifikuar në letrën e GAO-s, e cila kërkon komente mbi draft-raportin.

GAO transmeton shumicën e draft-raporteve për komente për agjencitë në mënyrë elektronike në një format të rënë dakord që mbron dosjet nga ndryshimet. GAO do të përcjellë draft-raportin për ndërlidhësin e caktuar të agjencisë ose pikën e kontaktit të caktuar të agjencisë. Nëse një agjenci nuk ka caktuar një ndërlidhje qendrore, GAO do të njoftojë zyrtarin përgjegjës për menaxhimin e agjencive. Raportet që përmbajnë informacione të klasifikuara ose të ndjeshme transmetohen përmes mjeteve të tjera. Një shkresë përcjellëse shoqëron çdo draft-raport për të informuar marrësit e kërkesës së GAO-së për komente me shkrim ose verbale dhe afatin brenda të cilit pranohen komentet.

Shkresa përcjellëse po ashtu thekson që draft-raporti nuk është përfundimtar; prandaj është subjekt ndryshimi; dhe duhet të ruhet për të parandaluar transmetimin e tij tek personeli i paautorizuar, ndryshimin ose shpërndarjen e parakohshme. Draft-raportet janë në rrezik të dalin para kohe kur ata lënë kontrollin e GAO. Në disa rrethana të kufizuara, kur ka shqetësime se një draft-raport mund të shpërndahet në mënyrë të parakohshme, GAO do të marrë masa paraprake shtesë në marrjen e komenteve të agjencisë. Për shembull, GAO mund të vendosë që të mos transmetojë në mënyrë elektronike një draft-raport dhe në vend të kësaj të sigurojë kopje të printura të kufizuara të draftit tek agjencia.

Përveç kësaj, GAO mund të përcaktojë se ndjeshmëria e veçantë e informacionit ose rekomandimit të draft-raportit kërkon procedura kufizuese të komenteve. Në këto raste, GAO mund të kërkojë që zyrtarët e agjencisë të shqyrtojnë draft-raportin në prani të stafit të GAO dhe që këta zyrtarë të japin komentet e konsoliduara të agjencisë në atë kohë. Në raste të tilla, draft-raporti do të jetë në dispozicion për shqyrtim vetëm në një takim me stafin e GAO. Megjithatë zyrtarët e agjencisë mund të marrin shënime pasi ta shqyrtojnë draftin, në përfundim të takimit, të gjitha kopjet e draft-raportit do t'i kthehen GAO.

Shqyrtimi i Komenteve të Agjencisë

Pas marrjes së komenteve të agjencisë, GAO shqyrton përmbajtjen e tyre, rishikon draft-raportin sipas nevojës dhe shfaq në raportin e hartuar nëse agjencia ka rënë dakord ose nuk është pajtuar me gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet e GAO-s. Nëse agjencia nuk pajtohet me gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet e GAO-s, GAO do të pranojë sqarime të mëtejshme nga zyrtarët e agjencisë në mbështetje të pozitës së agjencisë. Megjithatë, çdo dëshmi e dokumentuar në dispozicion që mbështet këtë shpjegim duhet të ofrohet njëkohësisht për të lejuar verifikimin nëse ndikon materialisht në përmbajtjen e raportit. Kur agjencia nuk pajtohet me gjetjen, përfundimin ose rekomandimin, GAO identifikon mosmarrëveshjen dhe deklaron pozicionin e vet në raportin e përcjellë. Komentet me shkrim ose elektronike të një agjencie zakonisht rivendosen në një shtojcë të raportit të përcjellë. Një e-mail i pa nënshkruar që përshkruan komentet e një agjencie nuk do të vendoset në raportin e përcjellë. Megjithatë, GAO identifikon disponimin e këtij mesazhi në seksionin e Komenteve të Agjencisë të raportit, ashtu siç bën për komentet verbale.

Dëshmia

Kryesia e Komitetit ose nënkomitetit të Kongresit shpesh kërkon që GAO të përgatisë deklaratat e dëshmisë dhe se dëshmitarët GAO të shfaqen në seanca dëgjimore. GAO kërkohet të ndjekë rregullat e Senatit dhe të Dhomës dhe komisionet ose nënkomisionet përkatëse në lidhje me ndonjë dëshmi të tillë.

Prandaj, Protokollat e GAO-s me Agjencitë së kanë ndryshuar për këto kërkesa siç përshkruhet në këtë seksion. Për shembull, për shkak se shumica e dëshmive janë kërkuar dhe deklaratat janë dorëzuar brenda kornizave të shkurtra kohore ose janë të bazuara në auditimin që është i ri dhe i zhvilluar shpejt, në vazhdimësi ose tashmë i përfunduar, GAO

përgjithësisht nuk mban një takim prezantues me zyrtarët e agjencisë. Kur zyrtarët e agjencisë duhet të kontaktohen për informacione që nuk janë marrë më parë ose nuk ishin pjesë e një auditimi të mëparshëm, GAO do të njoftojë ndërlidhjen qendrore të emëruar nga agjencia, përgjithësisht me telefon ose e-mail. Nëse një agjenci nuk ka caktuar një ndërlidhje qendrore, GAO do të njoftojë zyrtarin përgjegjës për menaxhimin e agjencisë.

Për dëshmitë e bazuara në auditim të ri ose të vazhdueshëm, pavarësisht nëse janë një produkt paraprak ose përfundimtar, GAO, në përputhje me standardet e auditimit profesional, do të marrë pikëpamjet e zyrtarëve të agjencisë mbi informacionin e mbledhur përpara se të përfundojë deklarata e dëshmisë në (1) vërtetimin e saktësisë së të dhënave të mbledhura dhe (2) diskutimin e implikimeve që rrjedhin nga të dhënat e mbledhura. Pikëpamjet e agjencisë përgjithësisht merren përmes një takimi me zyrtarin e caktuar për të folur për agjencinë ose me mjete të tjera, si një bisedë telefonike. Pikëpamjet e zyrtarit të agjencisë do të merren parasysh në përpunimin e deklaratave të dëshmimeve.

Nëse agjencia nuk është në gjendje të planifikojë një takim për të ofruar pikëpamjet e saj brenda kornizës kohore të përcaktuar nga GAO, deklarata e dëshmisë do të pasqyrojë se GAO nuk ishte në gjendje të merrte pikëpamjet e agjencisë. Në përgjithësi, kur deklarata e dëshmisë bazohet në punën e raportuar kohët e fundit, GAO nuk do të kërkojë pikëpamjet e agjencisë. Përveç kësaj, kur GAO dëshmon për auditimet që kryen, nuk merr pikëpamjet e deklaratave të dëshmimeve, sepse veprime të tilla mund të rrezikojnë procedurat e ardhshme. Protokollet e modifikuara të GAO-së lidhur me hetimet shpjegohen më hollësisht në seksionin e veçantë të këtij dokumenti të titulluar Zyra e Hetimeve të Veçanta. GAO do të shpërndajë deklaratën e saj me shkrim në përputhje me rregullat e Senatit ose Dhomës, duke përfshirë rregullat e aplikueshme të komiteteve.

Përcaktimet e punës (auditimit)

Në përputhje me standardet e auditimit qeveritar përgjithësisht të pranuara, GAO preferon përdorimin e produkteve të publikuara për të komunikuar rezultatet përfundimtare të punës së saj, sepse ato (1) komunikojnë rezultatet në mënyrë konsistente me të gjitha palët e interesuara, (2) i bëjnë rezultatet të disponueshme për publikun, (3) krijojnë një regjistrë lehtësisht të disponueshëm për përdorim në të ardhmen, dhe (4) lehtësojnë ndjekjen e rekomandimeve për të përcaktuar nëse janë marrë masat e përshtatshme korrigjuese kur është e nevojshme. Megjithatë, një udhëzim verbal mund të përdoret, për shembull, kur GAO (1) përcakton se puna e mëtejshme nuk është e garantuar; (2) siguron informata që janë në dispozicion të publikut, siç janë ato të raporteve të Inspektorit të Përgjithshëm; ose (3) zhvillon një përmbledhje të produkteve të mëparshme të GAO që nuk përmbajnë gjetje, konkluzione apo rekomandime të reja. Në këto raste, GAO do të njoftojë ndërlidhjen qendrore ose pikën e kontaktit të caktuar nga agjencia se angazhimi është ndërprerë pa një produkt të publikuar.

GAO do të sigurojë kopje elektronike të raporteve të agjencive pas krijimit. Ekipet e GAO-s përgjegjës për angazhimin do t'i sigurojnë kontaktit të agjencisë përmes e-mailit versionin përfundimtar elektronik të raportit dhe letrën përcjellëse. Megjithatë, GAO do të sigurojë agjencitë me kopje të raportit në letër, nëse kërkohet. Përveç ofrimit të kopjeve të raportit agjencive të përfshira, qëllimi i GAO është të vendosë produktet në faqen e saj të internetit www.gao.gov brenda 24 orëve të përfundimit.

Të gjitha raportet e GAO kanë një datë përfundimi të përcaktuar. Megjithatë, kërkuesi i kongresit mund të kërkojë nga GAO të kufizojë përfundimin e një raporti deri në 30 ditë kalendarike përtej datës të synuar së emetimit. GAO rezervon të drejtën të shpërndajë çdo raport që është i kufizuar, por i mundësohet kërkuesit, nëse përmbajtja e raportit bëhet publike para mbarimit të datës së kufizimit. Raportet e GAO-s që përmbajnë të dhëna të klasifikuara ose të ndjeshme nuk postohen në faqen e internetit.

Raportet e klasifikuara shpërndahen vetëm për ata me lejet e duhura të sigurisë dhe nevojën për të marrë informacion. Raportet që përmbajnë informacion të ndjeshëm shpërndahen vetëm për marrësit të cilët janë të autorizuar me statut ose rregullore për të marrë raportet, kanë nevojë të marrin informacion ose të dyja.

Ndjekja e zbatimit të rekomandimeve të GAO-s

Rekomandimet e GAO kanë për qëllim përmirësimin e ekonomisë, efikasitetit dhe efektivitetit të operacioneve të një agjencie dhe për të përmirësuar llogaridhënien e qeverisë federale për të mirën e popullit amerikan. Rrjedhimisht, GAO monitoron progresin e agjencive në zbatimin e këtyre rekomandimeve. Për të kryer këtë monitorim, GAO mban një bazë të dhënash të rekomandimeve të hapura. Me përfundimin e auditimeve të reja me rekomandime, rekomandimet e tyre përfshihen në bazën e të dhënave. Kjo bazë e të dhënave i shërben si GAO-s ashtu edhe agjencive duke i ndihmuar ata të përmbushin mirëmbajtjen e të dhënave të tyre dhe përgjegjësitë e monitorimit.

Qëllimi i GAO është të heqë të gjitha rekomandimet e mbyllura nga baza e të dhënave në baza të vazhdueshme. Megjithatë, afër fundit të çdo viti fiskal, vëmendje e veçantë i drejtohet kësaj përpjekjeje. GAO heq një rekomandim nga baza e të dhënave pas përcaktimit se (1) agjencia ka zbatuar rekomandimin ose ka ndërmarrë veprime që në thelb plotësojnë qëllimin e rekomandimit ose (2) rrethanat kanë ndryshuar dhe rekomandimi nuk është më relevant. Baza e të dhënave të rekomandimeve të hapura është në dispozicion të publikut në faqen e internetit të GAO-së në adresën www.gao.gov. Rekomandime specifike mund të identifikohen pasi në bazën e të dhënave mund të kërkohet me fjalë kyçe si agjenci, Komiteti i Kongresit dhe fjalët të tjera kyçe. Përvetësimet e Kongresit, autorizimet dhe komisionet e mbikëqyrjes mund të përdorin bazën e të dhënave për t'u përgatitur për seanca dhe diskutime në lidhje me buxhetin.

Agjencitë gjithashtu kanë përgjegjësi për të monitoruar dhe mbajtur të dhëna të sakta për statusin e rekomandimeve. Këto kërkesa janë të detajuara në dy Qarkore OMB. Qarkorja

OMB A-50 ofron politikat dhe procedurat për përdorim nga agjencitë ekzekutive kur shqyrton raportet e hartuara nga GAO dhe Inspektorët e Përgjithshëm, organizatat e tjera të kontrollit të degëve të ekzekutivit dhe auditorët jofederalë kur ndjekja e tyre është e nevojshme; dhe Qarkorja OMB A-123 trajton sistemet e brendshme të kontrollit të menaxhimit. Në mesin e kërkesave të përfshira janë që agjencia (1) të caktojë një zyrtar auditues të lartë ndjekjes së zbatimit të rekomandimeve, (2) të mbajë të dhëna të sakta mbi statusin e rekomandimeve dhe (3) të caktojë prioritet e larta në ndjekjen e zbatimit të rekomandimeve të auditimit.

Përveç kësaj, kur GAO nxjerr një raport që përmban rekomandime për kreun e një agjencie, 31 U.S.C. § 720 kërkon që kreu i agjencisë të paraqesë një deklaratë me shkrim të veprimeve të ndërmarra nga agjencia në zbatim të rekomandimeve të GAO-s, në Komitetin e Senatit për Çështjet Qeveritare dhe në Komitetin e Dhomës për Reformën e Qeverisë jo më vonë se 60 ditë pas datës së raportit. Deklarata e veprimeve të agjencisë gjithashtu do t'i dorëzohet Komiteteve të Dhomës dhe Senatit për Menaxhimin financiar me kërkesën e parë për ndarjet buxhetore që paraqiten më shumë se 60 ditë pas datës së raportit. Nëse kërkuesi i Kongresit ka kërkuar që shpërndarja e raportit të kufizohet, siç parashikohet nga Protokollat e Kongresit të GAO, periudha prej 60 ditësh fillon në datën e lëshimit të raportit.

Për shkak se personeli i agjencisë shërben si burim primar i informacionit mbi statusin e rekomandimeve, GAO kërkon që agjencia të sigurojë gjithashtu një kopje të deklaratës së veprimit të agjencisë për të shërbyer si informacion paraprak për statusin e rekomandimeve të hapura. GAO do të ndjekë zbatimin e tyre duke diskutuar statusin e rekomandimeve me zyrtarët e caktuar të agjencisë; marrë kopje të dokumenteve të agjencisë që mbështesin zbatimin e rekomandimeve; dhe duke kryer punë të mjaftueshme për të verifikuar që veprimet e rekomanduara po ndërmerren, sa të jetë e mundur, dhe që rezultatet e dëshiruara po arrihen.

Zyra e Hetimeve të Veçanta

Zyra e Hetimeve të Veçanta (OSI) është një njësi e specializuar brenda GAO me personel hetues kriminalë. Misioni i OSI është të përmirësojë performancën dhe të sigurojë llogaridhënien e qeverisë duke kryer hetime mbikëqyrëse lidhur me akuzat për keqëbërje të rënda që mund të përfshijnë shkelje të mundshme të së drejtës penale. Kur hetimet e OSI zbulojnë shkelje të mundshme të ligjit, informacioni i referohet agjencisë përkatëse të zbatimit të ligjit, siç është Zyra e Inspektorit të Përgjithshëm ose Departamenti i Drejtësisë. Hetimet e OSI zakonisht përqendrohen në akuzat për korrupsion, mashtrim, sjellje të pahijshme, kontrata dhe shpërdorime të prokurimeve, konflikte interesi dhe shkelje të etikës në programet ose aktivitetet federale.

OSI gjithashtu angazhohet në operacione proaktive që testojnë sigurinë e sistemeve, kontrolleve dhe pronave të agjencive. Këto operacione janë të koordinuara me autoritetet e

duhura, siç është Departamenti i Drejtësisë. OSI do të informojë agjencinë për çdo çështje serioze të sigurisë të zbuluar gjatë këtyre operacioneve menjëherë pas përfundimit të operacioneve dhe para se ndonjë nga gjetjet përkatëse të bëhen publike. Ndër të tjera, puna e OSI përfshin çështjet ose programet e lidhura me zbatimin e ligjit.

OSI gjithashtu përdor FraudNET-in e GAO-s, një sistem i automatizuar që i jep publikut një mundësi për të raportuar akuzat për mashtrim, shpërdorim, abuzime dhe keqmenaxhim të fondeve federale. Në mënyrë tipike, OSI ia referon këtë informacion Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm të agjencisë përkatëse ose një agjencie tjetër për zbatimin e ligjit. GAO pret të marrë një raport nga agjencia mbi rezultatet e veprimit.

Është politika e GAO-s për të kryer hetime sipas standardeve të vendosura nga Këshilli i Presidentit për Integritetin dhe Efikasitetin (PCIE) si të përshtatura për punën e GAO. Standardet PCIE vendosin mbi GAO-n dhe hetuesit e tij përgjegjësinë për të siguruar që (1) hetimet të kryhen nga personeli i cili posedon kolektivisht njohuritë, mundësitë dhe aftësitë e kërkuara për të kryer hetimet; (2) gjykimet e bëra në mbledhjen dhe analizimin e provave dhe komunikimin e rezultateve janë të paanshme; dhe (3) ekziston kujdes i duhur profesional (p.sh., tërësia, përdorimi i duhur i teknikave hetimore, paanshmëria, objektiviteti, mbrojtja e të drejtave individuale dhe afatet kohore). OSI kërkon prova për shkelje në lidhje me, ose në mënyrë të pavarur të auditimeve dhe vlerësimeve. OSI fokusohet në dëshmi fizike, verbale, dokumentare dhe analitike që janë relevante, materiale dhe të pranueshme në procedurat penale dhe civile. Për të siguruar pranueshmërinë në procedurat gjyqësore të mëtejshme, OSI kryen punën e saj në përputhje me kërkesat e Kushtetutës së SHBA-së, statutet dhe vendimet gjyqësore të zbatueshme për të marrë dëshmi në çështjet penale dhe civile.

Ashtu si njësitë e tjera të GAO-s, OSI pret që një agjenci të pajtohet menjëherë me kërkesat për qasje në të dhënat e saj dhe personelin e agjencisë të përfshirë drejtpërdrejt me çështjen nën hetim. Për më tepër, nuk duhet të ketë ndërhyrje në aftësinë e hetuesit për të marrë informacione relevante në lidhje me një çështje hetimore. Kur OSI bëhet i vetëdijshëm për një hetim të vazhdueshëm të degës ekzekutive që lidhet me një çështje që OSI aktualisht po heton, ajo do të bashkërendojë punën me agjencinë e zbatimit të ligjit.

Hetimet nga natyra e tyre nuk e mbështesin përdorimin e takimeve prezantuese apo përmbyllëse. As standardet e Këshillit të Presidentit për Integritetin dhe Efikasitetin nuk i kërkojnë këto takime. Zbulimi i informacionit në fillim të një hetimi mund të çojë në shkatërrimin ose fshehjen e provave, duke rrezikuar kështu hetimin. Megjithatë, në hetimet që do të rezultojnë në një raport apo dëshmi publike, OSI do të njoftojë zyrtarët e agjencisë pas përfundimit të hetimit dhe para se informacioni të bëhet publik. Në raste të veçanta, OSI punon së bashku me njësitë e tjera të GAO-s ose në mënyrë të pavarur në lidhje me çështjet e pajtueshmërisë ose vlerësimit. Në ato raste, janë të zbatueshme dispozitat e protokolleve standarde të GAO për agjencitë.

Qasja në Informacionin e Agjencisë

Kongresi mbështetet tek GAO për të shqyrtuar pothuajse çdo program federal, aktivitet dhe politikë, si dhe institucionet që mbështeten në fondet federale. Standardet përgjithësisht të pranura të auditimit qeveritar bëjnë përgjegjës analistët dhe auditorët financiarë të GAO për planifikimin, kryerjen dhe raportimin e punës së tyre në kohën e duhur pa dëmtime të brendshme ose të jashtme të punës. Këto standarde kërkojnë që analistët dhe auditorët financiarë të marrin menjëherë dëshmi të mjaftueshme, kompetente dhe relevante për të ofruar një bazë të arsyeshme për gjetjet dhe përfundimet që lidhen me to. Prandaj, qasja e shpejtë në të gjitha të dhënat dhe informacionet e tjera lidhur me këto aktivitete është e nevojshme për kryerjen efektive dhe efikase të punës së GAO-s. Ndërsa për pjesën më të madhe, agjencitë kanë siguruar GAO-n me informacionin e kërkuar brenda kornizave kohore të dakortësuara, seksionet e mëposhtme që përshkruajnë hapat sesi GAO është autorizuar të ndjekë çështjet nëse beson se po përjeton vonesa të paarsyeshme në marrjen e aksesit të kërkuar.

Kongresi i ka dhënë GAO-s të drejta të gjera statutores të qasjes në një gamë të gjerë të dokumenteve të agjencisë federale. Autoriteti i qasjes themelore është themeluar në 31 U.S.C. §716 (a), i cili kërkon që secila agjenci t'i ofrojë GAO-s "informacionin që Kontrollori i Përgjithshëm kërkon për detyrat, kompetencat, aktivitetet, organizimin dhe transaksionet financiare të agjencisë." GAO është gjithashtu i autorizuar të inspektojë të dhënat e një agjencie për të siguruar informacionin e kërkuar.

Ky autoritet përfshin aksesin në memorandum ndër dhe brenda agjensive dhe dosjet elektronike, si dhe informacione të ndjeshme, duke përfshirë të dhëna konfidenciale biznesi ose pronësie. Ndërsa Ligji i Lirisë së Informacionit, Ligji i Tregtisë së Fshtët dhe statutet e tjera në përgjithësi mund të mbrojnë disa kategori të informacionit nga zbulimi i një agjencie për publikun, mbrojtje kjo që nuk justifikon mbajtjen e informacionit nga GAO. GAO ka një të drejtë statutores për të hyrë në dokumentet paragjyqësore dhe këshilluese përveçse nëse Presidenti ose Drejtori i OMB-së vërteton se disa standarde plotësohen nën 31 U.S.C. §716 (d)(1)(C), siç është shtuar nga Ligji i Përgjithshëm mbi Kontabilitetin i vitit 1980. (Për më shumë informacion shih Raportin e Senatit nr. 96-570, 8 shkurt 1980, fq. 6-8.) Përveçse nga statusi i aksesit të përgjithshëm, forma të ndryshme të legjislacionit të veçantë rregullojnë qasjen e GAO në lloje të caktuara të regjistrimeve dhe informacioneve të agjencisë, siç janë tatimet, sigurimi social, institucioni financiar dhe të dhënat dhe informacioni i planit të përfitimeve të punonjësve. Përveç kësaj, në rrethana të caktuara, GAO ka autoritetin për të pasur qasje në informacione nga subjekte të tjerë që marrin fonde federale, siç është Qarku i Kolumbisë, qeveritë shtetërore dhe lokale dhe kontraktorët e sektorit privat.

Trajtimi dhe Shpalosja e Informacionit

GAO siguron të gjitha informatat e marra gjatë rrjedhës së punës së saj. Kur GAO ka nevojë për akses në informacione të klasifikuara, pronësore, ose informacione të tjera të ndjeshme, ajo do të përputhet me të gjitha kërkesat ligjore të zbatueshme, duke përfshirë marrjen e sigurisë së nevojshme dhe lejeve të tjera për stafin e caktuar të GAO-s. Sipas 31 U.S.C. §716(e), GAO është i detyruar të japë informacion në të njëjtin nivel të konfidencialitetit dhe mbrojtjen e kërkuar nga agjencia. Për shkak të autoritetit të saj të hyrjes në statut, GAO në përgjithësi nuk nënshkruan një mosdeklarim apo marrveshje tjetër si kusht për të fituar akses në të dhëna të ndjeshme ose të dhënat e pronarit që i takon.

Ndërsa GAO nuk i nënshtrohet Ligjit të Lirisë së Informacionit, politika e tij e zbulimit ndjek veprimet në përputhje me detyrat dhe përgjegjësitë e GAO-s për Kongresin. Është politika e GAO-s që të mos sigurojë evidencë për publikun që ka origjinën nga një agjenci tjetër ose nga një organizatë jofederale. Në vend të kësaj, GAO i referohet atyre që kërkojnë regjistrime të tilla tek organizata me origjinë. Informacione të mëtejshme mbi disponueshmërinë publike të dokumenteve dhe të dhënave që formojnë dokumentacionin e auditimit të GAO-s mund të gjenden në 4 C.F.R. pjesa 81.

GAO do t'i japë anëtarëve të Kongresit, me kërkesën e tyre me shkrim, të drejtën e hyrjes në dokumentacionin e saj të auditimit në zyrat e GAO-s ose do të sigurojë kopje të dokumentacionit të zgjedhur të auditimit pasi ai raport është bërë publikisht i disponueshëm. Pasi produkti i është lëshuar një kërkesë, por ende nuk është në dispozicion të publikut, GAO mund të lejojë hyrje në dokumente të posaçme të përzgjedhura të auditimit pas marrjes së një kërkesë me shkrim nga anëtari i kërkuar. Në këtë situatë, kopjet e dokumentacionit të auditimit nuk do të ofrohen derisa raporti të jetë i aksesueshëm nga publiku. Ky akses i nënshtrohet konsideratave ligjore dhe të privatësisë, siç janë ato që kanë të bëjnë me informacionin e kthimit të tatimpaguesve dhe informacionin e mbrojtur bankar.

Puna e GAO përfshin metoda të ndryshme grumbullimi për të plotësuar kërkesat e dëshmimeve të standardeve të auditimit të qeverisë përgjithësisht të pranuar. Gjetje të tilla janë në katër kategori:

- Gjetje fizike (psh., rezultatet e inspektimit të drejtpërdrejtë ose të vëzhgimit);
- Gjetje shkresore (psh., informacione të krijuara nga dhe për një agjenci, të tilla si letra, memorandume, kontrata, të dhënat e menaxhimit dhe kontabilitetit, dhe dokumentet e tjera në formë të ndryshme, duke përfshirë bazat e të dhënave elektronike);
- Gjetje dëshmuere (psh., rezultatet e pyetjeve ballë për ballë, telefonike ose me shkrim, intervista dhe pyetësorë); dhe
- Gjetje analitike (të zhvilluara nga ose për GAO-n përmes llogaritjeve, krahasimeve të të dhënave, dhe analizave të tjera).

GAO pret që një subjekt do të pajtohet menjëherë me kërkesat e saj për kontroll në të dhënat e institucionit në mënyrë që të mund të marrë të gjitha kategoritë e dokumentacioneve të nevojshme. Një e drejtë e tillë në përgjithësi përfshin aftësinë për të bërë dhe mbajtur kopjet e dokumenteve. GAO gjithashtu pret që do të marrë të drejtën e plotë dhe në kohë të zyrtarëve të subjektit të cilët kanë të drejtë menaxhimi mbi të dhënat e kërkuara; për punonjësit e institucionit të cilët janë përgjegjës për programet, çështjet, ngjarjet, operacionet dhe faktorët e tjerë që mbulohen nga të dhëna të tilla; dhe personeli kontraktues që mbështesin programe, çështje, ngjarje dhe operacione të tilla. Përveç kësaj, GAO pret që do të ketë akses në objektet e institucionit dhe vende të tjera relevante. GAO do të përpiqet të kryejë auditim në lidhje me kërkesat për informacion me ndërprerje minimale në punën e institucionit.

Zgjidhja e Mosmarrveshjeve mbi të drejtën për Akses

Akresi në kohë në informacion është në interesin më të mirë të GAO-s dhe institucioneve. GAO duhet të përdorë në mënyrë efikase kohën e disponueshme për të përfunduar auditimin e saj, për të minimizuar ndikimin në subjektin që shqyrtohet dhe për të plotësuar afatet kohore të kërkuarve të kongresit. Prandaj, GAO pret që drejtuesit e një subjekti dhe procedurat e brendshme do të njohin rëndësinë dhe mbështetjen e përgjigjeve të shpejta për kërkesat e GAO-s për informacion. Për pjesën më të madhe, subjektet i kanë dhënë GAO-s informacionin e kërkuar brenda afatit kohor të dakorduar. Megjithatë, nëse GAO beson se po përjeton vonesa të paarsyeshme në marrjen e të drejtës së kërkuar, zyrtarët e GAO-s do të kontaktojnë me drejtuesit e subjektit për të gjetur zgjidhje dhe do të njoftojë kërkuarët e kongresit për vështirësitë sipas rastit. Në përputhje me standardet e raportimit të GAO-s, kur ka vështirësi në marrjen e aksesit në kohë të informacionit që ndikon negativisht ose në përfundimin e angazhimit të saj, GAO do ta reflektojë që kishte vështirësi në marrjen e informacionit. Përveç kësaj, vonesa të paarsyeshme në marrjen e aksesit për informacionin e një subjekti mund të zvogëlojë kohën në dispozicion për subjektin për të ofruar pikëpamjet e tij ose komentet mbi punën e GAO-s.

Për të siguruar aksesin e GAO-s në informacionin e mohuar nga institucionet federale, Kongresi e ka parashikuar në 31 U.S.C. §716(b) për të përforcuar veprimet dhe për të detyruar prodhimin e të dhënave. Së pari, Kontrolluesi i Përgjithshëm i dërgon një kërkesë me shkrim kreut të institucionit për informacionin që nuk është vënë në dispozicion të GAO-s brenda një kohe të arsyeshme pas kërkesës fillestare. Kreu i institucionit ka kohë brenda 20 ditëve kalendarike për tu përgjigjur, ose duke siguruar informacionin për inspektim ose duke shpjeguar pse nuk është vënë në dispozicion. Nëse kreu i institucionit nuk siguron të dhënat, Kontrolluesi i Përgjithshëm mund të paraqesë një raport ku përshkruan çështjet problematike me Presidentin, Drejtorin e OMB, Prokurorin e Përgjithshëm, Kreun e institucionit dhe Kongresin. Nëse kreu i institucionit nuk siguron materialin brenda 20 ditëve kalendarike nga depozitimi i raportit, statuti autorizon Kontrollorin e Përgjithshëm të dërgojë për procedim civil në Gjykatën Federale të rrethit

për të zbatuar të drejtat e mohuara të GAO-s. Nëse Kontrolluesi i Përgjithshëm është i suksesshëm në këtë veprim, gjykata do të lëshojë një urdher për kreun e institucionit për të vënë në dispozicion informacionin.

Përfundime jashtëzakonisht të kufizuara për autoritetin janë themeluar në 31 U.S.C. §716(b) për një veprim të detyruar civil për të pasur akses në dokumentacion. Përfundimi më i dukshëm është nëse Presidenti ose Drejtori i OMB-së e vërteton atë (1) e dhëna mund të mbahet në bazë të të dyja përfundimeve të Ligjit mbi Lirinë e Informacionit në 5 U.S.C. §552(b)(5) (procesi i diskutimit) dhe (b)(7) (të dhënat e zbatimit të ligjit) dhe (2) zbulimi mund të pritët që në mënyrë të arsyeshme të dëmtojë ndjeshëm operacionet e qeverisë — një kërkesë që, siç e bën të qartë historia legjislative e Seksionit 716, paraqet një standard shumë të lartë për një institucion për të përmbushur. Siç u tha më parë, fakti që materialet mund të përfundohen nga publikimi nuk e justifikon mbajtjen e tyre nga GAO. Për më tepër, e drejta ligjore e GAO për të drejtë hyrje në regjistrat e një institucioni nuk zvogëlohet nga dispozitat e çertifikimit të legjislacionit. Më tepër, çertifikimi thjesht lejon Presidentin ose Drejtorin e OMB-së që të përfundojë Kontrollorin e Përgjithshëm nga kërkimi i një mjeti gjyqësor në situata të caktuara të kufizuara. Në rast se ka një çertifikim, standardet e auditimit të qeverisë përfundimisht të pranuar kërkojnë që kufizimet në qasjen e GAO-s në të dhënat të identifikohen në produkt dhe që gjetjet e auditimit të përfundohen në përputhje me rrethanat.

Politika e shtypit

Në përfundime të pyetjeve nga media në lidhje me punën e vazhdueshme, GAO do të japë informacion vetëm në lidhje me objektivat, fushëveprimin dhe metodologjinë e një detyre; emrat e kërkuesit; dhe datën e pritshme të përfundimit. GAO do t'i referojë hetimet për çdo informacion shtesë për kërkuesit e Kongresit.

Megjithatë, në përfundime të pyetjeve të mediave në lidhje me hetimet e vazhdueshme të OSI-së, GAO nuk do të konfirmojë e as të mohojë ekzistencën e një hetimi të tillë. Si një mirësjellje profesionale, GAO do të informojë kërkuesin (t) e pyetjeve të mediave gjatë një shqyrtimi në vazhdim. Sipas rastit, një mirësjellje e tillë do të shtyhet nga stafi i GAO-s që e kryen punën tek ndërlidhja qendrore e caktuar nga institucioni ose pika e kontaktit për punën. Sapo një raport të publikohet, stafi i GAO-s me ekspertizë në atë fushë do t'i përfundojë pyetjeve nga media. Intervistat në kamera për programet e lajmeve televizive bëhen vetëm me kërkesë dhe vetëm kur GAO i konsideron ato të nevojshme. Të përfundatshme për të kuptuar publikisht faktet, gjetjet, konkluzionet dhe rekomandimet e raporteve të GAO-s. Politika e GAO-s është që drejtuesit më të lartë me njohuritë më të gjëra bëjnë intervista të tilla. Para se GAO të bie dakord për një intervistë në kamera, GAO do të këshillojë kërkuesin (at) e burimit të medias dhe datën dhe kohën e pritshme të transmetimit, nëse është e disponueshme. Nëse kërkohet të marrin pjesë në konferencat për shtyp të sponsorizuara nga kërkuesit, GAO do të ofrojë mbështetje nëse konferenca për

shtyp do të mbahet në Uashington, DC. Në raste të tilla, GAO do të sigurojë stafin me njohuri se ata janë të pranishëm vetëm për t'iu përgjigjur pyetjeve në lidhje me specifikat e auditimeve të lëshuara nga GAO. Megjithatë GAO nuk mban në përgjithësi konferenca shtypi ose lëshon njoftime për shtyp në lidhje me produktet e saj, ai këshillon mediat, personelin e institucionit dhe publikun për nxjerrjen e raporteve të GAO-s përmes faqes zyrtare të internetit dhe vendeve të tjera.

Misioni i GAO-s

Zyra e Përgjegjësisë Qeveritare, auditimi, vlerësimi dhe krahu hetues i Kongresit, ekziston për të mbështetur Kongresin në përmbushjen e përgjegjësiave të tij kushtetuese dhe për të ndihmuar në përmirësimin e performancës dhe llogaridhënies së qeverisë federale për popullin Amerikan. GAO shqyrton përdorimin e fondeve publike; vlerëson programet dhe politikat federale; dhe ofron analiza, rekomandime dhe ndihma të tjera për të ndihmuar Kongresin që të bëjë mbikëqyrje të informuar, politika dhe vendime financimi. Angazhimi i GAO për qeverisjen e mirë pasqyrohet në vlerat thelbësore të llogaridhënies, integritetit dhe besueshmërisë.

Marrja e kopjeve të Raporteve dhe dëshmime të GAO-s.

Mënyra më e shpejtë dhe më e lehtë për të marrë kopje të dokumenteve të GAO pa asnjë kosto është përmes faqes së internetit të GAO-së (www.gao.gov). Çdo javë, GAO publikon raporte, dëshmi dhe korrespondencë të sapo lëshuar në faqen e saj të internetit. Të regjistrohemi, GAO dërgon me e-mail ju një listë të produkteve të sapo postuar çdo pasdite, shkoni në www.gao.gov dhe zgjidhni "Regjistrohu për Përditësime."

Kërkesë me e-mail ose tel

Kopja e parë e çdo raporti të shtypur është falas. Kopje shtesë janë \$2 secila. Një kontroll ose një urdhërpagesë duhet t'i jepet Superintendentit të Dokumenteve. GAO gjithashtu pranon VISA dhe Mastercard. Kërkesat për 100 ose më shumë kopje të postuara në një adresë të vetme zbriten 25 përqind. Kërkesat duhet të dërgohen në: U.S. Government Accountability Office 441 G Street NW, Room LM Washington, D.C. 20548.

Udhëzues për Zhvillimin, Paraqitjen, Adresimin dhe Ndjekjen e Statusit të Rekomandimeve¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: Guidance on Developing, Presenting, Addressing and Tracking the Status of Recommendations.

Udhëzues për Zhvillimin, Paraqitjen, Adresimin dhe Ndjekjen e Statusit të Rekomandimeve

Ky memorandum i politikave siguron udhëzime për të ndihmuar që stafi i GAO (1) të marrë parasysh faktorët përkatës në mënyrë të përshtatshme gjatë hartimit të rekomandimeve, dhe (2) paraqitjen dhe adresimin e rekomandimeve në një mënyrë që lejon ndjekjen e vazhdueshme statusit të implementimit të tyre. Udhëzimi për paraqitjen e rekomandimeve në produktet GAO dhe në marrja e miratimit nga Drejtori i Departamentit, para mbylljes së një rekomandimi si të pa zbatuar do të jetë efektiv që nga data 17 korrik 2017.

Inputet janë nga grupet e auditimit (p.sh., drejtorët e departamenteve, drejtorët e drejtorive, zv. drejtorët ndihmës, planifikuesit, raportuesit e rishikimeve dhe analistët e komunikimit);

shqyrtuesit e Kontrollit të Cilësisë dhe analistët e politikave; Zyra e Këshilltarit të Përgjithshëm, Zyra për Marrëdhëniet me Kongresin, Zyra për Përmirësimin e Procesit të Vazhdueshëm dhe Planifikimin Strategjik dhe Ndërlidhja e Jashtme; si dhe anëtarët e Ekipave Kryesore të Kursimit të Duplikimit dhe Kostos, në mesin e të tjerët.

Zhvillimi i Rekomandimeve

Kur garantohet nga gjetjet dhe konkluzionet e auditimit, ne hartojmë rekomandime për të adresuar shkaqet e mangësive të identifikuara dhe për të përmirësuar programet dhe operacionet. Këto rekomandimet duhet të:

- rrjedhin logjikisht nga provat e paraqitura;
- lidhen qartë me objektivat, katër elementët e gjetjes dhe konkluzionet;
- specifikojnë veprimet që janë të realizueshme, me kosto efektive dhe të matshme;
- të jenë të mbështetura dhe bindëse; dhe
- adresimi i shkakut të mangësive të identifikuara.

Rekomandimet janë më efektive kur ato tregojnë qartë se janë të denja për veprime, të arsyeshme dhe me kosto efektive. Për këtë arsye, ekipet e auditimit (angazhimit) dhe palët e interesuara duhet në përgjithësi të shqyrtojnë tri pyetje themelore gjatë zhvillimit të tyre.

1. A identifikon rekomandimi shkakun kryesor të mangësisë?

Rekomandimet duhet të adresojnë shkakun e parregullsisë. "Shkaku" identifikon faktorët përgjegjës për dallimin midis situatës që ekziston (gjendjes) dhe gjendjes së kërkuar ose të dëshiruar (kriterëve). Ndër shumë të tjerë, faktorët e mundshëm shkaktarë mund të përfshijnë politika ose procedura të dizajnuara dobët; kontrollet e brendshme të papërputhshme, jo të plota ose të gabuara; ose faktorë përtej kontrollit të menaxhimit të programit.

Identifikimi i shkakut është çelësi për të ndihmuar në sigurimin e rekomandimeve të duhura. Ekipet e anketimit duhet të përcaktojnë arsyet e mundshme për çdo zbulim të mungesës për të siguruar që rekomandimet që nuk hartohen për të adresuar mangësitë, por gjithashtu të krijojnë besueshmërinë dhe nevojën për rekomandime. Duke u fokusuar në shkaqet e mundshme në hartimin e propozuar, konfirmimi i dizajnit, vlerësimi i provave dhe marrëveshja e mesazhit janë praktika të mira. Në veçanti, është e rëndësishme për ekipin e angazhimit dhe palët e interesuara të zhvillojnë biseda të hershme rreth planifikimit të auditimit në lidhje me të katër elementët e një gjetjeje, si dhe bisedat thelbësore në mbledhjen e marrëveshjes së mesazhit të auditimit rreth fuqisë së provave të ekipit për shkakun.

Burime shtesë:

- Manuali i Politikave të GAO's, Seksioni 340, Versioni i datës 1 Janar 2008 (ndryshuar dhjetor 2012);
- Korniza rregullatore e Sigurimit të Cilësisë APQA, fokusimi në çështje;
- "Libri jeshil", shtator 2014;
- Hapi procedural i GAO's 3.4.1: Vlerësimi i provave;
- Gjurmuesi i evidencave dhe Matrica i gjetjeve;
- Mjeti i analizës së shkakut kryesor.

2. A është formulimi i rekomandimeve specifike, i qartë dhe në nivelin e duhur të detajeve që prodhojnë gjetjen?

Për të qenë më efektive, rekomandimet duhet të jenë specifike, të identifikojnë qartë veprimin e propozuar që duhet ndërmarrë dhe të sigurojnë nivelin e duhur të detajeve, duke marrë parasysh gjetjen e lehtësimit të zbatimit të agjencive dhe ndjekjen pasuese. Në përpilimin e rekomandimeve, thjesht vendosni çështjet e zgjedhjes së fjalëve. Duke qenë i vetëdijshëm për implikimet e përdorimit të fjalëve ose frazave të sakta në rekomandime, ndihmon që veprimet e propozuara të zbatohen sipas qëllimit.

Specifikimi

Rekomandimet duhet të jenë specifike, por specifike nuk do të thotë përshkruar në mënyrë të pamjaftueshme. Për shembull, në disa raste, rekomandohet që kontrollet në një zonë të caktuar të forcohen mund të jenë më të dobishme sesa të kërkojnë një kontroll të caktuar. Prandaj, formulimi i tillë si "zhvillimi dhe zbatimi i një mekanizmi për të ndjekur detyrimet dhe shpenzimet e programit" përcakton specifikisht se çfarë duhet të bëhet, por nuk vendos një model përshkruar siç është identifikimi i një mekanizmi të caktuar që nuk mund të jetë i përshtatshëm për agjencinë ose që e kufizon fleksibilitet.

Qartësia

Rekomandimet duhet të formulohen në një mënyrë që e bën qëllimin tonë të qartë dhe lehtëson ndjekjen efikase dhe efektive të statusit të tyre të zbatimit.

- Duke ndjekur një rekomandim që kërkon që një agjenci të "ndërmarrë hapa të mëtejshme për të përmirësuar mbikëqyrjen e programit" mund të jetë e vështirë. Çfarë hapash nënkuptojmë; sa hapa? Çfarë do të thotë saktësisht "përmirësimi"? Sqarimi i hapave ose përcaktimi i nivelit të përmirësimit të nevojshëm do të ndihmonte në lehtësimin e agjencisë për të zbatuar dhe për të ndjekur rekomandimin. Shembujt e mëposhtëm mund të japin sqarime të tilla: "... zhvilloni dhe zbatoni dokumentacionin e kërkuar për të gjitha grantet" ose "ndërmerrni hapa për të përmbushur udhëzimet aktuale për të ngarkuar dokumentacionin mbështetës që i përshtatet fondeve të ekzekutuara".
- Ndërsa në disa situata të kufizuara që rekomandojnë që një njësi e audituar "të marrë në konsideratë" marrjen e veprimeve mund të zbatohet në bazë të provave, ai mund të lejojë agjencinë më shumë fleksibilitet sesa që synon. Për shembull, duke rekomanduar që një agjenci të konsiderojë një veprim më tepër se sa të vlerësojë mundësinë e marrjes së veprimit ose të zbatojë veprimin, mund të rezultojë në agjencinë që të vendosë të mos ndërmarrë ndonjë veprim. Kur vlerësojmë nëse një agjenci ka nxitur një rekomandim ka punuar në atë mënyrë, ne duhet të jemi të gatshëm të pranojmë që agjencia mund të vendosë të mos ndërmarrë ndonjë veprim dhe si rezultat, nuk mund ta mbajmë agjencinë në një nivel më të lartë përpjekjesh sesa atë që kemi rekomanduar.

Niveli i detajeve

Rekomandimet duhet të formulohen me hollësi të përshtatshme në varësi të fakteve dhe rrethanave të një gjetjeje të veçantë. Formulimi si "për shembull", "mund" ose "i tillë" do të thotë se veprimet që pasojnë janë ilustrative dhe veprimet aktuale që agjencia merr për të adresuar rekomandimin, mund të ndryshojnë pa kufizuar aftësinë tonë për të mbyllur rekomandimin e zbatuar. Për shembull, nëse rekomandimi thotë: "të bëjë më shumë informacion të plotë mbi grantet diskrecionale të disponueshme publikisht, të tilla si duke postuar raporte në kohë dhe të plota në faqen e internetit të EPA-s" atëherë dërgimi i raporteve në faqen e internetit të agjencisë nuk konsiderohet hapi i vetëm që do të kënaqte qëllimin e rekomandimit. Në anën tjetër, kur përdorim fjalët "duke përfshirë" ose "për t'u përfshirë", i tregojmë agjencisë që ne presim që ajo të ndërmarrë disa veprime specifike për zbatimin e rekomandimit. Kjo ilustron në shembullin e mëposhtëm ku përdorimi i fjalës "përfshirë" i sinjalizon agjencisë veprimin specifik që duhet të ndërmarrë: "përditësimin e praktikave të grumbullimit të të dhënave të patrullës kufitare për të përfshirë një mekanizëm për të dalluar dhe ndjekur ndihmën e pasurisë". Sendet e identifikuar si ilustrime ose kërkesa në rekomandim duhet të futen më parë dhe të vendosen në gjetjet.

Burime shtesë:

- Këshillë për Sigurimin e Cilësisë të APQA-s, Rekomandimet: Si të merren me situata kur agjencia po merr ose planifikon veprim (Pjesa I).
- Këshillë për Sigurimin e Cilësisë të APQA-s, Rekomandimet: Si të merren me situata kur agjencia po merr ose planifikon veprime (Pjesa II).
- Këshillë për Sigurimin e Cilësisë të APQA-s, Kur është e përshtatshme për të bërë të njëjtat rekomandime përsëri?

3. Nëse je një zyrtar i agjencisë, do kishe mundur të merrje masa?

Sipas politikës së GAO, rekomandimet duhet të jenë të realizueshme, duke marrë parasysh kufizimet ligjore dhe praktike që do ta bënin zbatimin e tyre të pamundur ose të pamundur. Për shembull, nëse ekziston mundësia që një rekomandim të mund të kundërshtohet ose të kopjojë një kërkesë ligjore ose ndonjë kërkesë tjetër ligjore ose që agjencia nuk ka autoritet ligjor për të ndërmarrë veprime sipas një rekomandimi, ekipet duhet të diskutojnë opsionet e mundshme me palët e interesuara të Këshillit të Përgjithshëm. Përveç kësaj, ekipet e auditimit duhet të marrin në konsideratë implikimet e kostos së një rekomandimi të mundshëm dhe masën në të cilën çdo shpenzim që lidhet me zbatimin e rekomandimit mund të peshojë përfitimet e identifikuara. Ekipi i angazhimit mund të ndihmojë për të siguruar që ir ka konsideruar koston dhe mundshmërinë e një rekomandimi, duke zhvilluar diskutime të thella me palët e interesuara dhe subjektet e audituara përgjatë rrjedhës së aktivitetit, si dhe në konferencën e daljes Ngurrimi në një pjesë të agjencisë për të pajtuar me një rekomandim nuk duhet të na ndalojë të bëjmë një rekomandim, por duhet të informojë procesin tonë të vendimmarrjes.

Prezantimi i rekomandimeve

Për të siguruar një konsistencë më të madhe në mënyrën se si paraqesim rekomandimet në produktet tona dhe për ta bërë më të lehtë për të kapur me përpikëri rekomandimet individuale në sistemet e automatizuara të GAO's, ne po zbatojmë udhëzimet e mëposhtme për të gjitha produktet që ende nuk i janë dërguar partnerit të dytë për shqyrtim që nga 17 korriku, 2017.

- Çështjet për shqyrtim nga kongresi duhet ti paraprijnë çdo rekomandimi.
- Nëse ka më shumë se një çështje për shqyrtimin e Kongresit të rekomandimit, një hyrje kryesore duhet të paraprijë çështjet dhe rekomandimet për të qartësuar numrin total të çështjeve dhe rekomandimeve që GAO po bën.
- Pas tekstit të çdo çështjeje dhe rekomandimi, një numër i asociuar duhet të sigurohet në kllapa (shih shembullin 1 në kutinë e tekstit më poshtë).

- Çështjet për shqyrtimin e kongresit dhe rekomandimet në përgjithësi duhet të formulohen për të deklaruar se çfarë veprimesh pritet të merren (p.sh. Administratori i SBA duhet të zhvillojë një qasje gjithëpërfshirëse për stafin ...).
- Nëse një rekomandim kërkon që më shumë se një agjenci të ndërmarrë veprime të pavarura për të arritur një rezultat të vetëm, atëherë këto duhet të pasqyrohen si rekomandime të veçanta për secilën agjenci të synuar (shih shembullin 2 në kutinë e tekstit më poshtë).
- Nëse agjencitë e shumta kërkojnë të ndërmarrin të njëjtin veprim, atëherë secila agjenci duhet të marrë rekomandimin e vet (shih shembullin 3 në kutinë e tekstit më poshtë).
- Për të shmangur përsëritjen me përfundimet dhe tejkalimin e çështjeve për shqyrtimin dhe rekomandimet e kongresit, preambulat duhet përgjithësisht të shmangen. Nëse nevojiten informacione shtesë për të siguruar kontekstin për një çështje specifike për shqyrtim apo rekomandim të kongresit, atëherë një frazë mund të futet në fund të çështjes ose rekomandimit specifik.

Shembujt e mëposhtëm ilustrojnë këto ndryshime të rishikuara të paraqitjes:

Shembulli 1 që tregon se si duhet të vendosen çështjet e hapura duhet të vendosin numrin e përgjithshëm të çështjeve dhe rekomandimet (kur ka më shumë se një) dhe numrat duhet të futen në tekstin e çdo çështjeje dhe rekomandimi.	
Qasja e tanishme	Qasja e rishikuar
Çështje për shqyrtimin e Kongresit Për të siguruar më mirë fondet e taksapaguesve të përdorura në mënyrë efektive, Kongresi duhet të marrë parasysh dy veprimet e mëposhtme:	Çështjet për shqyrtimin e Kongresit Ne po ngremë këto dy çështje për marrjen në konsideratë nga Kongresi. Kongresi duhet të konsiderojë që legjislacionin kërkon përdorimin e vazhdueshëm të praktikave udhëheqëse në të gjitha agjencitë federale.

• miratimin e legjislacionit që kërkon vazhdimin e përdorimi të praktikave udhëheqëse në bashkëpunim në të gjitha agjencitë federale, dhe • kufizimin e fondeve për investigimet kriminale të përbashkëta deri sa Zyra e Granteve dhe Heqjes së Licencave e Agjencisë së Mbrojtjes së Mjedisit dhe Drejtori i FBI të zhvillojnë një plan zbatimi për të siguruar përdorimin e praktikave udhëheqëse në bashkëpunimin në programet e tyre të përbashkëta. Rekomandime për Veprim Ekzekutiv Për të përmirësuar aksesin dhe besueshmërinë e të dhënave të shpenzimeve të aftë për infermierinë, ne rekomandojmë që Administratori i Qendrës për Shërbimet Mjekësore të marrë parasysh dy veprimet e	Kongresi duhet të marrë parasysh kufizimin e financimit deri sa Zyra e Granteve dhe Heqjes së Licencave e Agjencisë së Mbrojtjes së Mjedisit dhe Drejtori i FBI të zhvillojnë një plan zbatimi për të siguruar përdorimin e praktikave udhëheqëse në bashkëpunimin në programet e tyre të përbashkëta. (Çështja për Konsiderata 2) Rekomandime për Veprim Ekzekutiv Ne po bëjmë këto dy rekomandime për CMS: Administratori i CMS duhet të ndërmarrë hapa për të përmirësuar qasjen në të dhënat e shpenzimeve, duke e bërë më të lehtë për palët e interesuara publike gjetjen dhe përdorimin e të dhënave. (Rekomandimi 1) Administratori i CMS duhet të ndërmarrë hapa për të siguruar saktësinë dhe plotësinë e të dhënave të shpenzimeve. (Rekomandimi 2)

mëposhtme: • Marrjen e masave për të përmirësuar aksesin e të dhënat e shpenzimeve, duke e bërë më të lehtë për të palët publike për të gjetur dhe përdorur të dhënat. • Marrjen e masave për të siguruar saktësinë dhe plotësinë e të dhënat e shpenzimeve.	

Shembulli 2 tregon se si rekomandimet që kërkojnë agjenci të shumëllojshme për të marrë veprimet e pavarura për të arritur një rezultat të vetëm duhet të hartohen si rekomandime individuale, dhe si veprimet individuale duhet të krijohen si rekomandime të dallueshme me një numër të lidhur

Qasja e tanishme	Qasja e rishikuar
Që të rritet koordinimi në praktikat kryesore ne rekomandojmë që Drejtori i Zyrës së Granteve të EPA dhe Drejtori i FBI duhet të zhvillojnë një plan zbatimi për programin e tyre të përbashkët. Drejtori i Zyrës së Granteve të EPA duhet (1) të japë udhëzime të qarta si duhet të futet informacioni në bazën e të dhënave të agjencisë për të siguruar se është i saktë dhe i plotë dhe (2) të krijojë një qasje monitorimi për të siguruar që të	Ne po bëjmë gjithsej katër rekomandime, duke përfshirë tre për EPA dhe një për FBI-në. Në mënyrë të veçantë: Drejtori i Zyrës së Granteve të EPA duhet të zhvillojë një plan zbatimi për të përmirësuar koordinimin me FBI-në për programin e përbashkët. (Rekomandimi 1) Drejtori i Zyrës së Granteve të EPA duhet të japë udhëzime të qarta për mënyrën se si duhet të futet informacioni në bazën e të dhënave të agjencisë për të siguruar që të jetë i saktë dhe i plotë. (Rekomandimi 2) Drejtori i Zyrës së Granteve të EPA duhet të krijojë një qasje monitorimi për të siguruar që të gjitha të dhënat e futura në sistem të shqyrtohen nga mbikëqyrësit e duhur. (Rekomandimi 3) Drejtori i FBI-së duhet të zhvillojë një plan zbatimi për të përmirësuar koordinimin me EPA për programin e përbashkët. (Rekomandimi 4)

gjitha të dhënat e futura në sistem të rishikohen nga mbikëqyrësit e duhur.	
Shembulli 3 tregon se si një rekomandim i vetëm për agjencitë e shumta duhet të hartohet si rekomandim individual.	
Sekretarët e Bujqësisë, Tregtisë, Arsimit dhe Energjisë duhet të ndërmarrin hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira në lidhje me portofolet e tyre të aplikacioneve.	Ne po bëjmë gjithsej katër rekomandime për secilën nga katër agjencitë në shqyrtimin tonë për të ndërmarrë hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira që lidhen me portofolet e tyre të aplikimit. Në mënyrë të veçantë: Sekretari i Bujqësisë duhet të ndërmarrë hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira në lidhje me portofolin e aplikacioneve të USDA. (Rekomandimi 1) Sekretari i Tregtisë duhet të ndërmarrë hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira në lidhje me portofolin e aplikacioneve të Tregtisë. (Rekomandimi 2) Sekretari i Arsimit duhet të ndërmarrë hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira në lidhje me portofolin e aplikacioneve të Arsimit. (Rekomandimi 3) Sekretari i Energjisë duhet të ndërmarrë hapa për të adresuar plotësisht praktikatat më të mira në lidhje me portofolin e aplikacioneve të Energjisë. (Rekomandimi 4)

Adresimi i Rekomandimeve

Në përputhje me Doracakun e Politikave të GAO-s, rekomandimet duhet t'i drejtohen në përgjithësi agjencisë / komponentit / zyrës që është përgjegjëse për ndërmarrjen e veprimeve dhe jo kreun e një departamenti ose agjencie. Për shembull:

- Ndihmës Sekretari i Shtetit për Sigurinë Diplomatike duhet të ofrojë trajnime shtesë për zyrtarët rajonalë të sigurisë për menaxhimin e rrezikut për banesat. (Rekomandimi 1);
- Ndihmës Sekretari për Administratën për Fëmijët dhe Familjet duhet të ofrojë udhëzime shtesë për të siguruar mbikëqyrjen efektive të fëmijëve në kujdestari. (Rekomandimi 2);
- Sekretari i Forcave Ajrore duhet të përdorë një qasje në rritje për të siguruar që të dhënat e duhura janë në dispozicion për të marrë vendime më të informuara për programin. (Rekomandimi 3).

Në disa raste, megjithatë, mund të jetë e përshtatshme që të drejtoni një rekomandim tek kreu i një departamenti apo agjencie ekzekutive. Gjatë marrjes së këtij përcaktimi, ekipet e angazhimit duhet të diskutojnë dhe të koordinojnë me palët e interesit gjatë gjithë angazhimit, pasi që rekomandimet e mundshme zhvillohen. Për shembull, një rekomandim mund të drejtohet te kreu i një departamenti kur një veprim i kërkuar ka implikime në nivel të departamentit:

- Sekretari i Sigurisë Kombëtare duhet të zhvillojë dhe ekzekutojë një mekanizëm të mbikëqyrjes në mbarë departamentin për të siguruar më mirë që komponentët të zbatojnë përdorimin e pagës jashtë orarit, siç kërkohet nga politika e departamentit. (Rekomandimi 1).

Përveç kësaj, një rekomandim mund t'i drejtohet kryetarit të një departamenti në qoftë se ekipi i angazhimit ka përcaktuar, në koordinim me aktorët e Këshillit të Përgjithshëm, se ka pasur një kërkesë apo arsye ligjore për ta bërë këtë. Për shembull:

- Sekretari i [Agjencisë] duhet të sigurojë që nënsekretari i [zyrës përkatëse ose departamentit] të zhvillojë një plan që përfshin plotësisht praktikën më të mirë për (Rekomandimi 1).

Në këto dhe rrethana të ngjashme, ekipet e angazhimit duhet të marrin parasysh formulimin e mësipërm në vend që të rekomandojnë që sekretari i departamentit ekzekutiv "drejtpërsëdrejti" kreun e komponentit vartës për të ndërmarrë një veprim. Secila qasje ka implikime të ndryshme për atë që veprimet e grupeve të angazhimit mund të kërkojnë nga agjencitë gjatë procesit të rekomandimit të ndjekjes. Në qasjen e fundit, në veçanti, një agjenci mund të kërkojë që GAO të mbyllë rekomandimin sapo kreu i agjencisë të kishte drejtuar përbërësin vartës për të ndërmarrë veprime. Megjithatë, një rekomandim drejtuar një agjencie për të "siguruar" se një komponent i varur mund të jetë i nevojshëm, për shembull, për të ngritur një rekomandim të ri nëse komponenti nuk ka ndërmarrë veprime për të adresuar një rekomandim paraprak të GAO.

Për më tepër, ekipet mund të dëshirojnë të marrin në konsideratë rekomandimin tek Drejtori i Zyrës së Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) kur dy ose më shumë agjenci ose zyra të ekzekutivit duhet të ndërmarrin veprime të caktuara dhe OMB-ja ka rol në koordinimin ose mbikëqyrjen e veprimeve. Gjatë shqyrtimit të kësaj qasjeje, ekipet duhet të konsultohen me OMB dhe me aktorët e GAO gjatë rrjedhës së auditimit dhe të krijojnë rekomandimin duke e përshkruar rolin e OMB në pjesën e gjetjeve të raportit. Për shembull:

- Drejtori i OMB duhet të punojë me Departamentin e Mbrojtjes dhe Agjencinë Federale të Financimit të Strehimit për të siguruar që udhëzimet e kërkuara të postohen online. (Rekomandimi 1).

Përfundimisht, ndonjëherë i shqyrtojmë operacionet dhe programet e organizatave ndërkombëtare në të cilat i takojnë Shtetet e Bashkuara, siç janë Kombet e Bashkuara, Banka Botërore dhe Agjencia Ndërkombëtare e Energjisë Atomike. Për shkak se GAO's i mungon autoriteti për t'i bërë rekomandimet drejtpërdrejtë këtyre organizatave, ajo i drejton rekomandimet e tij tek agjencia ose drejtori i departamentit që është përfaqësuesi zyrtar i SHBA në këto organizata dhe sugjeron që agjencia të ndërmarrë hapa, qoftë vetëm ose me vendet e tjera anëtare, për të ndikuar programet ose operacionet e organizatës. Në

rastin e Kombeve të Bashkuara, për shembull, GAO i drejton rekomandimet e tij Sekretarit të Shtetit dhe Përfaqësuesit të Përhershëm të Shteteve të Bashkuara në Kombet e Bashkuara. Megjithëse i është drejtuar të dy palëve, çdo rekomandim është numëruar dhe llogaritet si një rekomandim. Për shembull:

- Sekretari i Shtetit dhe Përfaqësuesi i Përhershëm i Shteteve të Bashkuara në Kombet e Bashkuara duhet të punojnë me shtetet e tjera anëtare për të drejtuar OKB-në për të siguruar që vlerësimet e kostos të zhvillohen që ofrojnë informacion cilësor dhe të besueshëm për OKB-në dhe shtetet anëtare të saj. (Rekomandimi 1).

Në këto dhe rrethana të tjera të veçanta - për shembull, kur i bëni rekomandime subjekteve jofederale, agjencive të degëve legislative ose Këshillit të Sigurisë Kombëtare, mes tjerash - ekipet duhet të punojnë ngushtë me Këshilltarin e Përgjithshëm për të përcaktuar se si të adresohet më së miri rekomandimi.

Ndjekja e Statusit të Rekomandimeve

Pas kryerjes dhe raportimit të rezultateve të një angazhimi, analistët shqyrtojnë rekomandime të hapura së paku një herë në vit për të përcaktuar se deri në ç'masë janë zbatuar rekomandimet tona dhe kanë realizuar përfitimet e punës sonë. Vëmendja e vazhdueshme e GAO për rekomandimet e ndjekura mund të ndihmojë që puna jonë e auditimit të ketë përfitimet e synuara. Analistët kryejnë punë pasuese në raportet e lëshuara duke diskutuar statusin e rekomandimeve me zyrtarët e agjencisë së ndërgjegjshme; marrjen e kopjeve të dokumenteve të agjencisë që mbështesin zbatimin e rekomandimeve; dhe të kryejnë punë të mjaftueshme për të verifikuar që veprimet e rekomanduara po ndërmerren dhe, sa të jetë e mundur, që rezultatet e dëshiruara po arrihen. Stafi i GAO duhet të marrë verifikimin, me dokumentacion të mjaftueshëm mbështetës, që veprimet e raportuara të një agjencie janë zbatuar ose po zbatohen në mënyrë adekuate para mbylljes së një rekomandimi. Bazuar në rishikimin e tyre të të gjithë informacionit në dispozicion të agjencisë, stafi i GAO duhet të përcaktojë nëse rekomandimi duhet të mbetet i hapur, të mbyllet si i zbatuar, ose të mbyllet pasi nuk zbatohet. Ekipet duhet të marrin miratimin e Drejtorit Menaxhues (MD) përpara se të mbyllin një rekomandim si të pa zbatuar. Ky miratim duhet të dokumentohet në sistemin e Fazave të Angazhimit (ERP), brenda fushës së Shënimeve nën çdo rekomandim që është duke u mbyllur si jo i zbatuar. Si pjesë e procesit të rregullt të miratimit, në fuqi më 17 korrik 2017, APQA do të verifikojë se miratimi i MD është dokumentuar.

Për të mbajtur informacionin aktual, ekipet e misionit inkurajohen të azhurnojnë statusin e rekomandimeve të hapura gjatë gjithë vitit. Në mënyrë të veçantë, është e rëndësishme që të përditësohet gjuha në seksionin "Komentet e Statusit" për çdo rekomandim në ERP kur ka ndodhur ndryshime. ERP dërgon informacione në faqen e jashtme të GAO, e cila përdoret nga Kongresi, zyrtarët e agjencive dhe publiku për të kuptuar statusin e rekomandimeve, si dhe për sistemet e brendshme që përdoren nga menaxherët dhe

analistët e GAO. Prandaj, është e domosdoshme që ERP të përmbajë informacionin më të tanishëm që GAO ka në lidhje me përpjekjet e agjencive për të zbatuar rekomandimet. Për më tepër, për shkak se këto përditësime janë publike, ekipet e GAO duhet të sigurojnë që gjuha në seksionin e Komentet e Statusit të shkruhet me kujdes. Pasi analistët përditësojnë statusin e rekomandimeve, dosjet e azhurnuara shqyrtohen nga një ekzekutiv i lartë në njësi dhe nga APQA. Përditësimet që regjistrohen në ERP por nuk dërgohen për shqyrtim, konsiderohen të paplota dhe nuk do të postohen në faqen e internetit të jashtme derisa të kenë përfunduar procesin e shqyrtimit.

Burime shtesë:

- Manuali i Politikave të GAO, neni 390;
- Procedura e GAO Hapi 5.2: Ndjekja e ndjekjes;
- Hapi i Procedurës GAO 5.2.1: Verifikimi dhe azhurnimi i Statusit të Rekomandimeve pas lëshimit të Raportit;
- GAO, Si të Merrni Veprim në Rekomandimet e Auditimit, GAO / OP-9.2.1, (Washington, D.C.: 1 korrik 1991);
- Mandati i Duplikimeve dhe Kursimit të Kostove WIKI Page.

Si të arrihet Zbatimi i Rekomandimeve të Auditimit¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: How to Get Action on Audit Recommendations

Parathënie

Kapitulli 1

Pasqyra e Kërkesave për Marrjen e Dobishmërie të Punës Audituese

Objektivi: Rezultatet e Dobishme

Kërkesat Profesionale dhe Ligjore

Nevoja për një Folloëup Agresiv

Parimet Bazë në Sigurimin e Dobishmërie të
Punës Audituese

Kapitulli 2

Rekomandimet Efektive, të Orientuara nga Veprimi

Rekomandimet Cilësore: Çelësi i Veprimit

Rekomandimet e Orientuara nga Veprimi

Rekomandimet Efektive

Çështjet për Konsideratë nga Trupat Legjislative

Kapitulli 3

Angazhimi ndaj Rezultateve

Angazhimi- Të bësh që të ndodhin Përmirësimet

Angazhimi i Stafit

Angazhimet Organizative

Kapitulli 4

Sistemet e Monitorimit dhe Follow-up(it)

Sigurimi i Përmirësimeve: Monitorimi dhe
Folloëupi Agresiv

Elementët Bazë të Sistemeve të Monitorimit dhe
Folloëup(it)

Bazat e Forta për Veprimet Monitoruese dhe të
Follow up(it)

Monitorimi i Statusit Aktiv

Përcaktimi i Adeguativitetit të Veprimeve të
Ndërmarrë mbi Rekomandimet

Mbyllja e Rekomandimeve

Raportimi i Përmbyshjes

Njohja e Përgjegjësisë Bazë të Audituesve

Kapitulli 5

Vëmendja e Veçantë ndaj Rekomandimeve Kryesore

Dhënia e Vëmendjes Maksimale ndaj
Rekomandimeve Kryesore

Identifikimi i Rekomandimeve Kryesore

Theksimi i Hershëm dhe i Vazhdueshëm

Shembuj të Mënyrave të Nënvizimit të
Rekomandimeve Kryesore

Shtojcat

Shtojca I: Një Checklist për Monitorimin dhe
Folloëup(in) e Rekomandimeve

Shtojca II: Rast Studimor: Sistemi i GAO's për
Monitorimin dhe Folloëup(in)

Shtojca III: Rast Studimor: Sistemi i Inspektorit
të Përgjithshëm HUD për Monitorimin dhe
Folloëup(in)

Shtojca IV: Rast Studimor: Audituesi
Legjislativ, Shteti i Nevadës, Sistemi i
Monitorimit dhe Followup(it)

Shtojca V: Ligjet dhe Rregullat që i kërkojnë
Agjensive Federale që të bëjnë Folloëup(in) dhe
Raportojnë Statusin e Rekomandimeve
të Auditimit

Përmes rekomandimeve të tyre, organizatat e auditimit qeveritar rregullisht zbulojnë një shumëllojshmëri të gjerë të mënyrave për të përmirësuar programet qeveritare dhe veprimet. Për shembull, rekomandimet e auditimit mund të tregojnë se si shërbimet qeveritare mund të jenë më të përgjegjshme ndaj nevojave të qytetarëve - me kosto më të ulët për tatimpaguesit.

Përfitimi nga auditimi nuk është në rekomandimet e bëra, por në efektivitetin e zbatimit të tyre. Masat e rëndësishme për një auditim të efektshëm janë lloji i çështjeve që ai trajton dhe ndryshimet/përmirësimet që është në gjendje të afektojë. Përveç kësaj, një nga objektivat bazë të një audituesi është që puna e tij/saj të bëjë një ndryshim.

Kur një subjekti i bëhet një rekomandim, drejtuesit e saj janë në thelb përgjegjës për zbatimin e tij. Por audituesit mund të kontribuojnë për të përmirësuar gjatat që një rekomandim të zbatohet në mënyrë të përshtatshme. Qëllimi i këtij udhëzuesi është të ndihmojë audituesit të ndërmarrin më shumë veprime dhe rezultate më të mira nga puna e tyre e audituese përmes mjeteve të mëposhtme:

Rekomandimeve cilësore: Arritja e rezultateve të auditimit varet nga cilësia e rekomandimeve. Një rekomandim që nuk është bindëse nuk do të zbatohet. Një rekomandim që nuk korrigjon shkakun themelor të problematikës së konstatuar nuk mund të arrijë rezultatin e synuar.

Angazhimit: Kur audituesi është i angazhuar në nevojën e zbatimit të një rekomandimi, ai/ajo do të bëjë çfarë duhet bërë për zbatimin e tij. Pa këtë angazhim, një rekomandim nuk mund të arrijë rezultatin e dëshiruar.

Monitorimit dhe ndjekjes agresive: Pranimi i një rekomandimi nuk siguron rezultate; zbatimi efektiv po. Vëmendje e vazhdueshme është e nevojshme

derisa të arrihen rezultatet.

Vëmendje e veçantë ndaj rekomandimeve kryesore:
Ndërsa të gjithë rekomandimet kërkojnë ndjekje, disa merren veçanërisht me çështje serioze ose flagrante.
Këto duhet të marrin vëmendje të veçantë.

Për ndihmë të mëtejshme ju lutemi telefononi (202)
275-6172.

Werner Grosshans

Ndihmësi i Kontrollorit të Përgjithshëm për Politika

Kapitulli 1

Vështrim i përgjithshëm i kërkesave për marrjen e rezultateve nga puna audituese

Objektivi:

Rezultatet e dobishme

Reduktimi i kostove dhe përmirësimi i efektivitetit të qeverisë janë qëllimet kryesore të çdo organizmi auditimi. Për të arritur këto qëllime, organizëm auditues duhet të bëjë rekomandime me cilësi të lartë dhe duhet të punojë me ata që do të zbatojnë këto rekomandime për të realizuar përfitimet e synuara.

Drejtuesit e subjekteve të audituara janë përgjegjës për zgjidhjen e problematikës dhe zbatimin e rekomandimeve menjëherë dhe në mënyrë efektive. Në të njëjtën kohë, audituesit janë përgjegjës për të ndjekur ndërmarrjen e veprimeve dhe realizimin e rezultateve të synuara.

Qëllimi i kësaj broshure është të ofrojë udhëzime të nevojshme për vlerësuesit dhe audituesit për t'i ndihmuar ata të përmbushin standardet e auditimit dhe pritshmëritë në zgjidhjen e auditimit dhe ndjekjen e rekomandimeve.

Kërkesat profesionale dhe ligjore

Standardet e GAO-s për auditimin e Qeverisë (zakonisht të referuara si “*Libri i Verdhë*”) përfshijnë standarde për të udhëzuar audituesit në mënyrë që të tjerët të mund të mbështeten në punën e tyre si vlerësime të drejta, objektive, të besueshme dhe të dobishme të qeverisë. “*Libri i Verdhë*” përcakton ndjekjen si pjesë integrale e kujdesit të duhur profesional, si vijon:

Drejtuesit e subjektit të audituar janë kryesisht përgjegjës për drejtimin e veprimeve dhe ndjekjen e rekomandimeve...

"Audituesit e qeverisë duhet të kenë një proces që u mundëson atyre të ndjekin statusin e veprimeve të drejtuesve lidhur me gjetjet e rëndësishme apo materiale dhe rekomandimeve nga auditimet e tyre të mëparshme...."

"Përkujdesja e duhur profesionale gjithashtu përfshin ndjekjen e gjetjeve dhe rekomandimeve të njohura nga auditimet e mëparshme që mund të kenë ndikim në objektivat aktuale të auditimit për të përcaktuar nëse janë ndërmarrë veprime korrigjuese të menjëhershme dhe të duhura."²

Përgjegjësia e drejtuesve të subjekteve të audituara³ për zgjidhjen dhe zbatimin e rekomandimeve të auditimit buron nga Akti i Kontabilitetit dhe Auditimit i vitit 1950, i cili përcaktoi kërkesat për sisteme efektive të kontrollit të brendshëm. Fokusi i ripërtërirë mbi nevojën për të forcuar kontrollet e brendshme është siguruar nga Akti i Integritetit Financiar të Drejtuesve Federalë i vitit 1982. Standardet për

² Plani i auditimit duhet gjithashtu të marrë në konsideratë statusin e rekomandimeve të bëra nga një organizëm tjetër auditimi në masën që ato janë të përdorshme dhe ndikojnë në objektivat aktuale të auditimit. Për shembull, një grup i auditimit shtetëror nuk duhet të injorojë gjetjet e përshtatshme dhe materiale dhe rekomandimet e një organizate federale auditimi.

³ Përgjegjësia primare për përmirësimin e operacioneve, kur nevoja për ta bërë këtë është shfaqur nga puna audituese, qëndron në menaxhimin e agjencive. Audituesi ka përgjegjësi kyçe për të bërë rekomandime konstruktive dhe për të ndjekur ato rekomandime, për të vlerësuar nëse janë arritur rezultatet e synuara.

zgjidhjen e menjëhershme të rekomandimeve të auditimit janë përfshirë në Standardet e Gao-s për Kontrolllet e Brendshme në Qeverinë Federale. Kërkesat shitesë përfshihen në "Zyrën e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB)Qarkorja A-50, Ndjekja e Auditimit; "Akti i Përgjithshëm i Inspektorit i vitit 1978, i ndryshuar në vitin 1988; dhe 31 U.S.C. \ 720.

Ndjekja agresive e nevojshme

Ruajtja e taksave, përmirësimi i programeve dhe i veprimeve, dhe ofrimi i shërbimeve më të mira për publikun janë linjat bazë të punës audituese. Rekomandimet janë mjetet me të cilat kërkohen këto objektiva.

Por në veprimet e tij për rekomandimet - jo vetë rekomandimet - ndihmon qeverinë të punojë më mirë me kosto më të ulët. Përcjellja efektive është thelbësore për të marrë përfitimet e plota të punës audituese. Në masë të madhe, përfitimet e arritura nga rekomandimet përcaktojnë efektivitetin e auditimit.

Marrja e masave ndaj rekomandimeve të auditimit ka qenë një problem i vazhdueshëm - ai që, gjatë viteve, ka kufizuar efektivitetin e organizatave të auditimit. Raportet e auditimit të Gao vazhdojnë të nxjerrin në pah problemet e rëndësishme të ndjekjes së auditimit. Ato përcaktojnë nevojën për një mbikëqyrje më të mirë të auditimit të sistemeve të ndjekjes së subjekteve të audituara dhe për audituesit për t'i kushtuar vëmendje të madhe zbatimit të rekomandimeve.

Problemet e fundit të menaxhimit në qeveri, siç është skandali i Departamentit të Strehimit dhe Zhvillimit Urban (HUD) dhe kriza e kursimeve dhe kredive, tregojnë sërish nevojën për komunikim në kohë dhe efektiv të rekomandimeve të përshtatshme, të rëndësishme dhe të dobishme për ata që janë në gjendje të veprojnë mbi ta. Është po aq e rëndësishme të sigurohet që rekomandimet të konsiderohen në

mënyrë të përshtatshme, të zbatohen në mënyrë efektive dhe të japin rezultatet e synuara.

**Parimet
themelore për të
siguruar
Përfitimet e punës
audituese**

Sigurimi i përfitimeve nga puna audituese kërkon:

Rekomandime të orientuara drejt veprimit;

Angazhim për arritjen e rezultateve të synuara;

Zbatim të kujdesshëm të monitorimit dhe ndjekjes së sistemeve; dhe

Vëmendje të veçantë ndaj rekomandimeve kryesore.

Secila prej tyre është theksuar më poshtë.

Cilësia e rekomandimeve: Bazat për një auditim efektiv janë rekomandimet, të cilat kur zbatohen në mënyrë të përshtatshme kryejnë një rezultat të përcaktuar dhe të vlefshëm. Ata duhet të deklarojnë një bazë të qartë, bindëse dhe të zbatueshme për zbatim. Përdorimi i tyre dhe rëndësia e vazhdueshme duhet të rivlerësohen si ndjekja e zbatimit të rekomandimeve. (Për më shumë informacion, shih kapitullin 2.)

Angazhimi: Audituesit dhe organizatat e auditimit duhet të angazhohen për identifikimin dhe sjelljen e ndryshimeve të nevojshme. Angazhimi i auditorit duhet të jetë personal dhe profesional. Organizata e auditimit duhet të jetë përkrahëse dhe të përforcojë përkushtimin ndaj stafit të saj. (Për më shumë informacion, shih kapitullin 3.)

Sistemi i monitorimit dhe përcjelljes: Organizata e auditimit duhet të ketë një sistem që siguron strukturën dhe disiplinën e nevojshme për të promovuar veprimet mbi rekomandimet e auditimit. Ai duhet të sigurojë që rekomandimet të ndiqen në mënyrë agresive deri sa të zgjidhen dhe të zbatohen me sukses. Gjithashtu, audituesit duhet të vlerësojnë nëse subjektet që ata auditojnë kanë një sistem ndjekjeje që përmbush në mënyrë adekuate

përgjegjësinë e tyre bazë për zgjidhjen dhe zbatimin e rekomandimeve të auditimit. (Për më shumë informacion, shih kapitullin 4.)

Vëmendje e veçantë për rekomandimet kryesore: Audituesit duhet të sigurojnë që rekomandimet kryesore janë vlerësuar në mënyrë të drejtë kur përdorimi efektiv i tre parimeve të para nuk e ka bërë këtë. Ata duhet të rivlerësojnë strategjitë për të marrë veprime pozitive ndaj atyre rekomandimet. Ndërhyrja e jashtme duhet të merret parasysh kur mund të ndihmojë në marrjen e veprimeve të nevojshme lidhur me rekomandimet kryesore me rëndësi të madhe. (Për më shumë informacion, shih kapitullin 5.

Kapitulli 2

Rekomandime Efektive, të Orientuara drejt Veprimit

Rekomandimet Rekomandimet tregojnë se çfarë mendon një
Cilësore: Çelësi organizëm auditues se duhet të bëhet për të arritur
i Veprimit rezultate të dobishme. Ata nuk drejtojnë atë që duhet bërë, por kërkojnë të bindin të tjerët se çfarë duhet bërë. Rekomandimet duhet të jenë të orientuara drejt veprimeve, bindëse, të mbështetura mirë dhe efektive. Kur zbatohet në mënyrë e duhur, ato duhet të marrin rezultatet e dobishme të dëshiruara.

Rekomandime të Për të arritur veprimet e dëshiruara, rekomandimet
Orientuara nga duhet të kenë karakteristikat e mëposhtme:
Veprimi

të drejtura në mënyrën e duhur: Rekomandimet duhet t'u drejtohen atyre që kanë përgjegjësi dhe autoritet për të vepruar ndaj tyre. Duhet të kenë të përcaktuar qartë se kush është personi që duhet të veprojë. Për shembull, *"Ne rekomandojmë që Drejtori, i Agjencisë Logjistike të Mbrojtjes, . . . "*

Shesh, rekomandimet u drejtohen personave që kanë një numër rolesh. Rekomandimi duhet të theksojë

rolin që zbatohet, p.sh., *"Sekretari i Tregtisë, si kreu i agjencisë udhëheqëse që udhëheq dhe koordinon tranzicionin metrik federal, duhet. . . "*

Vështirësi: Nuk duhet të ketë dyshim se është bërë një rekomandim. Rekomandimet duhet të etiketohen qartë si të tilla, jo të fshehura ose të errura nga teksti. Ato duhet të jenë lehtësisht të identifikueshme dhe të qëndrojnë në raport.

Gjuha e paqartë duhet të shmanget. Për shembull, *"Qeveria federale duhet të ketë interes në cilësinë e ushqimit në përgjithësi"* bën pak më shumë se sa të nënkuptojë mundësinë që të bëhet një rekomandim. Gjuha e butë, siç është *"vëmendje duhet ti kushtohet"*, nuk sugjeron rëndësi apo bindje se veprimi duhet të kryhet.

Specifike: Rekomandimet duhet të parashikojnë sa më saktë që të jetë e mundur vetëm se çfarë veprimi duhet të ndërmerret. Kjo është një çështje e cilësisë. Rekomandimet e auditimit nuk tregojnë se si të zhvillojnë një sistem, por ato duhet të jenë specifike për sistemin që ka nevojë për përmirësim dhe objektivat që duhet të arrihen me ndryshimin. Për shembull, *"Ne rekomandojmë që Komisioneri i të Ardhurave të Brendshme të fillojë mbledhjen e llojeve të informacionit të menaxhimit të nevojshëm për të vlerësuar efektivitetin e përpjekjeve të tij për respektimin e të huajve. Ky informacion duhet të përfshijë. . . "*

Rekomandimet për studime shtesë duhet të bëhen vetëm në raste të rralla dhe për arsye shumë të forta. Kur një rekomandim i tillë bëhet, duhet të formulohet në një mënyrë që tregon nevojën për punë shtesë pa vënë në dyshim vlerën e punës së auditimit që raportohet ..

Bindëse: Rekomandimet duhet të mbështeten mirë nga faktet dhe duhet të rrjedhin logjikisht nga këto fakte. Kjo lidhje mund të bëhet duke e vendosur rekomandimin pranë gjetjes ose duke futur gjuhën në

rekomandim, si "Për të ndihmuar në reduktimin e numrit të programeve të kushtueshme dhe të gjata të përpunimit të të dhënave, Sekretari i Forcave Ajrore duhet. . . ." Përveç kësaj, njohja e veprimeve që janë përfunduar ose janë duke u zhvilluar për të korrigjuar një problem të identifikuar, shton balancimin raportit dhe e bën atë më bindës.

- I rëndësishëm: Një vendim mbi një rekomandim është i ndikuar nga rëndësia e problematikës që synon të korrigjojë. Gjetja dhe rekomandimi duhet të tregojnë qartë se veprimi i rekomanduar do të përmirësojë operacionet, të ruajë asetet, ose të sjellë situatën në përputhje me ligjet dhe rregulloret.
- Pozitiv në ton dhe përmbajtje: Deklaratat pozitive, konstruktive kanë më shumë gjasa të marrin masa sesa ato negative.

Rekomandime efektive

Për të qenë efektive, rekomandimet duhet të identifikojnë një kurs veprimi që do të korrigjojë një problem të identifikuar ose do të sjellë përmirësime të rëndësishme. Atributet e rekomandimeve efektive shtjellohen më poshtë:

Të merren me shkaqet themelore

Rekomandimet duhet të identifikojnë dhe të kundërshtojnë problematikat sistematike. Për shembull, puna e auditimit mund të zbulojë se politika e subjektit të audituar po shmanget me efekte negative të demonstruara. Por nëse politika përfshin kërkesa që nuk mund të përmbushen në mënyrë të arsyeshme, një rekomandim për t'u pajtuar me të nuk do të jetë efektiv. Një rekomandim më i mirë do të ishte thjeshtësimi i politikës në mënyrë që kërkesat e tij të jenë më pak të rënda dhe të kushtueshme për t'u administruar, ndërsa ende i përmbushin objektivat e tij.

Të jenë të arritshme

Rekomandimet duhet të marrin parasysh kufizimet ligjore dhe praktike që do ta bënë zbatimin e tyre të pamundur ose të vështirë. Për shembull, nëse gjendet mbiçmim i kontratës, një rekomandim që kërkon një bazë ligjore për mbulimin e mbipagesës mund të bëhet vetëm pasi të jetë përcaktuar se ekziston një bazë kontraktuale ose tjetër ligjore për rekuperimin. Për këtë përcaktim mund të kërkohej këshilltar ligjor.

Ose në qoftë se krijohet një gabim i rëndësishëm ose mashtrim në një program shpenzimi, një rekomandim për të përdorur qasje kompjuterike, informacion nga burimet e mbrojtura ose të ngjashme duhet të marrë në konsideratë plotësisht të drejtat e privatësisë dhe kërkesat e legjislacionit, siç është Ligji për Përputhjen e Kompjuterave dhe Mbrojtjen e Privatësisë të 1988. Rekomandimet duhet gjithashtu të marrin në konsideratë kufizimet reale të subjekteve të audituara, të tilla si kufizimet financiare. Përveç kësaj, auditimet mund të kufizohen nga një sërë faktorësh të tjerë, duke përfshirë kohën menaxheriale, vëmendjen dhe talentin. Një rekomandim efektiv duhet të njohë dhe të merret me të gjitha këto kufizime për të vepruar sipas një rekomandimi.

Të jenë kosto-efektive

Rekomandimet duhet të bëhen vetëm pasi të merren parasysh kostot e veprimit në pëputhje me to. Kostot e kompensimit duhet të merren parasysh. Shqyrtimi me qasje pozitive ndaj një rekomandimi është më i mundshëm nëse raporti e bën të qartë se rekomandimi është bërë duke marrë në konsideratë kostot kompensuese. Rekomandimet për të respektuar ligjet dhe rregulloret duhet të kërkojnë bazën më pak të kushtueshme për pajtueshmëri efektive. Megjithatë, rekomandimet që kanë të bëjnë me pajtueshmërinë me ligjet dhe rregulloret duhet të bëhen edhe pse zbatimi i tyre mund të kushtojë më shumë.

Të konsiderojnë alternativat

Nganjëherë, më shumë se një kurs veprimi do të

korrigjonte një mangësi të identifikuar. Kur njëri është qartësisht më i mirë se të tjerët, duhet të rekomandohet. Kur nuk ka bazë të qartë për zgjedhjen e një kursi veprimi mbi të tjerët, të gjithë duhet të përfshihen së bashku me pro-të dhe kundra-t e secilit.

Çështje për vlerësim nga organet legjislative

Ndonjëherë, një përmirësim i rëndësishëm i programit mund të kërkojë veprime nga organet legjislative. Mundësia e veprimit nga Kongresi ose nga organet shtetërore ose lokale legjislative është më e madhe kur raportet u dërgohen drejtpërdrejt atyre dhe komiteteve të tyre në kohë për të përmbushur kalendarin e tyre. Rekomandimet për një kurs specifik veprimesh dhe informacionet në analizë të mundësive të ndryshme janë më të dobishme kur ato janë në dispozicion për ndarjen, autorizimin, mbikëqyrjen dhe diskutimet e tjera legjislative.

Kapitulli 3

Angazhimi ndaj rezultateve

Angazhimi- Krijimi i kushteve për implementimin e përmirësimeve

Një angazhim ndaj rezultateve është ndoshta kërkesa më e rëndësishme, por më pak e prekshme, për të siguruar që përfitimet e punës audituese janë realizuar. Marrja e masave për rekomandimet varet, në një masë të madhe, nga një angazhim i tillë. Audituesit individualë duhet të kuptojnë se angazhimi i tyre personal merr jetë në rekomandimet e auditimit. Organizatat auditues duhet të forcojnë rëndësinë e një zotimi dhe shpërblimi të tillë në përputhje me rrethanat. Deklaratat e politikave, komunikimet mbikëqyrëse, bisedat e stafit dhe sjelljet e përditshme duhet të theksojnë përfitimet nga puna audituese. Për audituesit individualë dhe organizatat e auditimit, arritjet duhet të jenë një objektiv i rëndësishëm. çështja kryesore duhet të jetë përmirësimi i bërë dhe *"A u arritën rezultatet e dëshiruara?"*.

Angazhimi i stafit Angazhimi ndaj rezultateve do të thotë që stafi i auditimit të konsiderojë veprimet e subjektit të audituar, lidhur me zbatimin e rekomandimeve, si objektiv themelor të punës së tyre. Karakteristikat e angazhimit janë shtjelluar më poshtë.

Besimi në rekomandimet e bëra: Audituesit duhet të binden se rekomandimet e tyre janë të cilësisë më të lartë dhe nëse veprohet, do të sjellin përmirësimet e dëshiruara. Pa këtë bindje, stafi i auditimit nuk ka gjasa të bëjë përpjekje shtesë ndonjëherë të nevojshme për të siguruar zbatimin e rekomandimeve

Promovimi i veprimit: Kjo përfshin përzgjedhjen e produktit të komunikimit që ka më shumë gjasa të jetë efektiv, duke përcaktuar se si mund të paraqiten më së miri gjetjet dhe rekomandimet për të promovuar pranimin dhe duke marrë parasysh udhëzimet ose qasjet e tjera ballë për ballë nëse do të ishin të dobishme. Më thelbësisht, kjo përfshin gatishmërinë për të përdorur imagjinatën dhe iniciativën për të marrë rezultate të dobishme gjatë punës në të gjitha fazat e detyrës. Marrja e rezultateve duhet të jetë fokusi qendror i një pune audituese. Duhet të merret parasysh në hartimin e detyrës, mbledhjen/analizimin dhe përgatitjen e produktit, si dhe në ndjekjen e rekomandimeve.

Kuptimi i mjedisit të subjektit të audituar: Duhet pranuar paragjykimet dhe kufizimet që do të pengonin pranimin e një rekomandimi. Kur kuptohen vështirësi të tilla, veprimet lidhur me to mund të bëhen të mundura pa u sakrifikuar synimet që kërkohen.

Bashkëpunimi dhe ndihma: Rekomandimet kanë më shumë gjasa të pranohen kur drejtuesit e subjekteve të audituara (ose anëtarët e komisionit dhe personeli, aty ku është e aplikueshme) besojnë se audituesit po kërkojnë në mënyrë konstruktive përmirësime dhe kanë treguar gatishmëri për të bashkëpunuar në bërjen e tyre. Kur një rekomandim fillestar nuk pranohet, raporti dhe respekti i ndërsjellë mund të bëjnë të

mundur gjetjen e zgjidhjeve alternative të pranueshme.

Besimi në nevojën për ndryshim: Zbatimi i rekomandimeve mund të kërkojë kohë të konsiderueshme, madje edhe 3 vjet për disa rekomandime kryesore. Gjatë asaj kohe, punë të tjera zënë "skenën qendrore" të stafit të auditimit. Vendosmëria është e nevojshme për të ndjekur statusin e zbatimit të rekomandimeve, për të rivendosur nevojën për veprim dhe për të rivlerësuar mënyrat për të arritur zbatimin e rekomandimeve.

Angazhimi organizativ

Organizatat e auditimit duhet të sigurojnë një mjedis që nxit dhe përforcon angazhimin e stafit ndaj rezultateve. Kjo mund të bëhet përmes sistemeve dhe sjelljes.

Sistemet Menaxhimit Punës

e të Sistemet e menaxhimit të punës duhet të theksojnë faktorët që kanë gjasa të prodhojnë rekomandime të mira dhe duhet të promovojnë veprime për të arritur pranimin dhe zbatimin e rekomandimeve. Për shembull, sistemet duhet të kërkojnë siguri të arsyeshme, përpara se një auditim të autorizohet se do të ketë një ndikim të rëndësishëm pozitiv. Në raste të rralla, një organizatë audituese mund të kërkohej të kryejë punë, nga të cilat mund të ketë vetëm një kontribut minimal. Madje edhe atëherë, kontributi i disponueshëm duhet të ndiqet në mënyrë të vendosur, por me përdorim të resurseve të personelit në përputhje me përfitimet e mundshme. Përveç kësaj, sistemet e menaxhimit të punës duhet:

të sigurojë vëmendje të vazhdueshme që auditimi përparon për të përcaktuar nëse janë duke u arritur rezultatet e planifikuara;

të inkurajojë modifikimin e shpejtë ose ndërprerjen e detyrave, ndoshta përmes vendimeve të marra ose jo në arritje të pikave të rëndësishme dhe kur përmbushja e objektivave të planifikuara nuk mund të arrihet në mënyrë të arsyeshme; dhe të sigurojnë që planifikimi për rezultatet dhe mënyra se si do të arrihen është një

pjesë e punës nga fillimi në fund dhe se planifikimi i tillë përfshin qasje për të promovuar pranimin dhe zbatimin e rekomandimeve.

Sistemet Menaxhimit

e Sistemet e menaxhimit duhet të ndjekin arritjet dhe duhet t'i lidhin ato me rekomandime specifike. Duke bërë kështu, ndihmohen audituesit të identifikojnë rezultatet e arritura.

Theksimi i përfitimeve të prekshme - kursimet e parave dhe përmirësimet e menaxhimit - në të gjithë organizata auditues ndihmon mbajtjen e vëmendjes në rezultate sesa në raporte. Lidhur me çmimet dhe shpërblimet për përpjekjet individuale dhe ekipore që prodhojnë përfitime të rëndësishme, mund të ndihmojnë në demonstrimin e asaj që organizata audituese më së shumti e vlerëson.

Vendimet alokimin burimeve personelin

për e dhe Alokimet e burimeve dhe vendimet e stafit duhet të njohin dhe të sigurojnë kohën e kërkuar për ndjekjen e rekomandimeve. Në përgjithësi, ndjekja duhet të jetë një përgjegjësi e vazhdueshme e stafit që ka bërë punën e auditimit. Në disa raste, mund të përcaktohet një staf për ndjekjen e rekomandimeve.

Pavarësisht se si është bërë ndjekja, duhet të jetë e qartë se ndjekja e auditimit është një përgjegjësi e rëndësishme dhe me vlerë. Stafi nuk duhet të mendojë se koha që i kushton ndjekjes së rekomandimeve duhet marrë hua nga përgjegjësitë e tjera që konsiderohen më të rëndësishme.

Programet Trajnimit

e Programet e trajnimit duhet të kenë një orientim të fortë drejt rezultateve. Trajnimi duhet të theksojë aftësitë profesionale të kërkuara për rekomandime të forta dhe të rëndësishme. Ato duhet gjithashtu të përfshijnë faktorë motivues dhe të tjerë që të inkurajojnë stafin për të planifikuar rekomandimet dhe veprimet e nevojshme për t'i pranuar ato.

Sistemet shpërblimit

e të Sistemet e shpërblimit të performancës duhet të njohin dhe shpërblejnë në mënyrë specifike kontributet

performancës individuale që ndihmojnë në arritjen efektive të rezultateve të punës audituese. Për shembull, vlerësimet e personelit duhet të theksojnë qasjet proaktive, inovative dhe krijuese të përdorura për të marrë masa për rekomandimet.

Sistemet e vlerësimit dhe mënyra se si ato veprojnë në praktikë duhet të bëjnë që stafi të besojë se kontributet e tyre në marrjen e veprimeve që sjellin rezultate në punën audituese janë një faktor i rëndësishëm në vlerësimet, çmimet, promovimet dhe vendimet e tjera lidhur me pagën e tyre.

Kapitulli 4

Sistemi i ndjekjes dhe zbatimit të rekomandimeve

Sigurimi i përmirësimeve: Një objektivi i rëndësishëm i punës audituese është veprimi që rrjedh prej saj. Për të përcaktuar nëse ky objektivi është arritur, stafi i auditimit duhet t'u përgjigjet dy pyetjeve:

Monitorimi dhe ndjekja agresive

- Cfarë përmirësimesh janë bërë si rezultat i punës audituese ?
- A kanë arritur këto përmirësime rezultatin e dëshiruar ?

Një sistem efektiv i monitorimit dhe ndjekjes së rekomandimeve duhet të bëjë të mundur marrjen e këtyre përgjigjeve. Shtojca I është një listë kontrolluese e pyetjeve që duhet të merren parasysh në monitorimin e rekomandimeve dhe ndjekjen e tyre. Shtojcat II deri IV përfshijnë studime të rasteve të sistemeve të monitorimit dhe ndjekjes që zbatohen në organizatat e auditimit në nivel federal dhe shtetëror.

Elementet bazë të sistemeve të ndjekjes dhe monitorimit Sistemet e monitorimit dhe të ndjekjes mund të jenë të sofistikuar ose mjaft të thjeshta. Cili duhet të përdoret varet nga një numër faktorësh, duke përfshirë madhësinë dhe kompleksitetin e organizatës së auditimit. Pavarësisht nga lloji i zgjedhur, çdo sistem duhet të përfshijë këta elementë bazë:

Një bazë të fortë për monitorimin dhe ndjekjen e veprimeve.

Monitorim aktiv i statusit.

Përcaktimin e rezultateve të veprimeve të ndërmarra në kuadër të rekomandimeve.

Këta elementë diskutohen në seksionet vijuese.

Bazat e qëndrueshme për monitorimin dhe ndjekjen e veprimeve

Për të siguruar një bazë për stafin për monitorimin dhe ndjekjen e veprimeve të ndërmarra në lidhje me rekomandimet e auditimit, sistemi i ndjekjes duhet të dizajnohet siç duhet, siç përshkruhet më poshtë.

Duhet të jetë rrënjësor fort në politikat e organizatës. Angazhimi i organizatës audituese për të marrë rezultate lidhur me zbatimin e rekomandimeve duhet të jenë të qarta. Karakteristikat e angazhimit organizativ dhe të stafit janë shtjelluar në kapitullin 3.

Duhet të përcaktojë përgjegjësitë individuale. Në përgjithësi, personeli përgjegjës për auditimin është përgjegjës për ndjekjen. Ndërkohë që anëtarët individual të stafit vazhdojnë detyra të tjera, nuk duhet të ketë dyshime se kush ka përgjegjësi të vazhdueshme për ndjekjen e zbatimit të rekomandimeve dhe çfarë përgjegjësie është.

Duhet të përfshijë rregulla themelore bazë për ndjekjen, duke lënë mjaft hapësirë për iniciativën e stafit. Sistemi duhet të përshkruajë veprimet minimale të kërkuara, kërkesat e dokumentacionit dhe të ngjashme. Por duhet të pranojë se duhet të ketë një ndjekje efektive të përshtatur për rekomandimet e veçanta dhe rezultatet që kërkohen. Kjo mund të promovohet nga një sistem që kërkon zhvillimin e një plani pasues për çdo detyrë.

Duhet të sigurohet që të gjitha rekomandimet janë ndjekur. Për shembull, agjencitë e njohura për kryerjen e auditimeve sipas Aktit të Vetëm të Auditimit të vitit 1984 janë përgjegjës për ndjekjen e rekomandimeve që ndikojnë në më shumë se një

agjenci federale (dmth çështjet ndërsektoriale) si dhe ato që përfshijnë programet e tyre të agjencisë.

Duhet të identifikojë se çfarë pritet që secili nga rekomandimpritet të arrijë, duke përfshirë një vlerësim të përfitimeve potenciale monetare. Ky informacion ndihmon në vlerësimin e përshtatshmërisë së veprimeve për zbatimin e rekomandimeve.

Monitorimi aktiv

Para se të bëhen rekomandimet, diskutimet me drejtuesit e subjekteve të audituara, veçanërisht gjatë takimit përfundimtar, duhet të përcaktojnë se nevojiten veprime korrektuese. Gjithashtu, raporti i auditimit duhet të dokumentojë një rast të fortë për kursin e rekomanduar të veprimit. Megjithatë, edhe kur këto udhëzime ndiqen, zbatimi mund të zvarritet për një sërë arsyes.

Prandaj, statusi i zbatimit të rekomandimeve duhet të monitorohet në mënyrë aktive. Monitorimi dhe ndjekja e statusit përfshin (1) përcaktimin e progresit që po bëhet për zbatimin e rekomandimeve dhe (2) ndërmarrjen e veprimeve që ndihmojnë për të marrë një zbatim efektiv të rekomandimeve kur progresi nuk është i mjeftueshëm.

Përcaktimi i progresit

- i Për të përcaktuar përparimin, sistemi ndjekës duhet të monitorojë statusin e veprimit në të gjitha rekomandimet derisa ato të jenë zbatuar.

Akti i Përgjithshëm i Inspektorit i vitit 1978, i ndryshuar; 31 U.S.C. \ 720; dhe "Qarkorja A-50 e Zyrës së Menaxhimit dhe Buxhetit" përfshijnë kërkesa specifike për krerët e agjencisë për të raportuar për të caktuar komitetet e kongresit dhe Zyrës së Menaxhimit dhe Buxhetit për veprimet e ndërmarra ose të planifikuara për rekomandime të caktuara të auditimit.

(Shihni aplikimin V për një përshkrim të kërkesave të raportimit.) Këto raporte dhe sistemet e ndjekjes së subjekteve të audituara mund të japin informacione të

dobishme për statusin e ndjekjes së raportimeve.

Progresi që mund të pritet varet nga lloji i rekomandimit. Disa rekomandime për veprime të Kongresit dhe ato që kërkojnë të zgjidhin probleme komplekse mund të duan vite për t'u zbatuar. Përvoja e GAO-s është se veprimi mbi rekomandimet zakonisht ndodh në 3 vitet e para pasi është bërë rekomandimi.

Monitorimi i zbatimit të rekomandimeve është një përgjegjësi e vazhdueshme dhe statusi i të gjithë rekomandimeve duhet të përcaktohen në baza të planifikuara rregullisht. Për shembull, GAO përcakton dhe dokumenton statusin e të gjitha rekomandimeve të hapura dy herë në vit. Kjo ndihmon për të siguruar që asnjë rekomandim nuk do të lejohet të mbetet *“në gjumë”*.

**Marrja e hapave
shitesë për të
mundësuar
zbatimin e
rekomandimeve**

Një pjesë tjetër e rëndësishme e ndjekjes është vlerësimi i opsioneve dhe strategjive që mund të ndihmojnë për të marrë një zbatim efektiv kur progresi është përcaktuar të jetë pamjaftueshme.

Kur monitorimi i statusit të zbatimit të rekomandimeve i identifikon rekomandimet si "të fjetura", ndjekja e tyre duhet të përcaktojë se përse nuk janë duke u ndërmarrë veprime. Mund të jetë e mundur të ndërmerren hapa shitesë për të kundërshtuar mospranimet e rekomandimeve ose vështirësitë e zbatimit. Gjithashtu mund të jetë e mundur të zhvillohen alternativa të kënaqshme rekomandimesh, që të përmbushin objektivat për të cilat është bërë rekomandimi. Nga ana tjetër, mund të bëhet e qartë se mjedisi ka ndryshuar në mënyrë të tillë që problemi nuk ekziston më ose rekomandimi nuk është më i përshtatshëm apo i realizueshëm.

**Përcaktimi i
Përshtatshmërisë**

A u ndërmorën në praktikë veprimet që u dakordësuan të merreshin? A patën rezultatin e

së veprimeve të marra për zbatimin e rekomandimeve dëshiruar veprimet që u morën ? Përgjigjja e këtyre pyetjeve mund të përfshijë: shumëllojshmëri qasjesh. Pak auditues do të pranoin, pa verifikim, një deklaratë nga i audituari që veprime të caktuara do të ndërmerren dhe këto veprime do të korrigjojnë problemet për të cilat u doli rekomandimi.

Por sa larg duhet të shkojë stafi auditues për të verifikuar që masa janë marrë dhe në përcaktimin nëse arritën ato rezultatet e dëshiruara? Sa kohë duhet të mbahen të hapura rekomandimet në pritje të këtyre përcaktimeve? Përgjigjja varet nga faktorë të tillë si rëndësia e rekomandimit dhe koha e nevojshme për zbatimin e tij.

Si minimum, planet e zbatimit dhe afatet kohore duhet të rishikohen për konsistencë me veprimet e rekomanduara. Dokumentacioni për kryerjen e veprimeve të planifikuara duhet të shyrtohet. Llogaritjet e të audituarit lidhur me kursimin e parave ose përfitime të tjera duhet të shqyrtohen, si dhe duhet të zbulohen arsyet për dallime të rëndësishme nga vlerësimet e auditimit.

Për rekomandime më të rëndësishme, veprimet e zbatimit duhet të testohen. Për rekomandime kyçe ose kritike që nuk janë zbatuar brenda një kohe të arsyeshme, mund të garantohet një auditim ose strategji tjetër. Nëse është planifikuar një auditim i mëvonshëm, duhet të përdoren strategji shtesë për të maksimizuar gjasat për arritjen e rezultateve të synuara.

Rekomandimet mbyllëse

Sistemi i ndjekjes së zbatimit të rekomandimeve duhet të japë udhëzime se kur rekomandimet duhet të konsiderohen "të mbyllura". Zbatimi i suksesshëm duhet të jetë arsyeja kryesore. Kur testimi kënaq audituesin me arritjen e objektivave, rekomandimi duhet të jetë i mbyllet shpejt. Siç u diskutua më sipër, disa rekomandime janë kaq të rëndësishme sa mund të kërkojnë përpjekje të vazhdueshme për të arritur shkallën e kërkuar të sigurimit se objektivat e synuara

po arrihen. Nëse veprimet janë të kënaqshme, rekomandimi duhet të mbyllet.

Por zbatimi i suksesshëm nuk është arsyeja e vetme për mbylljen e rekomandimeve. Ndonjëherë,

monitorimi i rekomandimeve zbulon se rrethanat kanë ndryshuar dhe rekomandimi nuk është më i vlefshëm. Rekomandimet duhet të mbyllen kur ato nuk janë më të vlefshme, kur vendosen në dispozicion informata shtesë që përcaktojnë se rekomandimi nuk duhet të ndiqet, ose kur të vendoset veprimi i mëtejshëm nuk ka mundësi të arsyeshme suksesi. Kur asnjë veprim më shumë nuk është i arsyeshëm për t'u bërë për të siguruar zbatimin e rekomandimeve, duke përfshirë veprimet e diskutuara në kapitullin 5 për rekomandimet kryesore, lënia e rekomandimeve në libra nuk ndihmon.

Raportimi i përmbushjes së rekomandimeve

Raportimi i përmbushjes së rekomandimeve është një pjesë e rëndësishme e një sistemi efektiv ndjekjeje. Bën të dukshme dhe bashkon rezultatet e auditimit të përcaktuara nga monitorimi dhe ndjekja e rekomandimeve. Raportimi i përmbushjes së rekomandimeve promovon angazhimin e personelit ndaj rezultateve duke shoqëruar arritjet me punën e individëve. Po ashtu siguron një mënyrë të dobishme për të vlerësuar suksesin e organizatës audituese.

Kriteret për përcaktimin e arritjeve duhet të kërkojnë që:

- veprimi i rekomanduar ose një alternativë e pranueshme u ndërmorr në të vërtetë dhe
- zbatimi i rekomandimit ka shkaktuar ose ndikuar ndjeshëm përfitimet e arritura.

Arritjet që duhet të raportohen përfshijnë përfitime sasiore, të tilla si ato për të cilat kërkohet raportimi i subjektit sipas Aktit të Përgjithshëm të Inspektorit 1978, i ndryshuar. (Shihni aplikimin V për më shumë informacion.)

Por jo të gjitha përfitimet janë sasiore. Sistemi i raportimit të përmbushjes së rekomandimeve duhet gjithashtu të nxjerri në pah përfitimet financiare që nuk mund të përcaktohen ose të vlerësohen me besueshmëri, si dhe veprime të tjera që përmirësojnë veprimet e qeverisë por nuk japin asnjë përfitim të matshëm. Përfitimet e pamatshme mund të jenë jashtëzakonisht të rëndësishme - duke përfshirë ato që përmirësojnë cilësinë e jetës, si dhe ato që ruajnë vetë jetën. Ndoshta aspekti më i rëndësishëm i raportimit të përmbushjes së rekomandimeve është besueshmëria. Kujdes duhet të tregohet për të siguruar integritetin e sistemit.

**Njohja e
përgjegjësisë
themelore të
subjekteve të
audituar**

Përgjegjësia themelore për ndërmarrjen e veprimeve lidhur me zbatimin e rekomandimeve të auditimit qëndron tek agjencia për të cilën janë bërë rekomandimet.

Audituesit duhet të sigurojnë veten se agjencia ka një sistem efektiv për zgjidhjen, ndjekjen dhe zbatimin e rekomandimeve të auditimit. Përcaktimi i efektivitetit të sistemeve të agjencisë dhe rekomandimi i përmirësime aty ku është e nevojshme mund të kërkojë një rrugë të gjatë për të siguruar që rekomandimet individuale të auditimit përmbushen objektivat e tyre.

Kapitulli 5

Vëmendje e Veçantë ndaj Rekomandimeve Kryesore

**Dhënia e
Vëmendjes
Maksimale ndaj
Rekomandimeve
Kryesore**

Ndërkohë që të gjitha rekomandimet e auditimit duhet të ndiqen në mënyrë agresive, disa rekomandime janë kaq të rëndësishme saqë nevojiten hapa shtesë për t'i zbatuar ato.

Për shembull, çfarë duhet bërë kur, pavarësisht ndjekjes agresive, një rekomandim kyç është refuzuar ose injoruar dhe nuk ka arsye të besohet se kalimi i kohës do të përmirësojë perspektivat për të marrë veprime të dobishme? Dhe çfarë drejtimi

duhet të ndiqet nëse rekomandimi përfundimisht do të zbatohet, por çështja është shumë e rëndësishme për të lejuar që kushtet aktuale të vazhdojnë? Ky kapitull sugjeron qasje shtesë që duhet të merren parasysh në raste të tilla. (Gjithashtu, shiko Shtojcat II-IV për mënyrat në të cilat i kushtohet vëmendje e veçantë rekomandimeve kryesore në nivel federal dhe shtetëror.)

Identifikimi Rekomandimeve Kryesore

- i Rëndësia e një rekomandimi varet nga çështja dhe situata specifike.

Shpesh, rëndësia mund të vlerësohet në terma të dollarëve. Për shembull, supozoni se zbatimi i një rekomandimi të auditimit do të korrigjojë kontrollet e brendshme të papërshtatshme në një zonë ku sasi shumë të rëndësishme parash janë subjekt i vjedhjes ose manipulimit. Kontrollet e papërshtatshme janë lehtësisht të njohura si një mangësi e rëndësishme. Rekomandimi për të forcuar kontrollet e brendshme në një fushë me rëndësi të tillë dhe ndjeshmëri do të ishte kyç dhe i denjë për një theks të veçantë.

Megjithatë, dollarët janë vetëm një masë domethënëse, jo domosdoshmërisht më e rëndësishmja. Për shembull, nevoja për të siguruar zbatimin e rekomandimeve për të siguruar funksionimin e sigurt të një centrali bërthamor vështirë se mund të mbivlerësohet. Zbatimi i një rekomandimi të tillë mund të parandalojë humbjen e jetës, lëndimet trupore ose kontaminimin e mjedisit. Ekziston një ndryshim i madh midis rekomandimeve që kanë të bëjnë me kushtet që janë kërcënuese për jetën dhe ato që janë mjaft të rëndësishme për t'u raportuar. Gjithashtu, mund të ndërmerren një sërë veprimesh për të marrë rekomandimet e zbatuara. Por, për ato relativisht pak rekomandime kritike duhet të aplikohet një përpjekje maksimale.

Theksimi i Hershëm dhe i

Domethënia e një gjetjeje dhe rekomandimi duhet t'i njihet audituesit dhe t'i komunikohet të audituarit në fillim gjatë një auditimi. Fakti që një rekomandim

Vazhdueshëm

konsiderohet si kyç nuk duhet të vijë si një surprizë për agjencinë që auditohet. Duhet të ishte bërë e qartë gjatë diskutimeve të hershme me zyrtarët e agjencive dhe sigurisht në takimin ballafaques.

Theksi mbi rekomandimet kryesore duhet të vazhdohet meqë raportohen gjetjet dhe rekomandimet. Rekomandimet kryesore duhet të identifikohen dhe të theksohen në raporte në një kontekst që e bën rëndësinë e tyre të dukshme. Përmbledhjet ekzekutive dhe memorandumet transmetuese mund të përdoren për të përcaktuar dhe theksuar më tej rëndësinë e rekomandimeve kryesore.

Nëse monitorimi dhe ndjekja shpalosin se veprimi në një rekomandim kyç nuk po përparon, hapa shtesë duhet të shqyrtohen menjëherë. Ndjekja duhet të ngrihet në nivele progresive më të larta të menaxhimit të agjencive. Departamenti apo menaxhmenti i agjencive në nivelet më të larta duhet të bëhen të vetëdijshëm për rëndësinë e rekomandimit dhe nevojën për veprim të menjëhershëm.

Kur kreu i agjencisë së auditimit i kushton vëmendje personale marrjes së një rekomandimi, demonstron qartë një nivel i lartë rëndësie. Kur personi i lartë investon kohë, përpjekje dhe angazhim personal, çështja në fjalë caktohet si e vecantë. Ajo do të pranohet si e tillë, dhe mundësia e veprimit të favorshëm për rekomandimin do të rritet shumë. Por ky nivel i vëmendjes mund t'i jepet vetëm çështjeve më të rëndësishme.

Shembuj të hapave ligjore dhe rregullatore që Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit, inspektorët e përgjithshëm dhe agjencitë e auditimit shtetëror mund të ndërmarrin për të marrë masa mbi rekomandimet kryesore janë paraqitur më poshtë:

**Shembuj të
Mënyrave të
Nënvizimit të
Rekomandimeve
Kryesore**

Zyra e Përgjithshme e Kontabilitetit

Interesi i Kongresit për të siguruar që rekomandimet e GAO-s të konsiderohen me kujdes nga agjencitë ekzekutive është theksuar nga 31 U.S.C. 720. Ky ligj kërkon që një drejtues i agjencisë, të cilit GAO i bën një rekomandim, të dorëzojë një deklaratë në komitetet e caktuara të kongresit që përshkruajnë veprimet e ndërmarra në rekomandim. Vendndodhja e GAO në degën legjislativë të qeverisjes i jep asaj qasje në vendimmarrësit e kongresit. Ky akses ofron një masë shtesë influence që GAO mund ta përdorë për të marrë fokusin e nevojshëm në çështje të rëndësishme. Disa shembuj janë:

- Kur GAO raporton në Kongres ose në komisionet e kongresit që kanë juridiksion mbi një çështje, ajo ndihmon të përqendrohet vëmendja e kongresit në çështjet që GAO beson se jena të rëndësishme.

- Me ftesë të komisioneve të kongresit, zyrtarët e GAO's shpesh kanë mundësinë të dëshmojnë për çështjet që janë para Kongresit. Në dëshminë e tyre, Kontrollori i Përgjithshëm dhe menaxherët e tjerë të lartë të GAO's nxjerrin në pah gjetjet dhe rekomandimet kyçe në një kohë kur veprimi i kongresit ose përdorimi i ndikimit të tij është më i realizueshëm.

- GAO nxit pranimin e rekomandimeve kyçe duke siguruar materiale për komisionet e mbikëqyrjes dhe ndaj komisioneve për ndarjet buxhetore dhe autorizimin, ndërsa merren vendime për programet e agjencive.

Për shembull, shumë prej rekomandimeve të GAO përfshijnë kursime të konsiderueshme financiare. Kur GAO i ofron komisioneve të ndarjeve buxhetore informata mbi rekomandimet që kanë ndikim të konsiderueshëm buxhetor, përfitimet e rekomandimeve mund të realizohen përmes procesit të buxhetit. Zbatimi i rekomandimeve të tjera të GAO's do të korrigjojë problemet që pengojnë në

mënyrë të konsiderueshme suksesin e programeve. Ofrimi në kohë i informacioneve ndaj komisioneve të autorizimit dhe mbikëqyrjes mbi këto rekomandime mund të ndihmojë në përforcimin e nevojës për veprime korrigjuese.

- Çdo vit, GAO paraqet një raport në lidhje me statusin e të gjitha rekomandimeve të hapura të GAO's, drejtuar Komiteteve të Dhomës së Përfaqësuesve dhe Senatit, dhe ndaj komiteteve të tjera të interesuara. Raporti përfshin përmbledhje që identifikojnë rekomandimet kryesore të hapura që në gjykimin e GAO's kanë nevojë për një vëmendje prioritare.

Inspektorët e Përgjithshëm

Akti i Inspektorit të Përgjithshëm i vitit 1978, i ndryshuar, kërkon që inspektorët e përgjithshëm të nxjerrin në pah përfundime dhe rekomandime të rëndësishme për Kongresin. Ky akt përfshin kërkesat e mëposhtme të raportimit:

- Inspektorët e përgjithshëm duhet të dorëzojnë raporte gjysmëvjetore tek drejtuesit e agjencive, të cilët i transmetojnë raportet në Kongres. Në këto raporte, inspektorët e përgjithshëm duhet të përfshijnë probleme, abuzime dhe mangësi që ata besojnë se janë të rëndësishme. Raportet duhet gjithashtu të përfshijnë rekomandime për veprime korrigjuese dhe rekomandime të rëndësishme të përfshira në raportet paraprake për të cilat veprimi nuk ka përfunduar.

- Inspektorët e përgjithshëm janë të detyruar që të raportojnë menjëherë probleme veçanërisht serioze ose flagrante, abuzime ose mangësi tek drejtuesit e agjencive të përfshira. Shefi i agjencisë më pas kërkohet të dërgojë raportin, së bashku me tabelat statistikore që tregojnë veprimet e ndërmarra mbi rekomandimet e inspektorit të përgjithshëm, në komitetet ose nënkomitetet përkatëse të Kongresit

brenda 7 ditëve kalendarike. Çdo koment shtesë që kreu i agjencisë e konsideron të përshtatshme mund të përfshihet.

Raporti 7-ditor mund të përqendrojë vëmendjen e kongresit në çështjet kyçe për të cilat veprimi konsiderohet thelbësor. Kjo e drejtë raportuese duhet të përdoret me kujdes për të siguruar që çështjet e raportuara do të vazhdojnë të marrin vëmendje të jashtëzakonshme.

Organizatat Auditimit Shtetëror

- e Organizatat e auditimit në nivel shtetëror kanë një sërë metodash për të siguruar veprimin mbi rekomandimet.

Për shembull, legjislativi i Nevadës mbikëqyr veprimet e ndërmarra në rekomandimet e bëra nga Auditori Legjislativ. Statutet e Rishikuara të Nevadës përfshijnë kërkesa specifike për agjencitë shtetërore për të planifikuar veprime mbi rekomandimet e auditimit dhe për të raportuar statusin e zbatimit. Në raste ekstreme, statutet parashikojnë që paratë mund të mbahen nga një agjenci për të zbatuar pajtueshmërinë me kërkesat e planifikimit të zbatimit. Kur Auditori Legjislativ është i shqetësuar për statusin e veprimit mbi rekomandimet, ai / ajo njofton Komisionin Legjislativ të legjislaturës shtetërore. Zyrtarët e Agjencisë merren në pyetje rreth këtyre shqetësimeve në takimin e ardhshëm të komisionit. Kur legjislatura mblidhet në seancë, shqetësimet e Auditorit Legjislativ në lidhje me zbatimin e rekomandimeve kritike sillen në vëmendjen e Komisioneve. Agjencitë shtetërore shpesh duhet t'u shpjegojnë atyre komisioneve përse rekomandimet nuk janë zbatuar. Këto kërkesa statutores i sigurojnë Auditorit Legjislativ të Nevadës një mjet të gatshëm për të nxjerrë në pah rekomandimet për veprim legjislativ.

Shtojca I**Listë për monitorimin dhe zbatimin e rekomandimeve**

Kjo pjesë përmban disa pyetje që audituesit duhet t'i konsiderojnë gjatë monitorimit dhe zbatimit të rekomandimeve të auditimit. Pyetjet janë grupuar si më poshtë:

- Kur zbatimi i rekomandimeve implementohet;
- Kur i audituari i konsideron rekomandimet dhe planifikon implementimin e atyre që pranon;
- Kur rekomandimet refuzohen, zbatohen joefektivisht ose zvarriten pafundësisht.

Planifikimi për Zbatim

Hapi i parë është të planifikohet se si të pranohet rekomandimi dhe të implementohet në mënyrë që të përmbush objektivat e tij. Pyetjet e mëposhtme na ndihmojnë në përmirësimin e një plani monitorimi dhe zbatimi:

- A është bërë e qartë ajo çfarë pritet të ndodhë në lidhje me implementimin e rekomandimeve? A keni një bazë të qëndrueshme për gjykimin e mjaftueshmerisë së planit të zbatimit të subjektit?
- A i keni identifikuar dhe vlerësuar alternativat? A ekziston një opsion zbrapsjeje që të jetë i zbatueshëm dhe efektiv?
- A i njihni të mirat që pritet të sjell implementimi? A i keni identifikuar dhe konsideruar kostot oportune?
- A i keni identifikuar përfitimet e pritura sipas kategorive të përfshira në Aktin Gjeneral të 1978 të përmirësuar?
- Nëse ky ligj është i paaplikueshem, a ka ligje apo rregullore të tjera të ngjashme që mund të merren në konsideratë?
- Kur mund të pritet një vendim përfundimtar mbi rekomandimin?
- Kur pritet të filloj implementimi?
- Kur pritet të përfundoj implementimi? A ka ngjarje që kushtezojnë implementimin për një periudhë kohe?
- A ka një afat në të cilin rekomandimi duhet të jetë implementuar tërësisht?
- Kur mund të pritet realizimi i përfitimeve?
- Kur rekomandimi është implementuar efektivisht, çfarë duhet bërë për të ndërprerë procesin e zbatimit?
- A ka shfaqur subjekti kundërshtime gjatë auditimit, në takimin përmbyllës, apo në observacionet e projekt raportit, apo pengesa në implementim? A janë përfshirë

efektivisht këto observacione në raport? Cfarë mund të bëhet përgjatë monitorimit të zbatimit kundër këtyre pengesave?

- Çfarë duhet bërë për të testuar implementimin? Kur do të bëhet testimi?
- Çfarë do të bëhet për të monitoruar veprimet e rekomandimit? Kur dhe sa shpesh duhen kryher veprime të caktuara të monitorimit?
- A keni krijuar një plan zbatimi, i cili përmban çështjet e mësipërme dhe përcakton përgjegjësitë e zbatimit?

Zbatimi i Planit

Pyetjet e mëposhtme duhen konsideruar përgjatë monitorimit dhe zbatimit:

- A i keni shqyrtuar raportet e subjektit, të cilat kerkohen nga ligji apo rregullorja, si ai i "Rregullores OMB A-50"?
- A po zbatohet korrektësisht rekomandimi nga subjekti nëpërmjet sistemit të zbatimit ?
- A jeni në dijeni të shkallës aktuale të pranimit dhe/ose të implementimit të rekomandimit? A është i mjaftueshëm?
- A e keni shqyrtuar planin e implementimit të shkruar të subjektit? (Plani i implementimi i shkruar kërkohet nga "Rregullorja OMB A-50). A është ai i mjaftueshëm? Si do ta trajtonit ju pamjaftueshmërinë.
- A bini dakort ju dhe subjekti për përfitimin që sjell implementimi i rekomandimit? Nëse jo, a keni rënë dakort për një bazë mbi trajtimin e diferencave? Nëse subjekti refuzon zbatimin e rekomandimit në sistemin e tij, a bini dakort që ky veprim është i përshtatshëm?
- A bindeni ju nga dokumentacioni i zbatimit dhe mënyra e raportimit sipas kërkesave në subjekt gjatë monitorimit dhe zbatimit?
- A i keni ndërmarrë të gjitha veprimet e monitorimit dhe zbatimit të përcaktuara në planin tuaj të zbatimit?

Ndërmarrja e hapave shtesë kur nevojiten

Përgjigjet e pyetjeve të mëposhtme duhet të merren në konsideratë kur një rekomandim refuzohet, zbatohet joefektivisht ose zvarritet pafundësisht:

- Sipas mendimit tuaj, a është rekomandimi ende i vlefshëm? Nëse po, a janë arsyet e subjektit për mos implementimin e rekomandimit të arsyeshme?
- A mund të kishin në thelb një qasje alternative objektivat e rekomandimit?
- A ka dicka tjetër që mund të bëni në mënyrë që rekomandimi të implementohet? Cfarë?
- A duhet ta mbyllni rekomandimin aktual dhe të konsideroni planifikimin e një auditimi plotësues në një periudhë të më vonëshme, në të cilën ju mund të demonstroni më mirë efektet negative apo kur koha mund ta bëjë pranimin më të lehtë?

- A është një rekomandim kyc apo kryesor ? A është mjaftueshëm i rëndësishëm për t'u referuar një autoriteti më të lartë për veprim, si p.sh. të përfshihet në një letër 7-ditore (inspektorët gjeneral federal), të kërkohet ndërhyrje e jashtme apo të përfshihet dhe menaxhimi i lartë i institucionit auditues? Cfarë veprimesh shtesë mendoni se do të ishin të përshtatshme?
- A mund të ketë patur rekomandimi dicka që mund ta ketë bërë të vështirë pranimin dhe implementimin e tij?
- A ka dicka që mund të bëhet e ditur në mënyrë që rekomandimet e ardhshme të jenë të pranueshme më lehtësisht?

Shtojca II

Rast Studimi: Sistemi i Monitorimit dhe Zbatimit sipas GAO

Çështjet Kryesore

Monitorimi dhe zbatimi kryhen nga stafi përgjegjës dhe i mirëinformuar për rekomandimet. Nën drejtimin e një Ndhmës Audituesi Gjeneral, anëtarët e stafit mbikqyrin efikasitetin e sistemit të zbatimit. (Shiko fq.34)

Cdo rekomandim bazohet në një kriter apo parim të vazhdueshëm—me përditësime minimalisht gjashtë mujore. Për cdo detyrë krijohet një plan individual për zbatim rekomandimi.(Shiko fq.34)

Rezultatet e synuara nga cdo rekomandim dhe përfitimet e pritura nga implementimi i tyre janë baza për të përcaktuar mjaftueshmërinë e implementimit. (Shiko fq.35)

Stafi i GAO-s monitoron veprimet për rekomandimet duke u bazuar në raportimin që bën subjekti në Kongres dhe në informacionin nga sistemi i zbatimit të GAO. Stafi i GAO punon gjithashtu për t'u siguruar që veprimi është ndërmarrë apo jo. Niveli i verifikimit varet nga rëndësia e rekomandimit. (Shiko fq.36)

Rekomandimet mund të mbyllen vetëm për arsye specifike të përcaktuara. Arsyeja kryesore është implementimi i pranueshëm apo i kënaqshëm sipas GAO. (Shiko fq.36)

Implementimi i rekomandimeve ndiqet dhe identifikohet nga përgjegjësi dhe nga antarë individual të stafit. (Shiko fq.37)

E drejta e aksesit të GAO-s në Kongres dhe komitetet e tij shërben për një vlerësim shtesë të ndikimit kur implementimi i rekomandimeve kryesore është i pamjaftueshëm ose tepër i vonuar. (Shiko fq.37)

Formulari 66 i GAO, që dokumenton veprimet e zbatimit gjendet në faqen 39 dhe një material ilustrues nga raporti i Audituesve Gjeneral në Kongres mbi statusin e rekomandimeve të hapura gjendet në faqen 43.

Përmbledhje

GAO është një subjekt legjislativ jopartiak, i cili asiston kongresin, komitetet dhe anëtarët e tij në punën e tyre mbikqyrëse dhe legislative. GAO auditon dhe vlerëson subjektet federale, kontraktorët dhe grantet nëse kërkohet nga komiteti dhe anëtarët. Gjithashtu auditon aktivitete me statuse të ndryshme të ngarkuara nga Kongresi. Gjatë kësaj pune, GAO bën rekomandime për më shumë efikasitet dhe efikasitet në operacionet qeveritare. Rekomandimet e GAO kanë të bëjnë me probleme komplekse dhe shpesh herë implementohen vetëm me anë të ligjit. Në çdo kohë GAO monitoron dhe zbaton veprime për të implementuar mbi 2.000 rekomandime.

Përgjegjësitë

Zbatimi i rekomandimeve është një proces sistematik i vazhdueshëm. Stafi i GAO (1) monitoron rekomandimet për të siguruar që ato të implementohen shpejt si dhe (2) vlerëson efektivitetin e veprimeve korrigjuese të ndërmarra nga Kongresi apo subjekte në përgjigje të rekomandimeve të GAO.

Monitorimi dhe zbatimi behen nga antarët e stafit përgjegjës për punën audituese. Çdo rekomandim duhet të ndiqet apo kontrollohet të paktën çdo 6 muaj. Veprime me të shpeshta mund të ndërmerren në varësi të faktorëve si rëndësia e rekomandimit dhe hezitimi i dukshëm për ta pranuar dhe implementuar atë.

Veprimet shtese për të nxitur implementimin e një rekomandimi dokumentohen në planin e zbatimit të rekomandimeve. Ky plan rekomandohet fort për të gjitha angazhimet e GAO. Zyra e politikave të GAO është përgjegjëse për monitorimin e procesit, për të siguruar mbi të gjitha orientim dhe drejtim, dhe për të përgatitur raporte të lidhura me menaxhimin.

Monitorimi i implementimit

Edhe pse zbatimi i rekomandimit është një përgjegjësi e vazhdueshme, çdo rekomandim i hapur rishikohet dhe informacioni i tyre rifreskohet çdo 6-muaj.

Ky perditësim bazohet në një raport informacioni/perditësimi (Formulari 66 i GAO) të përgatitur në një kompjuter qëndror. Informacioni në të gjitha produktet e komunikimit dhe rekomandimet e GAO hidhet në data bazën e kompjuterit ashtu si janë marrë. Në formë ilustrative gjendet Formulari 66 i GAO në faqen 41.

Në pranverë dhe vjeshtë të çdo viti, përgatitet një formular 66 i GAO për çdo produkt me rekomandime të hapura nga data baza e kompjuterit dhe i dorëzohet pjesëtarëve të stafit të cilët përgjigjen për zbatimin e tyre. Kjo formë përfshin informacionin përkatës për produktin dhe për çdo rekomandim, si më poshtë:

- Çfare thote rekomandimi.
- Kujt i ishte drejtuar.
- Rezultatet e pritura nga rekomandimi.

- Perfitimet e pritura nga implementimi.
- Statusi me i fundit i pranimet dhe implementimit.
- Informacioni i statusit perfshin:
- Arsytet e mosveprimit nese veprimi nuk ka nisur ende.
- Cfare po behet dhe data e parashikuar e perfundimit nese procesi ka nisur.
- Veprimi i ndërmarrë dhe rezultati i arritur, krahasuar me ato qe priteshin, nese veprimi ka përfunduar.
- Përshkrimi i një plani të ardhshem veprimi dhe arsyeve të mangësive, nëse është ndërmarrë një veprim alternativ, por nuk ka rezultuar plotesisht efektiv.
- Arsytet se përse rekomandimi nuk është më i vlefshëm, nëse ky është rasti.

Burimet e përditësimit të informacionit

Monitorimi dhe ndjekja e informacionit mund te vije nga nje shumellojshmeri burimesh. 31 U.S.C.\720 dhe " Rregullorja A-50 e OMB " kerkon nga subjektet te raportojne në komitete te caktuara te kongresit dhe te OMB per veprime te ndermarra apo te planifikuara nga rekomandimet GAO. (Shtojca V i pershkruan keto kerkesa te raportimit.)

Çdo subjekt ka sistemin e vet te zbatimit. Sistemet e shumë subjekteve janë të automatizuara dhe qëndrore.

Në raportet e subjekteve për Kongresin dhe OMB dhe nga sistemet e zbatimit të subjekteve. Por perpara se te merret informacioni nga keto burime, stafi i GAO perpunon ca të dhëna vetë. Ata duhet te sigurohen qe në fakt veprimi është ndërmarrë dhe që implementimi ka patur rezultatet e dëshiruara. Sasia e punes qe stafi i GAO duhet te bej varet nga rendesia e rekomandimit.

Minimalisht, stafi diskuton statusin e rekomandimit me zyrtaret e programit te subjektit dhe/ose mban kopje te dokumentave per te treguar veprimet që jane ndërmarrë dhe rezultatet e arritura. Per rekomandimet me te rendesishme, stafi përcakton strategji shtese per te promovuar efektivitetin e implementimit.

Mbyllja e rekomandimeve

Analizae trendit tregon qe veprimet për rekomandimet e GAO zakonisht kryhen gjatë 3 viteve të para. Pas kesaj kohe, shumë pak rekomandime implementohen. Nese nje rekomandim mbetet i hapur pas 3 vitesh, kryhet nje analize e vecante per te vendosur nese implementimi pritet te ndodhë. Analiza perfshin strategji alternativ per te mundesuar zbatimin e rekomandimit, duke perfshire ketu punen me komitetet e kongresit.

Përdorimi i listës së pyetjeve të GAO si dhe të dhënave përmbledhëse, i sanksionimit dhe shpeshtësia e seancave dëgjimore motivojnë veprimet e subjektit mbi rekomandimet që më parë janë konsideruar të papranueshme.

Rekomandimet e GAO mund të mbyllen vetem per nje nga arsyet e meposhtme:

- Rekomandimi u implementua efektivisht.
- Është ndërmarr një veprim alternativ që ka sjellë rezultatet e pritura.
- Rrethanat kane ndryshuar kaq shumë sa qe rekomandimi nuk eshte me i vlefshem.
- Rekomandimi nuk është implementuar pavarësisht përdorimit të të gjitha strategjive të mundshme. Kur një rekomandim mbyllet për këtë arsye bëhet një shqyrtim nëse objektivat janë mjaftueshëm të rëndësishme për t'u ndjekur në një detyrë të mëvonshme.

Raportimi

Raporti i arritjeve

Kur nje rekomandim arrin rezultatet e pritura , pergjithesisht pergatitet nje raport arritjesh. Ky raport ofron nje mundesi per GAO dhe per antarët pergjegjës të stafit te njihen meveprimet dhe përfitimet e arritura nga pjesa e tyre. Raporti i arritjeve dokumenton si perfitimet sasiore edhe ato jo sasiore,ose dhe ato që kanë qënë të nxitura nga nje rekomandim i GAO.

Raporte per kongresin ne rekomandime te hapura te GAO

Cdo vit GAO pergatit një raport për Shtëpinë e Bardhe dhe Komisionet Përkatëse të Senatit mbi statusin e rekomandimeve të hapura.

Reporti synohet te perdoret nga mbikqyresit e kongresit dhe nga komitetet autorizuese si dhe nga Komitetet Përkatëse në shërbim të përgatitjes per seancat dhe diskutimet e buxhetit.

Raporti:

- permban inforemacion të përgjithshëm dhe mbi gjetjet për cdo product të GAO;
- pershkruan veprimet me te fundit për rekomandimet e hapura duke perfshire veprimet e kongresit;
- identifikon impaktin e punes se GAO-s ne zone dhe rekomandimet kyce të hapura, te cilat bazuar ne punen dhe gjykimin e GAO, meritojnë vemendje te vecante nga anëtarët e kongresit dhe stafit, si dhe zyrtaret e subjektit.

Hyrja e raportit te GAO-s se Janarit te vitit 1991 mbi statusin e rekomandimeve te hapura perfshihet ne faqen 43 dhe 44. Gjithashtu, rekomandimet kryesore të raportit në lidhje me institucionet dhe tregjet financiare gjenden në faqet 45-48.

Ky informacion dergohet vecmas tek komitetet e tjera të interesuara të kongresit.

Data e formularit 66:_____ Përditësimi i fundit i formularit 66:_____

Titulli i Raportit : _____

Numri i Raportit: _____ Data e Raportit: _____

Numri i Pranimi: _____ Numri-B: _____

Numri i punës: _____

Numri i të dhënave përmblendhëse të periudhave: _____

**SECILA PJESË DUHET TË PËRMBAJË DOKUMENTACIONIN MBËSHTETËS
PËR TË DHËNAT E HEDHURA NË FORMULARIN 66**

Pjesa I – TË DHËNA TË PLOTA PËR RAPORTIN

Përgjegjësi për Zbatimin e Cështjes: _____

Drejtori Përgjegjës: _____

Numri i telefonit: _____

Firma e Drejtorit Përgjegjës/Data: _____

_____ / /

A i është përgjigjur subjekti kërkesave të 31 U.S.C. S720? Nese po, plotësoni përgjigjen e subjektit më poshtë.

Subjekti	Po	Jo	Jo i zbatueshem	(mm/dd/vv)
_____	_____	_____	_____	____/____/____
_____	_____	_____	_____	____/____/____

A ka përgatitur subjekti një plan të shkruar veprimesh korrigjuese sikurse e kërkon Rregullorja A-50 e OMB? Nëse po, plotësoni datat e planit të subjektit.

Subjekti	Po	Jo	Jo i zbatueshem	(mm/dd/vv)
_____	_____	_____	_____	____/____/____
_____	_____	_____	_____	____/____/____

Veprimet/Komentet e subjektit (limiti deri në 200 fjalë):

Veprimet/Komentet e ballafaqimit (limiti deri në 200 fjalë):

Komiteti i Kongresit:

A. Komiteti ose nenkomiteti i mbikqyrjes/autorizimit:

B. Nënkomiteti i caktuar:

C. Nënkomitete të tjera me interes:

Emri dhe numri i telefonit të subjektit për informacion mbi zbatimin.

Subjekti: _____

Emri: _____ Numri Telefonit: _____

Numri i çështjes së subjektit:

Subjekti: _____

Numri i Çështjes: _____

PJESA II – TË DHËNA MBI STATUSIN E VEPRIMEVE TË NDËRMARRA MBI RREKOMANDIMET

REKOMANDIMI :

MARRËSI:

SYNIMI:

RËNDËSIA: Vleresimi i perfitimeve monetare Po____ Jo____

Nese "Po" , plotesoni me poshte:

Mbi \$100 milion _____ Nën \$50 milion _____

\$50-100 milion _____ E papercaktuar _____

Kategoria e statusit: _____ 1. Veprimi s'ka nisur ende.

A. Qellimi i Subjektit/Kongresit nuk njihet..... _____

B. Subjekti/Kongresi synojne te veprojne, por nuk kane nisur ende..... _____

Shpjegoni ne seksionin 7 arsyet e ketij statusi, duke perfshire te dhenat per nisjen e aksionit. _____ 2. Veprimi eshte ne progres.

Data në të cilën Subjekti/Kongresi pret të perfundojë veprimet (Nese e dini).....

____/____ (mm/vv)

Plotesoni ne seksionin 7 se cili veprim ka nisur. ____ 3. Veprimet kanë përfunduar.

A. A ishte veprimi i duhur midis alternativave të veprimeve?.....

Po ____ Jo ____

B. A ka ose do të ketë përfitime financiare ose jofinanciare ?.....

Po ____ Jo ____

C. A eshte pergatitur apo do te pergatitet nje raport arritjesh?

Po ____ Jo ____

D. Numri i arritjeve të raportuara.....

Plotesoni në seksionin 7 veprimet e ndërmarra. ____ 4. Rekomandimi nuk eshte me i zbatueshëm.

Plotësoni në seksionin 7 arsyet e moszbatueshmërisë së tij. ____ 5. Veprimet e ndërmarra nuk janë plotësisht përfaqësues.

A duhet te mbetet i hapur ky rekomandim?.....

Po ____ Jo ____

Shpjegoni në seksionin 7 përse veprimi nuk ishte përfaqësues. ____ 6. Rekomandimi i vlefshëm/ska veprime të qëllimshme. A duhet te mbetet i hapur ky rekomandim?.....

Po ____ Jo ____

Plotesoni ne seksionin 7 pse aksioni nuk ishte i pergjegjshem. ____ 7. Komentet apo arsyet:

Statusi ndryshoi per here te fundit në datë: _____

Prezantim i Raportit të GAO-s së Janarit 1991 tek Kryetari, Përfaqësuesit e Kongresit dhe Senatit, si dhe në Komitetet e vecanta, mbi Statusin e Rekomandimeve të Hapura.

Ky raport jep informacion mbi statusin e rekomandimeve të GAO-s, të cilat nuk janë zbatuar plotësisht. Ky raport ka si qëllim të ndihmojë udhëheqësit e kongresit dhe të subjekteve të përcaktojnë hapat e nevojshëm për implementimin e rekomandimeve të hapura, në mënyrë që të realizohen përmirësimet e dëshiruara në veprimtarinë qeveritare. Gjatë këtij viti janë bërë ndryshime të rëndësishme në përmirësimin e dobishmërisë së raportit. Ndryshimet më të rëndësishme jepen më poshtë.

Ky raport po publikohet më shpejt se në vitet e mëparshme në mënyrë që të ketë kohë të mjaftueshme që udhëheqësit e kongresit ta përdorin raportin gjatë përgatitjes së aktiviteteve mbikqyrëse të mëtejshme.

Në këtë raport, produktet e GAO-s me rekomandime të hapura janë vendosur në bazë të kategorisë së funksionit në buxhet, sic është treguar edhe në tabelën përmbledhëse. Përmbledhja e çështjeve sipas funksioneve për këtë vit ka si qëllim të lehtësojë procesin e mbikqyrjes për komitetin mbikqyrës, departamentin e federale dhe subjektet, si dhe për palët e tjera të interesuara për të lokalizuar informacionet përmbledhëse dhe rekomandimet kryesore brenda juridiksionit të çështjes. Për shembull, për të marrë informacion mbi çështjet e mbrojtjes, përdoruesit e raportit mund ta lokalizojnë informacionin përkatës duke gjetur në buxhet kategorinë e titulluar “Mbrojtja Kombëtare.” Brënda kësaj kategorie, do të gjenden shtatë kategori çështjesh relevante të GAO-s të cilat do të nxjerrin në pah informacionin përmbledhës dhe përshkrime të raportit mbi çështje të ndryshme të mbrojtjes.

Ky raport përmban dy tregues. Treguesi i “Komitetit të Juridiksionit” mund të përdoret për të identifikuar gjetjet dhe rekomandimet e GAO-s për subjektet për të cilat komiteti ka përgjegjësi mbikqyrëse. Treguesi i “marrësi i rekomandimeve” përdoret për të identifikuar të njëjtin informacion në bazë të subjektit për të cilin adresohen rekomandimet.

Cdo produkt i GAO-s gjithashtu përmban emrin dhe numrin e telefonit të një menaxheri të GAO-s, i cili mund të kontaktohet për informacion të mëtejshëm ose për më shumë asistencë.

Kapaku nga mbrapa i raportit përfshin një tregues që identifikon numrat e faqeve në të cilat gjenden kategoritë e buxhetit sipas funksioneve dhe dy indekset, në mënyrë që përdoruesit e raportit të gjejnë lehtësisht informacionin që u nevojitet.

Ne besojmë që ndryshimet e bëra në raportin e këtij viti do të risin dobishmërinë e tij si një dokument referimi. Cdo informacion ose pyetje, e cila nuk është direkt e lidhur me një produkt apo rekomandim të mëparshëm duhet të drejtohet në Zyrën e Marrëdhënieve të

Kongresit të GAO-s, (202) 275-5739. Komentet, pyetjet apo sugjerimet për përmirësimin e raportit mund të drejtohen te Anne Hilleary, Zyra e Politikave, (202) 275-1970.

Charles A. Boësher

Kontrollues Gjeneral i Shteteve të Bashkuara të Amerikes

Kategoria Përmbledhëse: Institucionet dhe tregjet financiare

Impakti i punës së GAO-s: Përgjatë pumës tonë mbi institucionet dhe tregjet financiare, ne identifikojmë probleme në ligje, rregullore, praktikat bankare, rritjen ekonomike, kompanitë e letrave me vlerë, kompanitë e sigurimeve, dhe pjestarët e tjerë të tregjeve financiare. Difekte të tilla, kur lihen të pakorrigjuara, mund të shaktkojnë probleme në shërbimet kombëtare financiare ose humbje të besimit të përdoruesve. Puna jone në identifikimin dhe korrigjimin e difekteve të tilla përfshin raportimin e gjëndjes së segmenteve të ndryshme financiare të industrisë, si banka, rritje ekonomike, kompani sigurimi, unione krediti, dhe ndërmarrje të sponsorizuara nga qevria; të ekzaminojmë dobësitë e shërbimit në sistemin tonë financiar, të tilla si rreziku i përfshirjes në sisteme të automatizuara; raportimi mbi efektivitetin e programeve rregulluse; analizimimi i implikimeve të politikave federale që këshillojnë administratën ligjore për segmente të ndryshme të shërbimeve të industrisë financiare; dhe të kuptojmë implikimet e rritjes së globalizimit në industri.

Disa nga rekomandimet tona po implementohen për të zgjidhur krizën e rritjes ekonomike. Konkretisht është ngritur një strukturë e re rregulluese, autoritetet rregullatore janë forcuar, dhe rregullat e kontabilitetit dhe kapitalit janë ashpërsuar. Në sektorin e letrave me vlerë dhe kontratave future rregullatorët po zbatojnë rekomandimet tona për të promovuar konkurrencën e tregut dhe të sigurojnë një proces të lehtësuar tregtimi në peridhë me volum të lartë.

Puna jonë në mbrojtjen e konsumatorit ka sjellë ndërmarrjen e veprimeve nga rregullatorët për të përmirësuar praktikën e abuzimit tregtar të krijuar në bursën e Chikagos.

Ne gjithashtu kemi identifikuar probleme që disa marrës kane patur në konvertimin e ceqeve qeveritare dhe kemi rekomanduar një sistem konvertimi alternativ, si kartat plastike dhe transferimi elektronik i fondeve. Gjithmonë e më shumë programe po ekperimentojnë me dërgimin e përfitimeve të tyre duke përdorur një teknologji të tillë.

Në punën tonë për të modernizuar shërbimet e industrisë financiare, ne kemi raportuar mbi problemet e lidhura me sigurinë dhe mbrojtjen e përdoruesve dhe mbi reformën për sigurimin e sistemit kombëtar të depozitës.

Tregjet financiare vazhdojnë të rrisin varesinë e tyre ndaj automatizimit. Puna jonë dhe rekomandimet mbi automatizimin kanë rezultuar në (1) veprime të ndërmarra nga

Komisioni për Shkëmbimet dhe Letrat me Vlerë (SEC) dhe Komisioni i Tregtimit të Kontratave Future (CFTC) për të rritur kapacitetet e veta teknike të mbikqyrjes së sistemit të shkëmbimeve; (2) përmirësime në sistemet kryesore të bursës; (3) vendime nga shkëmbimet future që të përdoren sistemet e automatizuara për të rregulluar më mirë praktikatat tregtare të abuzimit; dhe (4) angazhimi i operatorëve kryesor të sistemeve elektronikë të transferimit të fondeve për të reduktuar dobësitë e kapacitetit.

Rekomandimet kryesore të hapura

Disa nga rekomandimet më të rëndësishme të pa implementuara gjenden të shpjeguara në paragrafët e mëposhtëm.

Në një nga raportet tona lidhur me shfuqizimin e aktit Glass-Steagall, ne rekomandojmë që Kongresi të lejojë gradualisht disa transaksione midis bankave të lidhura dhe firmave të letrave me vlerë për atë kohë sa ato kryhen në mënyrë konfidenciale. Ne kemi rekomanduar gjithashtu që Kongresi të shtojë mbikqyrjen mbi rregullimin e kompanive të angazhuara edhe në banking edhe në letrat me vlerë, sepse kur të dy këto aktivitete kombinohen në një firmë të vetme dalin çështje të sigurisë, saktësisë dhe mbrojtjes konsumatore- të cilat nuk lindin në firmat me një funksion të vetëm. Këto rekomandime nuk janë zbatuar nga Kongresi (GAO/GGD-88-37, shiko faqen 235.)

Në një raport tjetër mbi tregtinë e letrave me vlerë, ne rekomandojmë që SEC të rikonsideroj kufizimin aktual mbi tregtinë në orët e vona. Ndërkohë SEC ka pranuar se rregullat për orët e vona të tregtimit kanë nevojë për modifikime, por nuk është dakort që kufizimet e tjera kanë nevojë për rishikim. Ne mbetemi të shqetësuar se mund të zhvillohen rezultate jokonkurrese kur praktikatat tregtare vjetërohen dhe vazhdojmë të besojmë se SEC duhet të rishikojë periodikisht saktësisë e këtyre kufizimeve. (GAO/GGD-90-52, shiko fq. 244.)

Raporti jonë mbi mbikqyrjen e këshilltarëve të investimeve i tregoi Kongresit që rregullorja për këshilltarët e investimeve ishte shumë e dobët. Ne rekomandojmë që Kongresi të saktësojë qëllimin e rregullimit për këshilltarët e programeve të investimeve, qoftë duke detyruar programin të krijojë një standart minimal apo duke shfuqizuar kërkesat për rregullim federal të këshilltarëve të investimeve. Asnjë aksion nuk është ndërmarrë ende. (GAO/GGD-90-83 shiko faqen 248.)

Raporti jonë në lidhje me mbikqyrjen e praktikave të tregtisë në tregjet e ardhshëm rekomandon që CFTC të drejojë shkëmbimet drejt pavarësisë, në mënyrë të saktë, dhe të regjistrojnë kohën për çdo veprim tregtar. Kërkesat për përmirësimin raportimit kohor janë shkruajtur në projektligjin e ri-autorizmit të CFTC, i ka mbetur mbetur pezull para Kongresit (GAO/GGD-89-120 shiko faqen 241.)

Në raportin tonë mbi nevojat për mbrojtje të investitorëve informacionit mbi transaksionet në lidhje me letrat me vlerë të qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës, ne

rekomanduar që Kongresi (1) të shtrijë autoritetin e Departamentit të Thesarit në bërjen e rregullave mbi tregun e letrave me vlerë të qeverisë. (2) të autorizojë Thesarin të miratojë rregulla sipas nevojës mbi praktikën e shitjes nga brokerat dhe dealerat të letrave me vlerë të qeverisë; dhe (3) të kërkojë nga të gjithë brokerat e qeverisë që të ofrojnë informacion për të gjithë pjesëmarrësit e tregut në kohë reale. Ne gjithashtu rekomanduar që Kongresi ta shtrijë sigurimin mbrojtës për llogaritë konsumatore të Kompanisë për Mbrojtjen e Letrave me Vlerë të Investitorëve tek dealerat e specializuar të qeverisë. (GAO/GGD-90-114 shih faqen 251)

Raporti jonë mbi sigurinë e kompjuterave për tregjet financiare rekomandoi që Kryetari i SEC të marrë ekspertizën teknike të nevojshme në mënyrë që të mbikqyr saktësisht sistemin e shkëmbimeve. (GAO/IMTEC-90-15 shih faqen 243.) Ne dhamë një rekomandim të ngjashëm për Kryetarin e CFTC në raportin tonë, ku diskutuam se si automatizimi i tregtisë së ardhshme mund të rrisë zbulimin e abuzimeve tregtare, por gjithashtu nënvizuar se si rrisë reja të lidhura me automatizimin duhet të konsiderohen. (GAO/IMTEC-89-68 shih faqen 240.) Të dyja komisionet janë angazhuar të zbatojnë rekomandimet tona, por akoma nuk kanë bërë gjë.

Një nga raportet tona trajton nevojën për udhëheqje më të fortë në teknologjinë e informacionit në Rezolutën e Korporatës së Trusteve (RTC). Ky raport rekomandonte që bordi mbikëqyrës i RTC të mbikëqyrë planet e RTC në forcimin e menaxhimit të informacionit, të zhvillojë plane menaxhimi për burimet e informacionit dhe të zhvillojë arkitekturën e një sistemi i cili përcakton informacionin e përshtatshëm të teknologjisë në përputhje me nevojat e RTC. RTC ka filluar të zbatojë rekomandimet tona. (GAO/IMTEC-90-76 shih faqen 250.)

Shtojca III

Rast Studimi: Sistemi i monitorimit dhe zbatimit nën optikën e inspektorit gjeneral të HUD.

Pikat kryesore të sistemit

- Rekomandimet ndiqen nga një sistem i automatizuar i monitoruar nga Zyra e Inspektorit Gjeneral. Sistemi akumulon informacion për statusin e rekomandimeve që nga momenti kur ato formulohen dhe deri kur ato mbyllen. (Shikoni faqen 52.)
- Vendimet e menaxhimit mbi rekomandimet priten deri në 6 muaj nga dalja e raportit. Ndërkohë në interval të ndryshme bëhen raporte për statusin për t'u siguruar që kjo kërkesë është zbatuar. (Shikoni faqen 52.)
- Zyra e Inspektorit Gjeneral rishikon bazat për vendimet e menaxhimit mbi rekomandimet dhe vlerëson planet korrigjuese të veprimeve. (Shikoni faqet 52-53.)

- Zyra e Inspektorit Gjeneral rishikon suportin për veprimeve e ndërmarra mbi rekomandimet. Kur efektshmëria e veprimeve korrigjuese për rekomandimet kryesore nuk mund të arrihet me anë të rishikimit të dokumentacionit, atëherë bëhet një shqyrtim i situatës. (Shikoni faqen 53.)
- Kur Inspektori Gjeneral nuk bie dakort me veprimet mbi rekomandim, ai/ajo përpaket të zgjidhë problemin me zyratarët e lartë të zyrave qëndrore. Nëse problemi nuk zgjidhet në mënyrë të kënaqshme, Inspektori Gjeneral e paraqet mospajtimin tek Përfaqësuesi i Sekretarisë. (Shikoni faqen 55.)
- Inspektori Gjeneral i paraqet raporte gjysmëvjetore Sekretarit të HUD-it, i cili përshkruan statusin e veprimeve mbi rekomandimet dhe i transmeton raportet tek Kongresi. Raportet gjysmëvjetore përfshijnë informacion mbi çdo vendim të rëndësishëm të menaxhimit me të cilin Inspektori Gjeneral nuk pajtohet. (Shikoni faqen 55.)

Përmbledhje

Departamenti i zhvillimit urban dhe strehimit (HUD) është agjensia kryesore federale përgjegjëse për programet që lidhen me nevojat e kombit për strehim, për mundësi të barabarta strehimi, dhe përmirësimin dhe zhvillimin e komuniteteve të kombit.

Në fillimet e viteve 1989, raportet e keqmenaxhimit, mashtrimit dhe influencave politike të HUD ishin zbulimi i përditshëm i mediave.

Për disa vite, Inspektori Gjeneral i HUD bëri rekomandime për korrigjimin e dobësive të kontrollit të brendshëm në programet e shkatërruara nga skandali. Por u ndërmorën shumë pak ose aspak veprime për korrigjim.

Në qershor të vitit 1989, Përfaqësuesi i ri Sekretariatit shprehu shqetësimin për mungesën e zbatimit të rekomandimeve të auditimit.

Ai deklaroi se dështimi në adresimin e rekomandimeve të auditimit coi në llojet e skandaleve që HUD përjetoi së fundmi.

Nën drejtimin e sekretarit menaxhimi më i lartë i HUD ndërmorri shumë hapa për të promovuar veprimet efektive mbi rekomandimet e auditimit. Ky rast studimi përgjithëson procedurat e monitorimit dhe zbatimit aktual të përshkruara nga zyrtarët e HUD.

Zyra e Inspektorit Gjeneral të HUD

Inspektori gjeneral i HUD kryen auditime të pavarura dhe investigime të aktiviteteve të departamenteve.

Inspektori Gjeneral i emëruar nga Presidenti, i raporton Kongresit dhe Sekretarit të HUD në përputhje me aktin gjeneral të inspektimit sic është përmirësuar. Ky akt gjithashtu specifikon përgjegjësitë e Sekretarit për t'i raportuar Kongresit për veprimet e ndërmarra mbi rekomandimet e Inspektorit Gjeneral.

Përgjegjësitë kryesore të raportimit

Inspektori Gjeneral është përgjegjës për informimin e plotë dhe koherent të Kongresit dhe Sekretarit për problemet dhe mangësitë lidhur me programet dhe operacionet e HUD, dhe për domosdoshmërinë dhe progresin e veprimeve të duhura.

Raportet Gjysmëvjetore Në Prill dhe Tetor Inspektori Gjeneral prezanton aktivitetet e zyrës së tij/saj tek sekretari i HUD. Sekretari i transmeton Kongresit raportet e Inspektorit Gjeneral, sëbashku me statusin e veprimeve mbi rekomandimet. Këto raporte mbajnë të informuar Kongresin mbi rekomandimet kryesore të Inspektorit Gjeneral dhe veprimet e ndërmarra për to, dhe për veprime të vecanta ose vendime për të cilat Inspektori Gjeneral nuk është dakort. Informacioni i përfshirë në këto raporte është përshkruar në shtojcën V.

Raportimi i menjëhershëm i problemeve serioze dhe flagrante

Inspektori Gjeneral i raporton menjëherë sekretarit të HUD kur ai/ajo bëhët i vetëdijshëm për probleme të caktuara serioze dhe flagrante, abuzime apo mungesë efektshmërie. Brënda 7 ditëve Sekretari i HUD i transmeton raportet e Inspektorit Gjeneral tek komitetet dhe nënkomitetet e përshtatshme të kongresit, sëbashku me përgjigjen e tij/saj.

Përgjegjësitë kryesore të monitorimit dhe zbatimit

Zëvendës Sekretari ka përgjegjësi kryesore për veprime dhe vendime të zbatuara në kohë mbi rekomandimet e auditimit.

Zëvendës Sekretari merr vendimet kryesore mbi mosmarreveshjet mes zyrtarëve të menaxhimit të HUD dhe Inspektorit Gjeneral. Zyrtarët e veprimeve janë përgjegjës për vendimet dhe veprimet e pavarura mbi rekomandimet në pikat e tyre të programit.

Zyrtarët ndërlidhës të auditimit (ALO) në terren, rajonal dhe zyra qëndrore sigurojnë që veprimet e zyrave të tyre të plotësojnë afatet kohore të kërkuara. Një ALO i departamentit, në Zyra e Zyrtarit Kryesor Financiar, promovon përshtatjen e departamentit me sistemin e monitorimit. Inspektori Gjeneral monitoron procesin e monitorimit të rekomandimeve, vlerëson arsyeshmërinë e vendimeve të rekomandimeve dhe përshtatshmërinë e veprimeve korrigjuese, referon mosmarreveshjet te Zëvendës Sekretari dhe pajtohet me kërkesat e raportimit të Aktit të Inspektorit Gjeneral të 1978.

Ndjekja e Rekomandimit

Sistemi i menaxhimit të auditimit është sistemi i përgjithshëm për monitorimin e veprimeve mbi rekomandimet e auditimit të HUD. Një sistem menaxhimi automatik auditimi (AAMS) akumulon informacion për statusin e rekomandimeve qënë momentin që ato krijohen deri sa ato mbyllen. Zyrtarët e menaxhimit të HUD dhe Zyra e Inspektorit Gjeneral kanë përcaktuar përgjegjësitë për hedhjen e të dhënave në AAMS. Këto të dhëna përdoren më vonë në raportet gjysmëvjeto

menaxhimit të Sekretarit dhe të Kongresit. Momentet kryesore që ndjekin rekomandimin janë (1) vendimi i menaxhimit dhe (2) përfundimi i aktit final.

Vendimet e Menaxhimit

Vendimi i menaxhimit është pika kur një menaxhim vendos se çfarë veprimi do të ndërmarrë për rekomandimin, nëse do të marrë veprim. Në përputhje me Aktin e Inspektorit Gjeneral një vendim menaxhimi kërkohet për cdo rekomandim të auditimit brenda 6 muajve pasi ka dalë raporti. Për t'u siguruar se ky afat është përmbushur, menaxhimi raporton statusin e vendimeve mbi rekomandimin në ditën e 60 dhe të 110. Zyra e Inspektorit Gjeneral monitoron këtë kërkesë raportimi.

Vendimet e menaxhimit shkruhen nga zyrtaret e veprimeve dhe suportohen nga dokumentacioni. Një kundërshtim mbi rekomandimin duhet të përfshijë arsyen e kundërshtimit. Një vendim për praninë e rekomandimit duhet të përfshijë një plan aksioni korrigjues të shkruar.

Vendimet e menaxhimit diskutohen dhe i jepen Zyrës së Inspektorit Gjeneral. Kjo Zyrë rishikon mbështetjen për vendimin, vlerëson planin korrigjues të veprimit për rekomandimin e pranuar dhe njofton zyrtarin e veprimeve me shkrim për bashkeveprim apo mosbashkëveprim. Baza për mosbashkëpunim duhet të përshkruhet. Një vendim menaxhimi merret vetëm pasi Zyra e Inspektorit Gjeneral ka rënë dakort me të ose kur Zëvendës Sekretari ka marrë një vendim për mosmarrëveshjen mes Zyrës së Inspektorit Gjeneral dhe Zyrës së veprimit.

Përpilimi i aktit final

Kur menaxhimi vendos që të pranojë rekomandimin, zyrtarët e veprimeve monitorojnë hapat për implementimin e tij. Kur zyrtaret vendosin se veprimet e implementimit ishin të kënaqshme dhe se janë dokumentuar në përputhshmëri me planin e saktë të veprimeve, njoftohet Zyra e Inspektorit Gjeneral.

Më pas Zyra e Inspektorit Gjeneral rishikon dokumentin dhe nëse pajtohet me çfarë është bërë, mbyll rekomandimin. Por nëse Zyra e Inspektorit Gjeneral nuk pajtohet me efektshmërinë e veprimeve të implementimit, njoftohet zyrtari i veprimit dhe kërkohet që ai të ndërmarrë veprime shtesë. Nëse zyrtarët e veprimeve nuk pajtohen, problemi mund t'i referohet Zëvendës Sekretarit. Kur një rishikim i shpejtë nuk mund të përcaktojë nëse rekomandimi i rëndësishëm nuk është implementuar atëherë bëhet një rishikim më i thellë.

Verifikimi i veprimeve korrigjuese

Zyra e Inspektorit Gjeneral bën një verifikim të veprimeve korrigjuese (CAV) të rekomandimeve më të rëndësishme për të cilat evidenca e dokumentave të implementimit nuk është e disponueshme për rishikim. Për shembull, një rishikim mund të vendosë që të mblidhen kostot e ndaluara. Por një rishikim i thellë duke përdorur procesin CAV mund të

kërkohet për një rekomandim që ka nevojë për zhvillimin dhe implementimin e procedurave të reja. Në përzgjedhjen e rekomandimeve për procesin CAV Inspektori Gjeneral përdor disa kritere. Për shembull, një CAV duhet bërë patjetër nëse mosimplementimi i veprimeve të rekomanduara shkakton vazhdueshmërinë e gjendjeve të mëposhtme:

- Humbje të mëdha paraje për programin dhe/ose qeverinë.
- Mosrealizimi i të ardhurave të konsiderushme potenciale.
- Prevalimi i gjerë i kushteve të pakënaqshme në HUD ose të audituar që mund të ndikojnë negativisht në arritjen e objektivave të programit.
- Shkeljet e shëndetësore apo ato të sigurisë që mund të rrezikojnë banorët e strukturave të subvencionuara të cilat janë të financuara nga një program i HUD.
- Probleme të ciat mund të bëhen tema kryesore e vëmendjes së shtypit kombëtar apo ndërkombëtar.
- Probleme të kontrollit të brëndshëm që mund të lejojnë që mashtrimi, vjedhja apo përvetësimi të mbeten të pazbuluara.
- Për më tepër, CAV mund të sigurohet edhe nga:
- Interesa të mëparshme të Shtëpise së Bardhë , Kongresit, apo të Sekretariatit mbi çështjen për të cilën nisi auditimi.
- Rekomandimet për të rregulluar shkelje të programit, shkelje të ligjit, etj. të cilat i janë raportuar Kongresit.
- Kushte dhe gjetje të lidhura me të/rekomandime që janë të përfshira në raportin gjysmëvjetor të Zyrës së Inspektorit Gjeneral për Kongresin.
- Çështje speciale të përcaktuara nga Inspektori Gjeneral, Gjenerali Asistenti i Inspektimit të Auditimeve apo nga Inspektori Gjeneral Rajonal për Auditime.

Një rekomandim mund të rihapet, edhe pas kalimit në procesin e CAV, nëse Zyra e Inspektorit Gjeneral vendos që veprimet e ndërmarra janë të paefektshme. Problemi mund t'i drejtohet Zëvendës Sekretarit për vendim nëse ka mosmarrëveshje me zyrtarin e veprimeve.

Referimi i Mosmarrëveshjeve te Zëvendës Sekretari

Nëse Zyra e Inspektorit Gjeneral nuk pajtohet me një veprim të vendimit të zyrtarit për refuzim rekomandimi ose me efektshmërinë e veprimit korrigjues të ndërmarrë në rekomandimet e pranuar, atëherë mund t'ja drejtoj çështjen Zëvendës Sekretarit. Sapo Zyra vendos ta drejtojë këtë mospajtim, i dërgon një memorandum lajmërues sekretarit asistent përgjegjës. Zyra e Inspektorit Gjeneral punon me stafin drejtues për të zgjidhur çështjen pa rekomandim.

Nëse marrëveshja nuk mund të arrihet brënda 30 ditëve, Zëvendës Sekretarit i dërgohet një dosje referimi. Dosja referuese përmban një përmbledhje të mospajtimit dhe të

dokumenteve të suportit. Zëvendës Sekretari rishikon pozicionin e Inspektorit Gjeneral dhe të Zyrëtarit të veprimeve. Vendimi i Zëvendës Sekretarit është final.

Mosmarrëveshjet e raportuara në Kongres

Inspektorit Gjeneral i kërkohet nga Akti i Inspektorit Gjeneral të përfshijë në raportet gjysmëvjetore për Kongresin informacion mbi çdo vendim të rëndësishëm të menaxhimit me të cilin ai/ajo nuk pajtohet. Raporti 7-ditor, në të cilin Inspektori Gjeneral mund të raportojë çështje serioze dhe flagrante nëpërmjet Sekretarit në Kongres, siguron një bazë për të zgjidhur mosmarrëveshjet sinjifikative.

Këto raporte kanë influencë më të lartë në ato raste kur Inspektori Gjeneral beson se rekomandimet kryesore nuk janë përmbushur sic duhet.

Përgjegjësitë e vazhdueshme të menaxhimit

Procesi CAV nuk e tejkalon përgjegjësinë e menaxhimit për të dhënë garanci se veprimi final i menaxhimit është përmbushur.

Pasi akti final mbi një rekomandim ka përfunduar dhe rekomandimi është mbyllur, menaxhimi rishikon efektshmërinë e veprimeve të ndërmarra. Këto rishikime dokumentojnë qëllimin, materialet e rishikuara dhe konkluzionet e arritura. Nëse një rishikim tregon se veprimet nuk janë efektive, menaxhimi njofton Zyren e Inspektorit Gjeneral. Më pas rekomandimi rihapet dhe ndërmerren veprime shtesë korrigjuese në AAMS.

Shtojca IV

Studimi i rastit: Audituesit Ligjor Shteti i Nevadës, Monitorimi dhe Mbikëqyrja e Sistemit

Pikat kryesore të sistemit :

Rekomandimet janë specifike dhe me veprime të orientuara. Statusi i zbatimit të secilit rekomandim deklarohet në raportin e auditimit (shih fq.62) dhe përditësohet në raportin e radhës së agjencisë së audituar.

Duhet të dorëzohet kërkesa me një plan veprimi në lidhje me zbatimin e rekomandimeve brenda 60 ditëve. Legjislacioni madje lejon mbajtjen e parave në qoftë se një plan i tillë nuk realizohet dhe dorëzohet. (Shih fq.59)

Një grup mbikëqyrësish i ndryshëm nga të audituarët, mbikëqyr dhe raporton për statusin e zbatimit të rekomandimeve. (Shih fq.59)

Një komision ligjor shqyrton masat e marra pas rekomandimeve , më të dhëna si nga ana e audituesve ashtu dhe të audituarëve. (Shih fq.60)

Audituesit ligjor kanë akses të gatshëm në komisionet e parave të legjislaturës për të sjellë në vëmendjen e tyre rekomandime të rëndësishme që mund të mos jenë zbatuar plotësisht. (Shih fq.60)

Audituesit ligjor të Nevadës janë pjesë e legjislativit të qeverisë së shtetit. Përfaqësojnë kreun e Divizionit të Auditimit dhe raportojnë tek Komisioni Ligjor nëpërmjet grupeve të auditimit.

Përmbledhje:

Komisioni Ligjor përbëhet nga gjashtë senator dhe gjashtë përfaqësues të asamblesë, të caktuar nga zgjedhja në çdo seancë e rregullt legislative. Anëtarësia në grupet e Auditimit përcaktohet nga Dhoma e Komisionit Ligjor.

Audituesit ligjor janë përgjegjës për :

përgatitjen e dokumenteve për të pajisur me informacionin e nevojshëm ligjor institucionet shtetërore për të kryer detyrat e tyre kushtetuese.

rekomandimet e legjislativit për miratimin ose ndryshimin e statuteve në bazë të rezultateve të postauditimit.

Postauditimi kërkohet nga legjislacioni të jetë në pajtueshmëri me standardet përgjithësisht të pranuar qeveritare dhe auditimet e tjera.

Raportimi i rezultateve të auditimit

Kur puna e auditimit përfundon, Drafti i raportit të auditimit i dërgohet kreut të agjencisë së audituar dhe caktohet një takim përmbyllës ballafaques. Nëse ky takim vijon me prova bindëse të cilat duhet të reflektohen në Draft , ndryshimet reflektohen në projektin përfundimtar.

Agjencia ka 10 ditë kohë për t'iu përgjigjur me shkrim grupit të auditimit. Në përgjigjen e vet agjencia duhet të paraqes statusin e vendimit të vet për cdo rekomandim. Përgjigjet e agjencisë përfshihen në raportin përfundimtar të Audituesve Ligjor.

(Një shembull i statusit të rekomandimit është në fq.62)

Nëse agjencia kundërshton një ose disa nga gjetjet e audituesve , komentet e audituesve ligjor në përgjigjet e agjencisë përfshihen në raportin final. (shih fq.64)

Kur raporti i auditimit përfundon, grupi i auditimit ia nis komisionit Ligjor. Grupi i auditimit :

- shqyrton raportin.
- mund të kryej seanca dëgjimore për të justifikuar dhe kundërshtuar ndonjë nga rekomandimet e audituesve.
- raporton gjetjet te komisioni ligjor.

Zbatimi i rekomandimeve të auditimit

Kur Komisioni Ligjor pranon raportin, Kryetari i tij njofton agjencinë e audituar duke raportuar përgjegjësitë sipas Statusit të rishikuar të Nevadës. Këto përgjegjësi përfshijnë dorëzimin, brenda 60 ditëve të një plan veprimi korrigjues. Plani i dorëzohet Drejtorit të Departamentit të Administratës shoqëruar me një kopje të raportit të Auditimit.

Nëse agjencia nuk paraqet një plan veprimi korrigjues brenda afatit 60 ditor, Audituesi Ligjor njofton Komisionin Ligjor. Përveç kësaj, Drejtori i Departamentit të Administratës mundet të urdhërojë mbajtjen e parave të ndara për subjektin për shkak të mos dorëzimit të plan veprimit korrigjues ose mos zbatimit të një plani të tillë. (një masë e tillë nuk është konsideruar ende e nevojshme.)

Plani veprimi i agjencive të audituara përshkruan hapat që kanë qënë ose do të ndërmerren për për të zbatuar rekomandimet e auditimit. (një plan ilustrues është përfshirë në fq.66.)

Audituesit Ligjor analizojnë planin për të përcaktuar nëse zbatimi i tij do të përmbushë qëllimin e rekomandimeve. Nëse jo, ata punojnë me agjencinë për të zhvilluar një kurs veprimi për të arritur rezultatet e dëshiruara.

Shqyrtimi i veprimeve të zbatuara

Statutet e Rishikuara të Nevadës kërkojnë nga Drejtori i Departamentit të Administratës t'i paraqesin një raport Audituesve Ligjor në të cilën të specifikojnë shkallën deri në çfarë mase janë kryer rekomandimet dhe arsyet përse ndonjëra prej tyre ka dështuar dhe nuk është zbatuar. Raporti duhet bërë 6 muaj pas dorëzimit të plan veprimit të agjencisë së audituar. (Shih fq.68)

Disa muaj pasi agjencia paraqet plan veprimin, Departamenti i Administratës përcakon statusin e zbatimit. Përcaktimi bazohet nga hetimet, ekzaminimet e procedurave të shkruara, dhe me mjete të tjera.

Audituesit Ligjor në vazhdim shqyrtojnë raportin dhe përgatisin një përmbledhje për prezantim para takimit të radhës me grupet e auditimit. Kur legjislatura është në seancë, një kopje e raportit gjashtë mujor i jepet secilit anëtar të Financës së Senatit dhe Komisionit të Kuvendit.

Vlerësimi nga ana e grupit të auditimit

Para takimit të grupit të auditimit, Audituesi Ligjor njofton kreun e agjencisë dhe Drejtorin e Departamentit të Administratës se raporti i tij do të rishikohet. Nëse informacione të mëtejshme mbi statusin e rekomandimeve janë të nevojshme, agjencia dhe Departamenti i Administratës kërkohen të marrin pjesë në takim. Audituesi Ligjor përgatit informacione shtesë që do të përdoren nga anëtarët e grupit të Auditimit. Informacionet zakonisht i adresohen rekomandimeve jo plotësisht të zbatuara ose atyre që kanë nevojë për sqarime

të mëtejshme. Nëse rekomandime të rëndësishme nuk janë zbatuar, grupi i auditimit mund të kërkojë përditësime të vazhdueshme nga agjencia.

Vlerësimi nga komisioni ligjor i parave

Gjatë sesionit të radhës të legjislaturës, audituesi ligjor takohet me komisionin nga Senati Financave dhe Kuvendit për të shqyrtuar rekomandimet e auditimit. Takimet mbahen para dëgjimit të seancave të buxhetit të agjencive. Qëllimi i tyre është të sjellë në vëmendjen e komisionit çdo rekomandim të rëndësishëm që nuk mund të zbatohet plotësisht.

Audituesi ligjor i siguron çdo anëtar të komisionit një përmbledhje të gjetjeve më të rëndësishme të auditimit nga auditimi i mëparshëm dhe identifikon shqetësimet që mund t'u adresohen zyrtarëve të agjencive gjatë seancave buxhetore. Problematika zakonisht lidhet me mënyrën sesi rekomandimet janë zbatuar ose me kohën kur këto rekomandime do të zbatohen.

Mbikqyrja e ecurisë

Kur një raport i auditimit gjeneron interes ligjor të lartë te grupi i auditimit, Komisioni ligjor, Komiteti i Financave të Senatit nga agjencia mund të kërkojë raportim i vazhdueshëm në lidhje me ecurinë e zbatimit të rekomandimeve.

Gjatë auditimit të mëvonshëm të çdo agjencie, audituesi ligjor verifikon statusin e implementimit të rekomandimeve të bëra në auditimin paraprak. Statusi i çdo rekomandimi të auditimit paraprak përfshihet në raportin e auditimit në vazhdim. Këtu përfundon cikli i mbikëqyrjes së auditimit.

Rekomandimi	Statusi i kërkuar
Faqe/numër	i ndryshuar ,i pranuar,i shtyre,i refuzuar
20.10/1 Mbikëqyrja e kërkuar	
Rishikimi dhe miratimi i rregullimeve përpara regjistrimit të tyre në sistemin e nxjerrjes	
20.11/2 Plotësimi i dokumenteve në formën e rregulluar, arsyeja për rregullimin	
20.11/3 Përdorimi vazhdimisht i formave numerike të rregullimit	
20.11/4 Llogaritë për sekuencën numerike të formave të rregullimit të blera dhe të përdorura	
20.11/5 Kërkesa që formati i rregullimit të nënshkruhet nga formuluesi dhe mbikëqyrësi i miratimit të dokumentave të përshtatura	
20.11/6 Vecimi i detyrave të pregatitjes dhe miratimit të rregullimeve	
20.11/7 Sigurimi që çdo rregullim i regjistruar është plotësisht i plotësuar dhe i miratuar	

20.11/8 Sigurimi që cdo rregullim është plotësisht i regjistruar

Shënim GAO : Ky raport ka në total 39 rekomandime. Statusi i secilit rekomandim është i përfshirë në “Përmbledhjen e rekomandimeve”, prej të cilave është nxjerr ky material.

Plani në vazhdim është zhvilluar për të implementuar rekomandimet e auditit si të pranuar nga komisioni Ligjor , në 17 Prill 1990.

Rekomandimet

- 1.(Faqe 20.10) Kërkoni rishikimin mbikëqyrës dhe miratimin e rregullimit para regjistrimit të tyre në sistemin e tërheqjes
2. (Faqe 20.11) Plotësoni dokumentin sipas formës së rregullimit, duke specifikuar arsyen e rregullimit
3. (Faqe 20.11) Përdorni formën e rregullimit me numra në vazhdimësi

4.(Faqe 20.11) Raportoni për sekuencën numerike të formave të rregullimit të blera dhe të përdorura

5.(Faqe 20.11) Kërkoni që formati i rregullimit të nënshkruhet nga përgatitësi dhe mbikëqyrësi për të dokumentuar miratimin e përshtatjes

6.(Faqe 20.11) Ndani detyrat e përgatitjes dhe aprovimit të rregullimeve

7.(Faqe 20.11) Sigurohuni që çdo rregullim i regjistruar të jetë kompletuar dhe miratuar siç duhet

8.(Faqe 20.11) Sigurohuni që rregullimet janë të regjistruara sic duhet

Veprim korrigjues : Departamenti i ka miratuar 8 rekomandimet në lidhje me rregullimet e bëra në dosjen kryesore të aplikacionit. Një program dhe një procedurë do të zhvillohet dhe aprovohet nga Drejtori i agjencisë ,dhe sigurohet nga rishikimi dhe miratimi i mbikëqyrësit me dokumentacion të plotë dhe detyra të ndara, dokumentet e llogarisë dhe regjistrimin e duhur të rregullimeve.

Forma e rregullimit do të rishikohet për të siguruar pajtueshmërinë me programin dhe procedurën dhe do të numërohet në mënyrë të renditur në mënyrë që të arrihen kontrollet e brendshme të duhura.

Caktimi i detyrave midis stafit aktual do të vlerësohet dhe do të bëhen përshtatjet aty ku është e nevojshme për të siguruar një proces efikas për dizenjimin e madh të lojës.

Gjatë vitit të ardhshëm kërkimi dhe planifikimi do të kryhet për të përcaktuar nëse

procesi i rregullimit mund të bëhet i automatizuar elektronikisht. Detyrat e zyrës së licensës do të vlerësohen më tej për të përcaktuar nevojën për personel shtesë dhe ndryshime në detyra.

Statusi aktual : Një program dhe procedurë , një fletë pune e agjencisë , një formë e re rregullimi , një tabelë organizative e zyrës së licensës , është zhvilluar në një draft përfundimtar dhe dorëzuar te drejtori i subjektit për vlerësimin dhe aprovimin e tij. Një procedurë e re është implementuar për dizenjimin e madh të lojës të vitit 1990.

Shteti i Nevadës
Departamenti i Administratës
Selia e Kongresit
Qyteti Carson , Nevada 89710
Fax (702) 687-3983
(702) 687-4065

Memorandum

Drejtuar : Auditorit Ligjor

Nga : Drejtori , Departamenti i Administratës

Subjekti : Pajtuëshmëria me rekomandimet e audituesit ligjor për Departamentin e kafshëve të egra të Nevadës , Auditimi i dizenjimit të lojës së madhe viti 1989

Nrs.218.8245 kërkon nga Drejtori i Departamentit të Administrimit të raportojë te audituesi Ligjor mbi masat e marra për të përmbushur gjetjet e auditimit. Në 17 prill 1990 , komisioni Ligjor pranoi një auditim performance për Departamentin e Kafshëve të egra të Nevadës (NDOË) , auditimi i dizenjimit të lojës së madhe për vitin 1989. Drejtori i departamentit me zyrën e tij në vazhdim paraqiti një plan veprimesh. Një kopje e këtij plani u parashikua në divizionin e auditimit LCB.

Në vijim përshkruhet gjendja e masave korrigjuese të marra nga NDOW , ndaj rekomandimeve të dhëna nga auditimi duke filluar nga ajo datë.

- 20.10 1.Kërkoni rishikimin mbikëqyrës dhe miratimin e rregullimit para regjistrimit të tyre në sistemin e tërheqjes
- 20.11 2.Plotësoni dokumentin sipas formës së rregullimit , duke specifikuar arsyen e rregullimit
- 20.11 3.Përdorni formën e rregullimit me numra në vazhdimësi
- 20.11 4.Raportoni për sekuencën numerike të formave të rregullimit të blera dhe të përdorura
- 20.11 5.Kërkoni që formati i rregullimit të nënshkruhet nga formuluesi dhe mbikëqyrësi për të dokumentuar miratimin e përshtatjes
- 20.11 6.Ndani detyrat e përgatitjes dhe aprovimit të rregullimeve
- 20.11 7.Sigurohuni që çdo rregullim i regjistruar të jetë kompletuar dhe miratuar siç duhet
- 20.11 8.Sigurohuni që rregullimet janë të regjistruara sic duhet

Një program dhe procedurë , një fletë pune e agjencisë , një formë e re rregullimi , një tabelë organizative e zyrës së licensës , është zhvilluar në një draft përfundimtar dhe dorëzuar te drejtori i subjektit për vlerësimin dhe aprovimin e tij. Një procedurë e re është implementuar për dizenjimin e madh të lojës të vitit 1990.

Shënim GAO : Ky material është nxjerr nga raportimi i statusit të Departamentit të Administratës të implementimit të rekomandimeve të auditimit.

Shtojca V

Ligjet dhe rregulloret e kërkuara nga agjencitë federale për mbikëqyrjen dhe raportimin e statusit të rekomandimeve të auditimeve

Ligjet dhe rregulloret kërkojnë nga agjencitë federale përcjelljen dhe raportimin e statusit të veprimeve të ndërmarra për zgjidhjen dhe zbatimin e rekomandimeve të auditimit referohen në kapituj të ndryshëm të këtij udhëzuesi. Kjo shtojcë jep informacion shtesë :

- 31 U.S.C. \ 720;
- Akti i Integritetit Financiar të Menaxherëve Federalë; dhe
- Cikli "OMB A-50.

Jo të gjitha dispozitat janë përfshirë këtu, dhe gjuha është parafrazuar përveçse nëse nuk tergohet në thonjëza.

31 U.S.C. \ 720

Detyrat dhe kompetencat e përgjithshme të GAO janë të përfshira në kapitullin 7, nënkreu II, i titullit 31, duke filluar nga seksioni 711. Seksioni 719 parashtron që raportet të jenë paraqitur nga Kontrollori i Përgjithshëm. Seksioni 720 kërkon raportimin e mëposhtëm nga krerët e agjencive:

(a) Ky seksion, i cili nuk citohet, përcakton "Agjencinë"

(b) Kur Kontrollori i Përgjithshëm bën një raport që përfshin një rekomandim për kreun e një agjencie, kreu i agjencisë duhet të paraqesë një deklaratë me shkrim mbi veprimet e ndërmarra në lidhje me rekomandimin e kreut të agjencisë.

Deklarata do t'i dorëzohet :

"(1) Komitetit të Cështjeve Qeveritare të Senatit dhe Komitetit për Operacionet e Qeveritare së Shtëpisë së Përfaqësues 61 ditës pas datës së Raportit; dhe

"(2) Komisionit për ndarjet buxhetore të të dyjave Shtëpive të Kongresit në kërkesën e parë :

Ndarjet dorëzohen më shumë se 60 ditë pas datës së raportit."

(Cikli OMB A-50" kërkon që agjencitë të paraqesin kopje të këtij raporti në Gao dhe në OMB)

Akti i Inspektorit të Përgjithshëm të vitit 1978, i ndryshuar

Akti i Përgjithshëm i Inspektorit i vitit 1978, i ndryshuar, themeloi Zyrat e Inspektorit të Përgjithshëm. Dy prej qëllimeve të tij të deklaruar janë të informojnë për problemet dhe mangësitë, duke përfshirë mashtrimin dhe abuzimin kërret e agjencisë dhe të Kongresit si dhe të raportojnë mbi progresin në zbatimin e veprimeve korrigjuese. Për të arritur këto qëllime, akti përfshinte kërkesat përmbledhur më poshtë.

Raporti gjashtëmujor i Inspektorit të Përgjithshëm

"Seksioni 5 (a). Çdo Inspektori i Përgjithshëm jo më vonë se 30 prill dhe 31 tetor të çdo viti, pregatit raportet gjashtëmujore që përmbledhin aktivitetet gjatë gjashtë muorit të mëparshëm, periudha që përfundojnë më 31 mars dhe 30 shtator".

Inspektorët e përgjithshëm janë të detyruar të përfshijnë pas informacioneve në raportet e tyre gjashtëmujore:

- Një përmbledhje e çështjeve më të rëndësishme

(1) të zbuluara gjatë periudhave të raportimit së bashku me rekomandimet dhe veprimet korrigjuese dhe

(2) të shpalosura në raportet paraprake nëse veprimi korrektues nuk është përfunduar.

- Referimet për autoritetet e ndjekjes penale dhe rezultatet e referimeve.
- Refuzimet e paarsyeshme ose dështimet për të siguruar informacion.
- Vlerën e dollarit të dy kostove të anketuara dhe rekomandimeve që fondet të përdoren më mire për çdo raport të zbatueshëm të auditimit i lëshuar gjatë periudhës.
- Një përmbledhje të çdo raporti të veçantë.
- Tabelat statistikore që tregojnë numrin e raporteve dhe vlerën në dollarit të kostove të kërkuara për :

(1) raporte për të cilat nuk ishte marrë vendim menaxhimi në fillim të periudhës;

(2) raporte për të cilat vendimet e menaxhimit janë marr gjatë periudhës, duke përfshirë vlerën e kostove në dollar të ndauara dhe atyre të ndaluara ; dhe

(3) raporte për të cilat nuk kishte vendim menaxhimi deri në fund të periudhës.

- Tabela statistikore, të ngjashme me ato të kërkuara për kostot, që tregojnë numrin e raporteve dhe vlerën në dollar të rekomandimeve për të vënë në përdorim sa më të mire fondet.
- Një përmbledhje e çdo raporti të nxjerrë përpara periudhës së raportimit për të cilën nuk kishte pasur vendim menaxhimi deri në fund të periudhës, duke përfshirë një

shpjegim se pse nuk është marrë vendimi dhe a është koha e duhur për marrjen e vendimit të menaxhimit.

- Përshkrimi dhe shpjegimi i arsyeve për vendime të rëndësishme të menaxhimit që janë rishikuar gjatë periudhës.
- Informacion në lidhje me ndonjë vendim menaxhimi të rëndësishëm me të cilin Inspektori i Përgjithshëm nuk pajtohet.

Informacion i kërkuar nga Shefi i Agjencisë

Seksioni 5 (b) ndërtohet mbi raportet e Inspektorit të Përgjithshëm duke kërkuar që kreu i agjencisë të raportojë çdo gjashtë muaj mbi statusin e veprimeve përfundimtare të Inspektorit të Përgjithshëm për të cilat janë marr vendimet e menaxhimit. Drejtuesit duhet t'i paraqesin Kongresit, së bashku me raportin e Inspektorit të Përgjithshëm, tabelat statistikore që tregojnë veprimet në lidhje me kostot e ndaluara dhe përdorimin sa më të mirë të fondeve. Drejtuesit gjithashtu duhet të përfshijnë deklarata në rekomandimet e auditimit për të cilat vendimet ishin marr por veprimet përfundimtare janë ende të paplota pasi 1 vit.

Disponueshmëria publike

Seksioni 5 (c) parashtrohet që kopjet të bëhen të disponueshme për publikun.

Raportimi i menjëhershëm i çështjeve të rënda ose flagrante

Seksioni 5 (d) thekson:

"Inspektori i Përgjithshëm duhet të raportojë menjëherë tek kreu i agjencisë së përfshirë sa herë që Inspektori i Përgjithshëm është i vetëdijshëm se veçanërisht çështje serioze ose flagrante, abuzime apo mangësi lidhje me administrimin e programeve kanë ndodhur. Kreu i vendimmarrjes do të transmetojë çdo raport të tillë tek komitetet përkatëse ose në komisionet e Kongresit brenda shtatë ditëve kalendarike, së bashku me një raportim nga kreu i agjencisë që përmban çdo koment të tillë që ai e sheh të përshtatshëm".

Kufizimet në zbulimin e të dhënave publikut

Seksioni 5 (e) merret me kufizimet e transparencës në publik.

Përkufizimet e Termave të kërkuara në Raportim

Seksioni 5 (f) përcakton kushtet e mëposhtme:

- Kostoja e kërkuar
- Kostoja e pambështetur (me dokumentacion)
- Kostoja e ndaluar.
- Rekomandimi që fondet të përdoren më mirë.
- Vendimi i drejtuesit
- Veprimi përfundimtar

Akti i Integritetit të Menaxherëve Financiar Federalë

Ligji për Integritetin Financiar të Menaxherëve Federalë kërkon që kreu i çdo agjencie ekzekutive të krijojë kontrole të brendshëm dhe administrative në përputhje me standardet e përshkruara nga Kontrolluesi i Përgjithshëm. Ai thekson se "Standardet nga Kontrollori i Përgjithshëm përshkruajnë...do të përfshijnë standardet për të siguruar zgjidhjen e shpejtë të të gjithë gjetjeve të auditimit.

Standartet e përgjithshme të kontrollit

Standardet për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale botuar nga Kontrollori i Përgjithshëm në 1983 :

"Menaxherët duhet :

- (1) të vlerësojnë menjëherë gjetjet dhe rekomandimet e raportuara nga auditorët
- (2) të përcaktojnë veprimet e duhura në përgjigje të gjetjeve të auditimit dhe rekomandimeve dhe
- (3) të plotësojnë brenda afateve të gjitha veprimet që korrigjojnë osë zgjidhin çështjet e sjella në vëmendje të drejtuesit

Rishikim i Standardeve të Librit të Verdhë i vitit 1998 , theksoi përgjegjësitë primare të menaxhimit të agjencive për drejtimin e veprimit dhe ndjekjen e rekomandimeve të auditimit. (Shih fq.3).

Zyra e Menaxhimit dhe Cikli buxhetor A-50

"Cikli OMB A-50", i cili përcakton kërkesat për agjencitë ekzekutive në lidhje me raportet e auditimit, thekson se:

"Krerët e agjencive janë përgjegjës për:

- "(1) Përcaktimin e një zyrtari të lartë drejtues për të mbikëqyrur ndjekjen e auditimit, përfshirë zgjidhjen dhe korrigjimin e veprimeve.
- "(2) Sigurimin që zyrtarët e menaxhimit në të gjithë agjencitë të kuptojnë vlerën e procesit të auditimit dhe të jenë të përgjegjshëm ndaj rekomandimeve të auditimit ".

A-50 Kërkesat për Ndjekjen e sistemeve të Agjencisë .

Në lidhje me sistemet e ndjekjes së agjencisë, "OMB Cikli A-50 "thotë:

"A. Sistemet e ndjekjes së Agjencive do të caktojnë prioritet të lartë për zgjidhjen e rekomandimeve të auditimit dhe korrigjimin e veprimeve. Sistemet për zgjidhjen dhe korrigjimin e veprimeve duhet të përmbushin standardet e mëposhtme:

- "(1) Të sigurojnë emërimin e zyrtarëve të një niveli të lartë

"(2) Të kërkojnë zgjidhje të menjëhershme dhe korrigjimin e veprimeve sipas rekomandimeve të auditimit. Duhet të merret vendimi në një maksimum prej gjashtë muajsh pas nxjerrjes së raportit përfundimtar ose, në rastin e auditimeve të kryera nga auditorë jo-federal, gjashtë muaj pas marrjes së Raporti të Qeverisë Federale. Korrigjimi i veprimeve të vazhdojë sa më shpejt që të jetë e mundur.

"(3) Të specifikojnë kriteret për zgjidhjen e duhur dhe korrigjimin e veprimeve sipas rekomandimeve të auditimit, nëse është në favor të audituesit ose të audituarit. Këto kriteret duhet të parashikojnë plane me shkrim për korrigjimin e veprimeve me data të specifikuar dhe kohë të përshtatshme."

(4) Të mbahen shënime të sakta për statusin e rekomandimeve të raportit të auditimit dhe procesin e zgjidhjes dhe korrigjimit të veprimeve. Regjistrimet duhet të jenë të tilla që të përfshijnë kontabilitetin dhe kontrollet e duhura mbi shumat e përcaktuara të grumbulluara të Qeverisë.

"(5) Sigurimi i një mjeti për tu përgjigjur në kohë raporteve të auditimit dhe për të zgjidhur mosmarrëveshjet e mëdha midis organizatës së auditimit dhe agjencisë zyrtarë të menaxhimit ose kontraktimit. Procesi duhet të sigurojë kohë të mjaftueshme për të lejuar zgjidhjen brenda gjashtë muajve.

"(6) Sigurimi që veprimet e zgjedhura janë në përputhje me ligjin, rregullimin dhe politikën e Administratës dhe të përfshijnë përmbajtje të arsyetuar me shkrim, ku është e aplikueshme, dhe bazë ligjore për vendimet që nuk bien dakord rekomandimet e auditimit.

"(7) Sigurimi i koordinimit të zgjidhjes dhe korrigjimit të veprimeve për rekomandimet që përfshijnë më shumë se një program, agjenci ose nivel të Qeverisë.

"(8) Sigurimi i raporteve 6 mujore tek kreu i agjencisë mbi statusin e të gjitha raporteve të pazgjidhura të auditimit mbi gjashtë muaj, arsyet për to, dhe një afat kohor për zgjidhjen e tyre; numri i raporteve ose rekomandimet e zgjidhura gjatë periudhës; shuma e kostove të ndaluara; dhe të mbledhura, kompensime, shlyerjet, kërkesat për pagesë dhe përfitimet e tjera monetare që rrjedhin nga auditimet. Këto raporte duhet të përfshijë një përditësim mbi statusin e auditimeve të mëparshme të pazgjidhura.

"(9) Sigurimi i analizë periodike të auditimit mbi rekomandimet, zgjidhjet dhe korrigjimin e veprimeve për të përcaktuar tendencat dhe problemet në gjithë sistemin dhe për të rekomanduar zgjidhje.

"(10) Sigurimi që vlerësimet e performancës së zyrtarëve pasqyrojnë efektivitetin në zgjidhjen dhe zbatimin e rekomandimeve të auditimit.

"(11) Sigurimi i vlerësimit nëse ndjekja e rezultateve të sistemit të auditimit rezulton në mënyrë efikase, të shpejtë dhe në zgjidhjen e duhur dhe korrigjimin e veprimeve për

rekomandimet e auditimit. Vlerësimi i parë do të bëhet brenda një viti nga data e këtij cikli dhe pas kësaj vlerësimet do të bëhen periodikisht.

Kërkesa të vecanta për raportet e GAO

"OMB Cikli A-50" kërkon që agjencitë t'i ofrojnë OMB një deklaratë në disa raporte të GAO, duke përfshirë ato me rekomandime për kreun e agjencisë. Deklarata "Duhet të informojë OMB sipas pikëpamjeve të agjencisë mbi gjetjet dhe rekomandimet e bëra nga GAO. Ajo duhet gjithashtu të identifikojë çdo veprim të ndërmarrë, ose të planifikuar, në përgjigje për çdo gjetje të rëndësishme ose rekomandim. . . Kur korrigjimi i veprimeve është i paplotë, ende në studim, ose i planifikuar, agjencia do të përfshijë një deklaratë se kur ajo pret që veprimi të jetë i përfunduar.

"OMB Cikli A-50" gjithashtu kërkon që të bëhet një deklaratë nga disa komisione të kongresit për veprimet e marra ose planifikuara nga rekomandimet e GAO te kreu i agjencisë.

Zyra e Auditimit të Qeverisë e Shteteve të Bashkuara të Amerikës

GAO

Nëntor 2000

Përcaktimi i Sfidave të Performancës, Llogaridhënies dhe Risqeve të Larta¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: Determining Performance and Accountability Challenges and High Risks

Përmbajtja

Parathënie

Kriteret për identifikimin dhe vlerësimin e programit kryesor dhe zonat misionit

Përcaktimi i sfidave të Performancës, Përgjegjshmërisë dhe risqeve të Larta

Kriteret për vlerësimin e menaxhimit të agjencisë dhe performancës së programit

Kriteret për përcaktimin nëse sfidat individuale të performancës dhe llogaridhënies duhen të përcaktohen si zona me risk të lartë

Kriteret për heqjen e klasifikimit “me risk të lartë”

Nxitja e vëmendjes ndaj sfidave të performancës, përgjegjësisë dhe riskut të lartë

Figurat

Figura 1: Funksionet kryesore të menaxhimit, si mjet kyç organizatat me performancë të lartë

Figura 2: Burimet e informacionit për vlerësimin e performancës së programeve kryesore federale, fushat e misionit të tyre dhe funksionet e Menaxhimit

Figura 3: Faktorët cilësorë të përdorur në përcaktimin e riskut të lartë

Figura 4: Faktorët që duhen marrë parasysh në vlerësimin e efektivitetit të masave korrigjuese për të eliminuar mangësitë

Figura 5: Përcaktimi i programeve dhe funksioneve me risk të lartë

Figura 6: Kriteret për përcaktimin e risqeve të larta në qeveri

Figura 7: Kriteret që duhet të përmbushin agjencitë për tu hequr nga klasifikimi me risk të lartë

Parathënie

Prej vitit 1990, ne kemi raportuar periodikisht mbi programet qeveritare dhe funksionet që ne i kemi identifikuar si aktivitete me "risk të lartë" për shkak të vulnerabilitetit të tyre ndaj mashtrimit, abuzimit dhe keqmenaxhimit.

Në janar të vitit 1999, kemi publikuar botimin e parë të Performancës dhe Llogaridhënies, i cili trajton çështjet kryesore me të cilat përballen 20 agjenci federale në adresimin e sfidave të performancës dhe llogaridhënies.

Me kalimin e kohës, zonat e riskut të larë janë korrigjuar dhe risqe të tjera janë shfaqur. Ne kemi hequr zona me risk nga lista dhe kemi shtuar të reja me synimin për ti dhënë Kongresit informacion të përditësuar për fushat që kanë nevojë për vëmendje.

Në janar 1999 ne serine e raporteve, kemi informuar Kongresin se duke qenë se konstatohet një rritje e sasisë së informacionit që është në dispozicion si rezultat i zbatimit të legjislacionit të ndryshëm federal për reformën e menaxhimit, ne kemi planifikuar të rivlerësojmë metodologjitë dhe kriteret e përdorura për të përcaktuar se cilat operacione dhe funksionet duhet të përfshihen në Serinë e Performancës dhe Llogaridhënies dhe cilat prej tyre duhet të përcaktohen si aktivitete me risk të lartë.

Ky dokument paraqet kriteret dhe proceset për përcaktimin e sfidave të performancës e llogaridhënies dhe ato që konsiderohen aktivitete me risqe të larta.

Ky dokument do të përdoret nga audituesit e GAO-s për të bërë këto përkufizimet dhe nga Kongresi e agjencitë e ekzekutivit për të kuptuar bazën tonë

për raportim në këto fusha.

Ashtu si edhe në të shkuarën, përkufizimet përfundimtare do të vazhdojnë të përfshijnë gjykimin e pavarur, objektiv dhe profesional të audituesve të GAO-s të në zbatimin e kriterëve.

Ne i ofruam mundësinë për të komentuar mbi draftin e dokumentit palëve të interesuara, duke përfshirë këtu edhe stafin e Kongresit, pjesë e Komitetit të Senatit për Çështjet Qeveritare dhe Komitetit të Dhomës për Reformate Qeverisë, të cilët kanë qenë të përfshirë në program që prej vitit 1990; kryetarëve të agjencive kryesore; Zyrtarëve të lartë financiarë dhe Këshillit Presidential për Integritetin dhe Financën.

Drafti u publikua dhe në faqen tonë zyrtare të internetit.

Komentet që morëm ishin në përgjithësi pozitive dhe ne e përdorëm këtë kontribut për të bërë një sërë sqarimesh në finalizimin e këtij udhëzimi.

David M. Walker
Kontrollor i Përgjithshëm i SHBA

Përkufizimi i sfidave të performancës, llogaridhënies dhe riskut të lartë

Parathënie

Ne kemi hartuar dhe do të vazhdojmë të përmirësojmë kriteret të cilat i përdorim si bazë në formimin e gjykimeve mbi:

- identifikimin dhe vlerësimin e performancës së programeve kryesore federale dhe fushat e misionit të tyre;
- vlerësimin e funksioneve të menaxhimit të agjencive, për të përcaktuar se si ato kontribuojnë në performancën e programit,

ndikoi në aftësinë e agjencive për të siguruar llogaridhënien dhe për të arritur rezultatet e pritshme;

- përcaktimin nëse sfidat personale të performancës dhe llogaridhënies meritojnë të trajtohen si zona me risk të lartë, si dhe përcaktimine risqeve të larta të aktiviteteve qeveritare;
- heqjen nga klasifikimi “me risk të lartë”.

Kriteret e paraqitura në këtë dokument udhëzues do të përdoren nga audituesit e GAO-s për të vlerësuar performancën dhe llogaridhënien për programin kryesor të një agjencie, si dhe fushat e veprimit dhe funksionet e menaxhimit.

Bazuar në këto vlerësimet, ne do të përfshijmë në botimin serial të Performancës dhe Llogaridhënies një raport për sidat e identifikuara për çdo agjenci të madhe.

Para se ti publikojmë këto raporte, do të takohemi me drejtuesit e agjencive për të diskutuar rreth vëzhgimeve tona paraprake dhe do të marrim në konsideratë pikëpamjet e tyre në finalizimin e përcaktimeve tona në lidhje me sfidat e performancës, llogaridhënies dhe riskut të lartë.

Ashtu si edhe në të shkuarën, përcaktimet përfundimtare për këto çështje do të vazhdojnë të jenë të bazuara në gjykimin e pavarur, objektiv dhe profesional të audituesve të GAO-s në aplikimin e kriterëve.

Në përcaktimin e sfidave të performancës dhe llogaridhënies, si dhe vlerësimit nëse ato kanë rritur nivelin e ekspozimit ndaj riskut të lartë, ne do të marrim në konsideratë kërkesat e legjislacionit specifik të programit.

Ne gjithashtu do të marrim në konsideratë kërkesat

e legjislacionit për reformën e menaxhimit, siç janë:

- Akti i zyrtarëve të lartë financiar i vitit 1990;
- Akti për performancën dhe rezultatet e qeverisë i vitit 1993;
- Akti i Qeverisë për Reformën e Menaxhimit i vitit 1994, Federale;
- Akti për përmirësimin e menaxhimit financiar federal i vitit 1996;
- Akti Clinger-Coheni vitit 1996.

Gjithashtu, Standardet për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale ofrojnë një bazë për vlerësimin e ndikimeve dhe nënvizojnë shkaqet themelore të dobësive të kontrollit për fushat kryesore të programit dhe misionit, si dhe të funksioneve kryesore të menaxhimit. Ne i kemi hartuar këto standarde sipas kërkesave të Aktit të Integritetit Financiar të Menaxherëve Federalë. Kontrolli i brendshëm përbën një pjesë të madhe të menaxhimit të një organizate. Ai përfshin planet, metodat dhe procedurat e përdorura për të përmbushur misionin, qëllimet dhe objektiva dhe, duke vepruar kështu, mbështet menaxhimin e bazuar në performancë. Kontrolli i brendshëm shërben gjithashtu si hapi i parë për mbrojtjen e aseteve, si dhe parandalimin dhe zbulimin e gabimeve dhe mashtrimeve. Me pak fjalë, kontrolli i brendshëm, i cili është sinonim i kontrollit të menaxhimit, ndihmon drejtuesit e programeve qeveritare që të arrijnë rezultatet e dëshiruara përmes menaxhimit efektiv të burimeve publike. Standardet sigurojnë kornizën e përgjithshme për krijimin dhe ruajtjen e kontrollit të brendshëm dhe për identifikimin e adresimin e sfidave që lidhen me performancën, përgjegjshmërinë dhe zonat me risk të lartë.

identifikimin dhe vleresimin e fushave kryesore të programit dhe misionit

fushat kryesore të programit dhe misionit që do të formojnë bazën për raportimin në botimet mbi Performancën dhe Llogaridhënien, të cilat:

- janë në qendër të vëmendjes Kongresit dhe ekzekutivit;
- paraqesin interes të lartë publik dhe / ose lidhen me shpenzime të mëdha të dollarit;
- identifikohen dukshëm në planet strategjike të agjencive, performancat vjetore dhe raportet e tyre;
- njihen për performancë, përgjegjshmëri ose risk të lartë.

Zonat kryesore të programit dhe misionit në të cilat ne do të fokusohemi, do të përzgjidhen duke u konsultuar me Kongresin dhe duke u koordinuar me Zyrën për Menaxhimin dhe Buxhetin, drejtuesit e lartë të agjencive kryesore dhe inspektorët e përgjithshëm të këtyre agjencive. Kështu, botimet e Performancës dhe Llogaridhënies mund të mos përfshijnë të gjithë fushat e programit dhe misionit të një agjencie, por do të përqendrohen tek ato që janë më të rëndësishme për çdo agjenci.

Fushat e programit dhe misionit të cilat në të shkuarën janë klasifikuar “ me risk të lartë” dhe kishin probleme me performancën dhe llogaridhënien do të shqyrtohet me kujdes për të përcaktuar nëse risqet dhe problemet janë zgjidhur.

Ne do të përdorim planet strategjike të agjencive, planet vjetore dhe raportet e performancës, raportet e kontabilitetit dhe pasqyrat financiare të audituara për të identifikuar qëllimet kryesore, strategjitë, masat e performancës dhe performancën e raportuar për secilën nga fushat kryesore të programit dhe misionit. Ky informacion, i plotësuar me produkte relevante të GAO-s, raportet e inspektorëve të përgjithshëm dhe analiza të tjera të pavarura, do të na mundësojë të zhvillojmë një profil të

performancës aktuale për secilin zonë të programit dhe misionit të përzgjedhur.

Kriteret për vlerësimin e menaxhimit të agjencive dhe performancën e programit

Bazuar në përvojën tonë në shqyrtimin e një game të gjerë programesh qeveritare, ne konstatojmë se performanca efektive e funksioneve të menaxhimit të paraqitura në Figura 1 janë çelësi për krijimin dhe ruajtjen e performancës së lartë organizative. Kontrolli i brendshëm është një aspekt kritik i secilit varet prej këtyre funksioneve të menaxhimit.

Figura 1 Funksionet kryesore të menaxhimit, baza për organizatat me performancë të lartë

- Planifikimi strategjik
- Hartimi dhe ekzekutimi i buxhetit
- Shtrirja dhe kontrolli organizativ
- Matja e performancës
- Strategjia e burimeve njerëzore
- Menaxhimi financiar
- Teknologjia e informacionit
- Investimet

Kontrolli i Brendshëm mbështet çdo funksion të menaxhimit

Ne do të vlerësojmë rezultatet që arrihen në fushat kryesore të programeve dhe misionëve të agjencive, si dhe se sa funksionimi i menaxhimit është kyç për performancën e lartë. Në rastin kur do të identifikohet një ose disa mangësi në menaxhimi, ky nuk është tregues se i gjithë programi nuk menaxhohet në mënyre të përshtatshme. Për zonat ku performanca mund të përmirësohet ndjeshëm, ne do të identifikojmë shkaqet thelbësore të performancës aktuale dhe do të ndihmojmë për të specifikuar mundësitë për përmirësimin e proceseve. Gjithashtu, vlerësimi ynë do të ndihmojë në identifikimin e praktikave të mira, të cilat

tregojnë se kontributi specifik për një menaxhim më të mirë rezulton në performancë të lartë.

Në vlerësimin e fushave kryesore të programit dhe misionit, të funksioneve manaxheriale dhe të përcaktimit të riskut të lartë, ne do të bazohemi në informacionin e disponueshëm nga një sërë burimesh. Ne kryesisht do të bazohemi në raportet e auditimit të GAO-s, studimeve që janë rrjedhojë e planit tonë strategjik dhe punës së mandatuar nga legjislativi.

Këto ose burime të tjera informacioni që ne do të përdorim tregohen në figurën 2.

Figura 2: Burimet e informacionit për vlerësimin e fushave kryesore të programit dhe misionit, si dhe të funksioneve manaxheriale

- Raportet e auditimit të GAO-s, dëshmitë, studimet, pyetsorët dhe puna në vazhdim;
- Pasqyrat vjetore financiare të departamenteve dhe agjencive të audituar;
- Raportet e Inspektorëve të Përgjithshëm;
- Dokumente të Agjencive, të tilla si: (1)pasqyrat kontabël, (2) planet strategjike dhe raportet vjetore të performancës institucionale, (3)raporte mbi shqyrtimin e performancës (4)vlerësime te programit dhe raporte të tjera të brendshme dhe (5)vlerësime të kontrollit të brendshëm, përfshirë edhe ato të bazuara në Aktin për integritetin financiar të drejtuesve federal;
- Raportin vjetor të Presidentit për buxhetin, në të cilën jepet informacione për performancën e të gjithë qeverisë;
- Raporte të tjera relevante të komisioneve dhe paneleve studimore;
- Raportet e komiteve të Kongresit.

Kriteret për përcaktimin nëse performanca dhe llogaridhënia

KLSH 2018

Sfida për performancë dhe llogaridhënie personale meriton të vlerësohet me risk të lartë nëse plotëson kriteret që do të prezantohen në këtë pjesë.

**individuale
meritojnë të
vlerësohen si zonë me
risk të lartë**

Ne në fillim do të përcaktojmë nëse performanca dhe llogaridhënia përfshijnë:

- Një program ose mision që ka rëndësi të veçantë kombëtare;
- Një funksion menaxherial i cili është themelor për performancën dhe llogaridhënien.

Ne më pas do të përcaktojmë nëse risku vjen nga:

- Një risk i qenësishëm i cili mund të shfaqet kur natyra e programit krijon dyshimin për mashtrim, humbje dhe abuzim;
- Një problem sistematik, i cili mund të shfaqet kur mbështetja menaxheriale e programit ose sistemet financiare, politikat dhe procedurat e miratuara nga agjencia për implementimin e këtij programi janë jo efektive dhe krijojnë dobësi materiale.

Më pas, ne do të marrim në konsideratë një sërë faktorë cilësor dhe sasior. Gjithashtu përpara se të bëjmë përcaktimin e riskut, ne do të marrim në konsideratë masat korrigjuese të cilat një agjenci ka planifikuar ose ka filluar të implementojë për të zgjidhur dobësitë materiale, si dhe statusin dhe efektivitetin e këtyre veprimeve.

Këto konsiderata, ashtu si edhe kriteret për të përcaktuar riskun e të gjithë qeverisë, do të diskutohen në paragrafët pasardhës.

Në të gjitha rastet, përcaktimi përfundimtar i riskut do të bëhet duke u bazuar në gjykimin e pavarur, objektiv dhe profesional të GAO-s.

Marrja ne konsideratë e faktorëve cilësorë dhe sasior

Ne do të marrim në konsideratë faktorë sasior të cilësuar në figurën 3. Këta faktorë nuk parashikohet të jenë gjithëpërfshirës. Elementë të tjerë cilësor të riskut mund të aplikohen për një situatë të caktuar.

Figura 3: faktorët cilësorë të përdorur për përcaktimin e riskut të lartë

Risku përcaktohet seriozisht nga:

- Shëndeti ose siguria;
- Dhënia e shërbimit;
- Siguria kombëtare;
- Mbrojtja kombëtare;
- Rritja ekonomike;
- Privatësia ose të drejtat e qytetarëve.

Risku mund të rezultojë në:

- Shërbime seriozisht të pabarabarta;
- Dështim të programit;
- Reduktim të ndjeshëm të efektivitetit;
- Reduktim të ndjeshëm të eficiencës;
- Dëmtim ose humbje të jetës së qytetarëve;
- Të dhëna të pabesueshme për të marrë vendime;
- Uljen e besimit tek qeveria;
- Ekspozim të paautorizuar, manipulim ose humbje të informacionit sensitiv, siç është: informacioni personal, menaxhimi financiar ose të dhënat programuese të ruajtura në sisteme kompjuterike

Ne gjithashtu do të konsiderojmë faktorë cilësorë dhe mundësinë për humbje në para ose terma të tjera sasior. Minimumi një miliard dollar duhet të jetë risku i zonave të tilla si:

- vlera e aktiveve kryesore të dëmtuara

- (p.sh., huatë e arkëtueshme);
- burimet e të ardhurave nuk janë realizuar (p.sh. taksat e duhura);
- pasuritë e mëdha të agjencisë kane humbur, janë vjedhur, janë dëmtuar ose nuk janë përdorur (p.sh., inventari ose prona);
- pagesa të papërshtatshme;
- kontingjentet ose detyrimet potenciale (p.sh., pastrimi mjedisor, shpenzimet).

Pragu prej 1 miliard dollarë lidhet me atë pjesë të një programi të madh ose zonën e misionit që është me risk jo në aspektet financiare të programit ose zonën e misionit si një e tërë.

Në përcaktimin e riskut të lartë, ne do të analizojmë rreziqet nga këndvështrimi cilësor dhe sasior. Një program ose funksion mund të jete shumë vulnerabël në rritjen e riskut nga faktorët cilësorë, siç është humbja e jetëve, por jo domosdoshmërisht përmbush pragun sasior të vlerës në dollarë. Anasjelltas, është e mundur që një program të ketë një ekspozim sasior ndaj riskut, i cili mund të jetë mbi 1 miliard dollarë por nuk përfshin një faktor cilësor. Në disa raste, faktorë individual cilësorë ose sasiorë të marra veçmas nuk përbëjnë risk të lartë, por një kombinim i tyre mund të rezultojë në risk të lartë. Për këtë, ne do të konsiderojmë tërësinë e faktorëve cilësorë dhe sasiorë për të vendosur nëse përcaktimi i riskut të lartë është i garantuar.

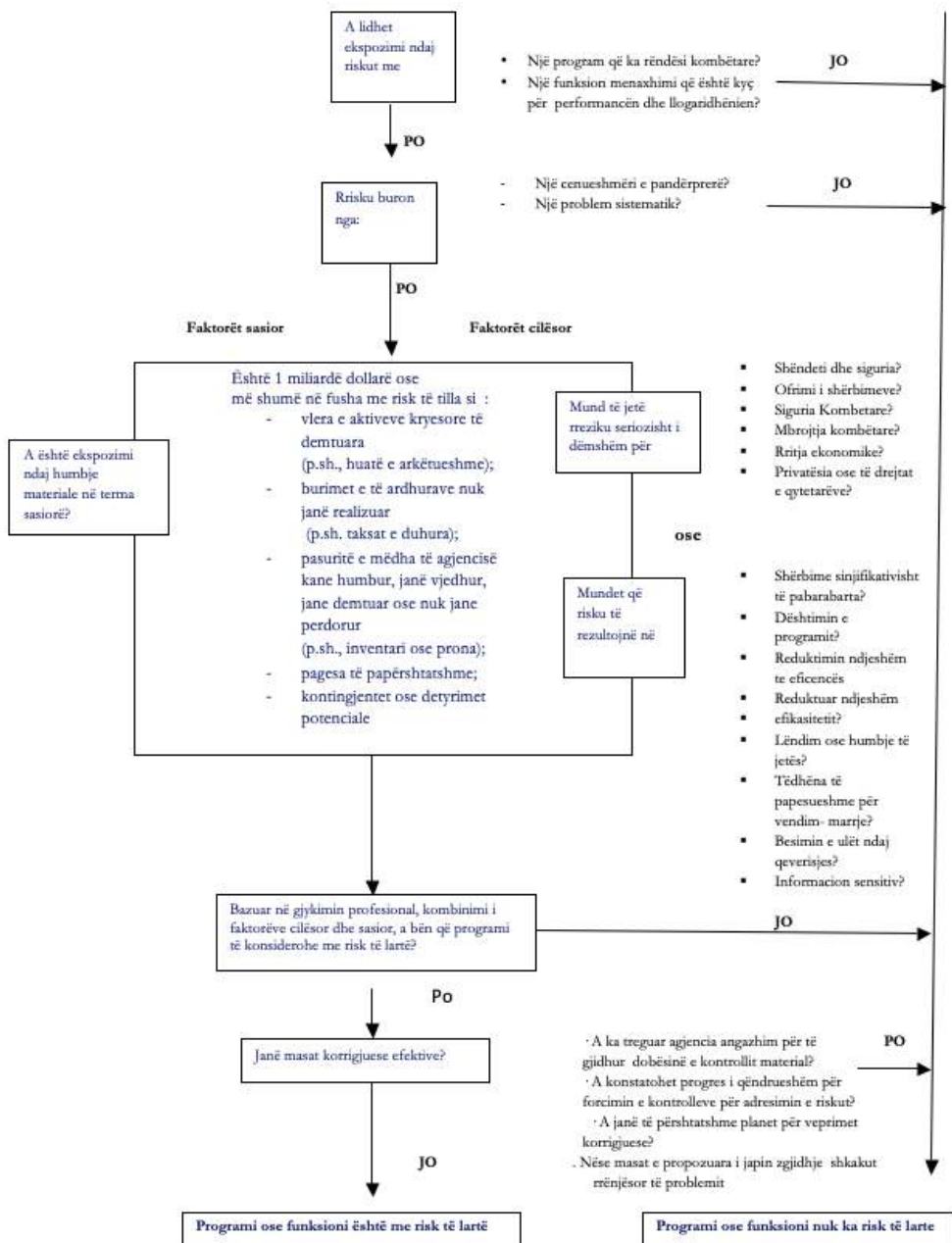
Para se të përcaktojmë se një program ka risk të lartë, ne do të përcaktojmë dhe vlerësojmë efektivitetin e veprimeve korrigjuese të planifikuara ose në proces të një agjencie për të adresuar një dobësi materiale. Në këtë drejtim, ne do të shqyrtojmë faktorë të tillë si ato të paraqitura në figurën 4.

Figura 4: Faktorët që duhen marrë në konsideratë gjatë vlerësimit të efektivitetit për masat korrigjuese për të zgjidhur dobësitë materiale

- Nëse agjencia ka demonstruar angazhimin e saj për zgjidhjen e problemit;
- Ecuria e agjencisë për adresimin e problemit dhe forcimin e kontroleve;
- A janë planet e propozuara për veprime korrigjues janë të përshtatshme?
- Nëse zgjidhjet efektive do të përfundohen në një afat të shkurtër (siç do diskutohet më poshtë);
- Nëse masat e propozuara i japin zgjidhje shkakut rrënjësor të problemit;

Për të informuar Kongresin, për iniciativën tonë të riskut të lartë, termi afatshkurtër do të konsiderohet periudha 2-vjeçare për përditësimin e riskut të lartë. Për të marrë në konsideratë nëse një veprim korrigjues do të përfundojë në një afat të shkurtër, duhet të demonstrohet qartë një nivel i lartë sigurie. Agjencitë duhet të jenë në gjendje të demonstrojnë rezultate konkrete deri në ditën e raportimit dhe të kenë një plan të qartë për zgjidhjen e problemeve të mbetura. Përcaktimi përfundimtar për riskun do të bazohet në gjykimin profesional të GAO-s.

Figura 5: Përcaktimi i programeve dhe funksioneve me risk të lartë



Kriteret për përcaktimin e riskut të lartë në nivel qeveritar

Në disa raste, disa agjenci mund të ndajnë një problem të përbashkët që rezulton në një situatë me risk të lartë. Kur kjo ndodh, ne do të përdorim kriteret e paraqitura në figurën 6 për të përcaktuar nëse ky risk do të cilësohet risk i lartë në nivel qeveritar

Figura 6: Kriteret për përcaktimin e riskut të lartë në nivel qeveritar

Dobësia materiale duhet:

- të jetë evidente në disa agjenci;
- të ndikojë në një pjesë të konsiderueshme të buxhetit të përgjithshëm të qeverisë ose në burimet e tjera të saj;
- të rrjedhë nga një mangësi që duhet të monitorohet dhe adresohet përmes veprimeve individuale të agjencisë, si dhe përmes Zyrës së Iniciativave të Menaxhimit dhe Buxhetit, veprimeve legislative dhe / ose mbikëqyrjes së Kongresit

Nëse këto kritere janë plotësuar, ne mund ta përcaktojmë çështjen si një zonë me risk të lartë në nivel qeveritar.

Për shembull, në vitin 1997, GAO përcaktoi në vitin 2000(Y2K) sfidën informatike si një risk të lartë në nivel qeveritar, duke marrë parasysh implikimet e tij të gjera dhe ndërprerjen e mundshme serioze nga një dështim i Y2K. Më pas, Y2K u trajtua me sukses duke:

- siguruar udhëheqje të nivelit të lartë të Kongresit dhe ekzekutivit;
- kuptuar rëndësinë e trajtimit të çështjeve dhe duke ofruar udhëzime standarde;

- përdorur një qasje të angazhimit konstruktiv dhe duke lehtësuar përparimin;
- monitoruar performancën;
- duke zbatuar përmirësime themelore.

Një shembull tjetër është siguria kompjuterike, e cila është e njohur gjerësisht në botë nga organizatat publike dhe private si një problem me risk të lartë. Në shtator 1996, ne raportuam se dobësitë serioze të sigurisë kompjuterike u identifikuan në 10 nga 15 agjencitë më të mëdha federale. Në shkurt 1997, ne caktuam sigurinë e informacionit si një zonë qeveritare me risk të lartë për shkak të dëshmive në rritje që tregonin se kontrollet mbi operacionet e kompjuterizuara nuk ishin efektive dhe kishim informacion bindës se risqet ishin në rritje.

Mund të ndodhë që disa agjenci njëherësh të kenë të njëjtën mangësi materiale dhe për këtë të klasifikohen si agjenci me risk të lartë, por në bazë të kriterëve tona, ky risk nuk konsiderohet të jetë një risk i lartë në nivel qeveritar. Në raste të tilla, mangësia do të raportohej si një sfidë e performancës dhe llogaridhënies ose një zonë me risk të lartë për secilën nga agjencitë dhe që ndikon sipas rastit.

Kriteret për heqjen e emërtimit “me risk të lartë”

Kur veprimet e legjislativit dhe agjencive, duke përfshirë ato në përgjigje të rekomandimeve tona, rezultojnë në një progres të ndjeshëm në zgjidhjen e një problemi të rëndësishëm, ne do të heqim klasifikimin “me risk të lartë” për programe ose funksione të këtyre agjencive. Në këto raste, ne do të vazhdojmë të monitorojmë nga afër veprimtarinë e agjencive. Nëse shfaqen sërish probleme të rëndësishme, do të shqyrtojmë riaplikimin e klasifikimit “me risk të lartë”.

Që prej iniciimit të iniciativës sonë të klasifikimit të riskut të lartë të agjencive në vitin 1990, ne kemi hequr klasifikimin me risk të lartë për disa disa programe. Për shembull, në vitin 1991, ne përcaktuam risk të lartë për Bankëne Fundeve të Sigurimeve dhe kjo për shkak të një numri të madh të dështimeve të bankës dhe humbjes së siguracioneve në fund të viteve '80 dhe fillim të viteve '90. Në vitin 1995, ne hoqëm klasifikimin “me risk të lartë” sepse risku i fondit ishte zvogëluar për shkak të veprimeve të legjislatis për të rindërtuar fondin e varfëruar të sigurimit të depozitave dhe për të kërkuar reforma të rëndësishme qeverisëse, rregullatore dhe kontabël.

Në vitin 1999, ne përcaktuam se Shërbimi Doganor i SHBA kishte bërë përparim të konsiderueshëm në trajtimin e dobësive në menaxhimin financiar. Duke pasur parasysh përpjekjet e rëndësishme korrektuese, si dhe duke përfshirë ato që kanë të bëjnë me vlerësimin dhe mbledhjen e të ardhurave, kemi hequr klasifikimin me risk të lartë nga menaxhimi financiar i Doganave. Kriteret që ne përdorim për të përcaktuar nëse do të heqim një klasifikim me risk të lart janë paraqitur në figurën

Figura 7: Kriteret që agjencitë duhet të përmbushin para se të hiqet klasifikimi i tyre si agjeni me risk të lartë

Një angazhim i fuqishëm dhe mbështetës i lidërshiptit për të adresuar riskun/risqet përfshin:

- Kapacitetin për të minimizuar riskun (p.sh në burime njerëzore dhe burime të tjera);
- Planin e veprimeve korrigjues që:
- përcaktojnë shkaqet;
- identifikojnë zgjidhje efektive;
- sigurojnë kompletimin e masave korrigjuese në një afat të shkurtër, duke përfshirë por jo duke u kufizuar në hapat e nevojshëm për të zbatuar rekomandimet tona për zgjidhjen e problemeve.
- Një program të krijuar për të monitoruar dhe vlerësuar në mënyrë të pavarur efektivitetin dhe qëndrueshmërinë e masave korrigjuese;
- Aftësinë për të demonstruar progres duke implementuar masa korrigjuese.

Tërheqja e vëmendjes ndaj sfidave të performancës, llogaridhënies dhe riskut të lartë

Kriteret e paraqitura në këtë dokument udhëzues kanë për qëllim të na ndihmojnë ne, Kongresin dhe ekzekutivi ti kushtojnë vëmendje identifikimit dhe zgjidhjes së sfidave të performancës, llogaridhënies dhe problemet me risk të lartë. Seria jonë e Performancës dhe Llogaridhënies , si dhe përditësimet për programet me risk të lartë janë një mënyrë e rëndësishme për të vlerësuar përparimin në arritjen e këtij synimi. Përmes këtyre përpjekjeve, GAO është e angazhuar të ndihmojë Kongresin

në përmirësimin e ekonomicitetit, efektivitetit dhe eficiencës në operacionet federale. Duke vepruar kështu synohet rritja e respektit dhe besimit të publikut tel qeveria federale.

Informacione të tjera

Zyra e Auditimit të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara

Washington, D.C. 20548-0001

Kuadri për Menaxhimin e Risqeve të Mashtrimit në Programet Federale¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: Framework for Managing Fraud Risk in Federal Programs

Kuadri për Menaxhimin e Risqeve të Mashtrimit në Programet Federale

Gjetjet e GAO-s

Për të ndihmuar menaxherët për të luftuar mashtrimin dhe ruajtjen e integritetit në agjencitë qeveritare dhe programet, GAO identifikoi praktikrat kryesore për menaxhimin e riskut të mashtrimit dhe i ka organizuar ato në një kuadër konceptual të quajtur Kuadri i Menaxhimit të Riskut të Mashtrimit (Kuadri). Korniza përfshin aktivitetet e kontrollit për të parandaluar, zbuluar dhe përgjigjur mashtrimit, me theks në parandalimin, si dhe strukturat dhe faktorët mjedisorë që ndikojnë ose ndihmojnë menaxherët të arrijnë objektivat e tyre në uljen e riskut të mashtrimit. Përveç kësaj, Kuadri thekson rëndësinë e monitorimit dhe inkorporimit të reagimeve (feedback), të cilat janë praktika të vazhdueshme që zbatohen për të katër komponentët e përshkruar më poshtë

Pse GAO bëri këtë

Mashtrimi paraqet një rrezik të madh për integritetin e programeve qeveritare dhe përkeqëson besimin e publikut në qeveri. Drejtuesit e programeve qeveritare mbajnë përgjegjësinë kryesore për rritjen e integritetit të programit. Legjislacioni, i udhëhequr nga Zyra e Menaxhimit dhe Buxheti (OMB), dhe standardet e reja të kontrollit të brendshëm janë përqendruar gjithnjë e më shumë tek nevoja për menaxherët e programeve për të marrë një qasje strategjike për menaxhimin e pagesave të parregullta dhe risqet, përfshirë këtu dhe mashtrimin.

Për më tepër, shqyrtimet paraprake të GAO-s theksojnë mundësitë për qeveritarët e lartë të kenë një qasje më strategjike, të bazuar në rrezik, për menaxhimin e risqeve të mashtrimit dhe zhvillimi i kontrolleve efektive kundra mashtrimit. Menaxhimi proaktiv i riskut të mashtrimit ka për qëllim për të lehtësuar misionin e programit dhe qëllimet strategjike duke siguruar që dollarët e tatimpaguesit dhe shërbimet qeveritare i shërbejnë qëllimeve të tyre të synuara.

Qëllimi i këtij studimi është identifikimi i praktikave më të mira dhe konceptimi i këtyre praktikave në një kuadër të bazuar në risk për të ndihmuar menaxherët e programeve në menaxhimin e risqeve të mashtrimit. Për të adresuar këtë objektivi, GAO krijoi tre fokus grupe të përbërë nga profesionistë kundër mashtrimit. Përveç kësaj, GAO intervistoi Zyrat Federale të Inspektorit të Përgjithshëm (OIG), institucionet kombëtare të auditimit nga vendet e tjera, Bankën Botërore, Organizatën për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillimin, si dhe ekspertët kundra mashtrimit që përfaqësojnë kompanitë private, shoqatat e auditimit shtetërore dhe lokale, dhe entitetet jofitimprurëse. GAO gjithashtu kreu një shqyrtim të

gjerë të literaturës dhëmoni vlefshmërinë e pavarur të praktikave më të mira nga zyrtarët e programit.

Kuadri Menaxhimit të Riskut të Mashtrimit dhe Praktikave më të mira të Zgjedhura

1. Angazhimi në luftimin e mashtrimit duke krijuar një kulturë organizative dhe strukturë të favorshme për menaxhimin e riskut të mashtrimit.
 - Demonstrimi i një angazhimi të nivelit të lartë për të luftuar mashtrimet dhe përfshirja e të gjitha niveleve të programit në vendosjen e një toni kundër mashtrimit.
 - Caktimi i një njësie brenda zyrës së programit për të udhëhequr aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit.
 - Sigurimi që njësi ka përcaktuar përgjegjësitë dhe autoritetin e nevojshëm për t'i shërbyer rolit të saj.
2. Planifikimi i vlerësimeve të rregullta të riskut të mashtrimit dhe vlerësimi i risqeve për të përcaktuar një profil risku të mashtrimit.
 - Përshtatja e vlerësimit të riskut të mashtrimit në program, dhe përfshirja e palëve të interesit më relevante.
 - Vlerësimi i gjasave dhe ndikimit të risqeve të mashtrimit dhe përcaktimi i tolerancës ndaj riskut.
 - Shqyrtimi i përshtatshmërisë së kontrolleve ekzistuese, priorizimi i risqeve të mbetura dhe dokumentimi i profilin të riskut të mashtrimit.
3. Hartimi dhe implementimi i një strategjie me aktivitetet e veçanta të kontrollit për të zvogëluar risqet e vlerësuara të mashtrimit dhe të bashkëpunohet për të ndihmuar në sigurimin e zbatimit efektiv.
 - Zhvillimi, dokumentimi dhe komunikimi i një strategjie kundër mashtrimit, duke u fokusuar në aktivitetet e kontrollit parandalues.
 - Konsiderimi i përfitimeve dhe kostove të kontrolleve për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet e mundshme dhe zhvillimi i një plani për përgjigjen ndaj mashtrimit.
 - Krijimi i marrëdhënieve bashkëpunuese me palët e interesit dhe krijimi i stimuljeve për të ndihmuar sigurimin e zbatimit efektiv të strategjisë kundër mashtrimit.
4. Vlerësimi i rezultateve duke përdorur një qasje të bazuar në risk dhe përshtatja e aktiviteteve për të përmirësuar menaxhimin e riskut të mashtrimit.
 - Kryerja e monitorimit të bazuar në risk dhe vlerësimi i aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit me fokus në matjen e rezultateve.
 - Mbledhja dhe analiza e të dhënave nga mekanizmat raportues dhe rastet e mashtrimit të zbuluar për monitorimin në kohë reale të tendencave të mashtrimit.

- Përdorimi i rezultateve të monitorimeve, vlerësimeve dhe hetimeve për të përmirësuar parandalimin, zbulimin dhe përgjigjen ndaj mashtrimit.

Përmbajtja

Parathënie

Hyrje

Korniza për Menaxhimin Efektiv të Riskut të Mashtrimit

1. Angazhimi në luftimin e mashtrimit duke krijuar një kulturë organizative dhe strukturë të favorshme për menaxhimin e riskut të mashtrimit.

1.1 Krijimi i një kulturë organizative për luftimin e mashtrimit në të gjitha nivelet e agjencisë

1.2 Krijimi i një strukture me një entitet të dedikuar në udhëheqjen e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit

2. Planifikimi i vlerësimeve të rregullta të riskut të mashtrimit dhe vlerësimi i risqeve për të përcaktuar një profil risku të mashtrimit

2.1 Planifikimi i vlerësimeve të rregullta të riskut të mashtrimit që janë në përputhje me programin

2.2 Identifikimi dhe vlerësimi i risqeve për të përcaktuar profilin e riskut të mashtrimit të programit

3. Hartimi dhe implementimi i një strategjie me aktivitete të veçanta të kontrollit për të zvogëluar risqet e vlerësuar të mashtrimit dhe të bashkëpunohet për të ndihmuar në sigurimin e zbatimit efektiv

3.1 Përcaktimi i përgjegjeve të riskut dhe dokumentimi i një strategjie kundër mashtrimit bazuar në profilin e riskut të mashtrimit

3.2 Hartimi dhe zbatimi i aktiviteteve të kontrollit specifik për parandalimin dhe zbulimin e mashtrimit

3.3 Hartimi i një plani që përshkruan se si programi do t'i përgjigjet rasteve të identifikuar të mashtrimit

3.4 Vendosja e marrëdhënieve bashkëpunuese me palët e interesit dhe krijimi i stimujve për të ndihmuar sigurimin e zbatimit efektiv të strategjisë kundër mashtrim

4. Vlerësimi i rezultateve duke përdorur një qasje të bazuar në risk dhe përshtatja aktiviteteve për të përmirësuar menaxhimin e riskut të mashtrimit

4.1 Kryerja e monitorimit të bazuar në risk dhe vlerësimi i të gjitha komponentëve të strukturës së riskut të mashtrimit

4.2 Monitorimi dhe vlerësimi i aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit me fokus në matjen e rezultatve

4.3 Adaptimi i aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit dhe komunikimi i rezultateve të monitorimit dhe vlerësimit

Shtojca I: Objektivi, fushëveprimi dhe metodologjia

Shtojca II: Sfidat në lidhje me matjen e mashtrimit

Shtojca III: Shembuj të aktiviteteve të kontrollit dhe Informacion shtesë mbi praktikat më të mira për analizën e të dhënave dhe Iniciativat e ndërgjegjësimit kundër mashtrimit

Shtojca IV: Faktorët e riskut për vlerësimin e riskut të pagesave të parregullta

Shtojca V: Shembull profili të riskut të mashtrimit

Shtojca VI: Fundnotat

Shtojca VII: Kontaktet e GAO-s dhe mirënjohjet nga stafi

Tabelat

Tabela 1: Praktikrat më të mira për zhvillimin dhe përcjelljen e përmbytjes së trajnimit

Tabela 2: Elementet e një profili të riskut të mashtrimit për një risk hipotetik të mashtrimit

Figurat

Figura 1: Kategoritë e ndërrarura dhe të përforsimit reciprok të aktivitetëve të kontrollit të mashtrimit

Figura 2: Korniza e menaxhimit të riskut të mashtrimit

Figura 3: Shembulli i matricave të riskut dy dimensional

Figura 4: Elementet kyçe të procesit të vlerësimit të riskut të mashtrimit

Figura 5: Përgjigjet e mundshme ndaj rreziqeve të mashtrimit bazuar në gjasat, ndikimet dhe tolerancën e vlerësuar të riskut

Figura 6: Përfshirja e reagimeve në aktivitetet menaxhuese të vazhduara të adaptimit të riskut të mashtrimit

Figura 7: Shembuj të kontrolleve dhe aktivitetëve për parandalimin, zbulimin dhe reagimin ndaj mashtrimeve

Shkurtesat

ACFE - Shoqata e Egazminuesve të Certifikuar të Mashtrimit

CMS - Qendrat për Shërbimet Medicare dhe Medicaid

COSO - Komiteti i Organizatave Sponzoruese të Komisionit të Shkeljes

CPI - Qendra për Integritetin e Programit

DOE - Departamenti i Energjisë

ERM - Menaxhimi i Riskut të Sipërmarrjes

FAR - Rregullorja Federale e Blerjeve

FPS - Sistemi i Parandalimit të Mashtrimit

Kuadri - Kuadri i Menaxhimit të Riskut të Mashtrimit të GAO-s

HHS - Departamenti i Shëndetësisë dhe Shërbimeve Njerëzore

IPERA - Akti i 2010 për Zhdukjen dhe Ripërtëritjen e Pagesave të Parregullta

IPERIA - Akti i 2012 i përmirësuar, për Zhdukjen dhe Ripërtëritjen e Pagesave të Parregullta

IPIA - Akti Informues i 2002 i Pagesave të Parregullta

IRS - Shërbimi i Brendshëm i të Ardhurave

LIHEAP - Programi i Asistencës për Energjinë në Shtëpi me të ardhura të pakta

OECD - Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik

OIG - Zyra e Inspektorit të Përgjithshëm

OMB - Zyra e Menaxhimit dhe Buxhetit

SSA - Administrata e Sigurimeve Shoqërore

SSN - Numri i Sigurimeve Shoqërore

Kjo është një punë e qeverisë së SHBA dhe nuk i nënshtrohet mbrojtjes së të drejtës së autorit në Shtetet e Bashkuara. Produkti i botuar mund të riprodhohet dhe shpërndahet në tërësi pa leje të mëtejshme nga GAO. Megjithatë, për shkak se kjo punë mund të përmbajë imazhe me të drejtë autori ose materiale të tjera, leja nga mbajtësi i të drejtës së autorit mund të jetë e nevojshme nëse dëshironi të riprodhoni këtë material veç e veç.

Parathënie

Kam kënaqsinë të paraqes Kuadrin e Menaxhimit të Riskut të Mashtrimit të GAO-s (Kuadri). Kuadri përfshin një sërë praktikash më të mira që shërbejnë si një udhëzues për menaxherët e programeve që duhet të përdorin kur zhvillojnë ose përmirësojnë përpjekjet për të luftuar mashtrimin në një mënyrë strategjike dhe të bazuar në risk. Si kujdestar i dollarëve të tatimpaguesve, qeveritarët e lartë kanë përgjegjësinë kryesore në mbikëqyrjen se si shpenzohen qindra miliarda dollarë çdo vit. Kështu, ata janë mirëpozicionuar për t'i përdorur këto praktika, duke marrë në konsideratë risqet që lidhen me mashtrimin si dhe përfitimet dhe kostot e lidhura me zbatimin e praktikave, për të ndihmuar që burimet e taksapaguesve të shpenzohen në mënyrë efikase dhe efektive.

Standardet e rishikuara për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale kërkojnë që menaxherët të vlerësojnë risqet e mashtrimit si pjesë të aktiviteteve të tyre të kontrollit të brendshëm. Këto standarde bëhen efektive në fillim të vitit fiskal 2016. Kuadri siguron udhëzime gjithëpërfshirëse për kryerjen e këtyre vlerësimeve dhe përdorimin e rezultateve si pjesë e zhvillimit të një strategjie të fuqishme kundër mashtrimit. Ai gjithashtu përshkruan praktikën më të mira për krijimin e një strukture dhe kulturë organizative që janë të favorshme për menaxhimin e riskut të mashtrimit, hartimin dhe zbatimin e kontrolleve për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet e mundshme, dhe monitorimin dhe vlerësimin për të siguruar garanci për menaxherët se ata janë në mënyrë efektive po parandalojnë, zbulojnë, dhe po u përgjigjen mashtrimeve të mundshme.

Kuadri ka kaluar një proces të diskutueshëm, dhe një gamë e gjerë pikëpamjesh u kërkuar në zhvillimin e praktikave më të mira dhe sigurimin e zbatueshmërisë së tyre në qeverinë federale. Ky proces përfshinte ndërveprime me zyrtarë të përzgjedhur të programit të agjencisë federale, Zyrat e Inspektorit të Përgjithshëm, Banka Botërore, Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik, si dhe ekspertët kundër mashtrimit nga qeverisja qëndrore dhe vendore, kompanitë private, të tjera institucionet kombëtare të auditimit dhe organizatat joqeveritare. Pikëpamjet e të gjitha palëve u konsideruan tërësisht në finalizimin e këtij dokumenti.

Shpreh falënderimet e mia speciale për ata që komentuan dhe sugjeruan përmirësime në Kuadër.

Stephen M. Lord

Drejtor Menaxhues, Auditime Ligjore dhe Shërbim Hetimor

Zyra e Llogaridhënies së Qeverisë Amerikane

Korrik 2015

Prezantimi

Mashtrimi përbën një rrezik të madh për integritetin e programeve federale dhe rrënon besimin e publikut në qeveri.

Menaxhimi efektiv i riskut të mashtimit ndihmon për të siguruar se shërbimet e programeve federale përmbushin qëllimin e synuar, fondet shpenzohen në mënyrë efektive dhe asetet ruhen në mënyrë të sigurt¹ Legjislacioni dhe udhëzimet e lëshuara që nga viti 2002, kanë përqendruar vëmendjen për trajtimin e pagesave të parregullta, të cilat përfshijnë pagesat e bëra si rezultat i mashtimit.² Megjithatë, vet natyra e mashtimit e bën të vështirë për ta matur në një mënyrë të besueshme, dhe qeveritarët e lartë përballen me risqe mashtrimi përtej atyre të kapura nga pagesat e parregullta, të tilla si risqet që nuk paraqesin kosto të drejtpërdrejtë financiare për tatimpaguesit. Për shembull, mashtrimi me pasaportat përbën një risk, sepse pasaportat false mund të përdoren për të fshehur identitetin e vërtetë të përdoruesit dhe potencialisht të lehtësojnë krime të tjera, të tilla si terrorizmi ndërkombëtar dhe trafiku i drogës³

Menaxherët e programeve të qeverisë mbajnë përgjegjësinë kryesore për rritjen e integritetit të programit; megjithatë, Zyra e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) luan një rol kryesor në dhënien e udhëzimeve për të ndihmuar menaxherët në luftën kundër mashtimit dhe keqpërdorimit dhe abuzimit qeveritar. OMB ka krijuar udhëzime për agjencitë federale për raportimin, reduktimin, dhe rekuperimin e pagesave të parregullta, duke përfshirë Shtojcën C të Qarkorja A-123⁴. Për më tepër, legjislacioni dhe udhëzimet janë përqendruar gjithnjë e më shumë në nevojën e menaxherëve të programeve për të marrë një qasje strategjike në menaxhimin e risqevet, duke përfshirë dhe mashtrimin. Për shembull, në vitin 2014, OMB rekomandoi që agjencitë të konsiderojnë adaptimin e menaxhimit të riskut të sipërmarrjes, një qasje për adresimin e spektrit të plotë të risqeve dhe sfidave që lidhen me arritjen e objektivave të agjencive⁵.

Stafi ynë i punës ka treguar se menaxherët kanë marrë hapa pozitivë për të adresuar pagesat e parregullta, por mbetet akoma punë në përmirësimin e integritetit të programeve të qeverisë⁶. Në veçanti, puna jonë ka treguar se mundësitë ekzistojnë që qeveritarët e lartë të marrin një qasje strategjike dhe më të orientuar ndaj riskut në menaxhimin e risqeve të mashtimit dhe zhvillimin e kontrolleve efektive kundër mashtimit. Për shembull, ne raportuam në nëntor 2014 për mashtrim në lidhje me pretendimet për përfitimet e aftësisë së kufizuar, duke konkluduar se agjencia përgjegjëse për programin kishte marrë iniciativë për të luftuar mashtrimet, por mungesa e planifikimit, e të dhënave dhe koordinimit penguan suksesin e përpjekjeve të saja⁷. Ne gjithashtu gjetëm në dhjetor 2014 se, në përputhje me legjislacionin për pagesat të parregullta, një agjenci zhvilloi një proces për të vlerësuar risqet e të pagesave të parregullta, por vlerësimi i riskut nga

agjensia në 2011, nuk kishte qenë i plotë dhe agjencia jo gjithmonë kishte përfshirë një bazë të qartë për përcaktimin e rrezikut⁸. Përveç kësaj, raportet tona për zonat me risk të lartë në qeverinë federale kanë theksuar vazhdimisht përpjekjet e programeve për të menaxhuar mashtrimet, keqpërdorimet dhe abuzimet⁹. Për të përqëndruar vëmendjen e menaxherëve në nevojën për të marrë një qasje strategjike dhe më të orientuar nga riskut menaxhimin e riskut të mashtrimit, Standardet për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale, të njohur zakonisht si Libri i Gjelbër, dhe më poshtë referuar si Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, kërkon që menaxherët të marrin në konsideratë potencialin për mashtrim kur identifikojnë, analizojnë, dhe i përgjigjen risqeve¹⁰.

Implementimi i një qasjeje të bazuar në risk për adresimin e mashtrimeve potenciale në qeverinë federale paraqet një sërë sfidash unike për qeveritarët e lartë, duke pasur parasysh misionin e programeve të tyre në sigurimin e publikut me një game të gjerë shërbimesh dhe asistencë financiare kritikuese dhe, shpesh sensitive ndaj kohës, Menaxherët mund të perceptojnë një konflikt midis prioritetëve të tyre për të përmbushur misionin e programit, si për shembull disbursimin e fondeve në mënyrë efikase ose ofrimin e shërbimeve për përfituesit, dhe ndërmarrjes së veprime për të mbrojtur dollarët e tatimpaguesve nga përdorimi i papërshtatshëm. Megjithatë, qëllimi i menaxhimit proaktiv të riskut të mashtrimit është të lehtësojë, jo pengojë, misionin e programit dhe qëllimet strategjike duke siguruar që dollarë e tatimpaguesit dhe shërbimet qeveritare i shërbejnë qëllimeve të tyre të synuara.

Qëllimi i këtij studimi është identifikimi i koncepteve dhe praktikave më të mira për të ndihmuar menaxherët e programeve federale në menaxhimin e riskut të mashtrimit. Ne i organizuam këto koncepte dhe praktika në një Kuadër për Menaxhimin e Riskut të Mashtrimit

(Kuadri). Praktikën më të mira të përshkruara në Kuadër kanë për qëllim të ofrojnë udhëzime shtesë për zbatimin e kërkesave të përmbajtura në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, legjislationin e pagesave të papërshtatshme dhe qarkoret OMB¹¹. Në zhvillimin e Kuadrit, ne konsiderojmë faktin se mashtrimet mund të marrin formë të ndryshme në qeveria federale, disa programe janë më të prekshme për mashtrim se të tjerët, dhe ekspertiza për të luftuar mashtrimin ndryshon brenda programeve. Menaxherët janë përgjegjës për përcaktimin e shkallës në të cilën praktikën më të mira të paraqitura në Kuadër janë të rëndësishme për programin e tyre dhe për ndërthurjen e praktikave, sipas rastit, për t'u lidhur me operacionet e programit. Duke vepruar kështu, menaxherët e konsiderojnë ligjet në fuqi dhe rregulloret, risqet specifike me të cilat ballafaqohet programi, dhe përfitimet e lidhura dhe kostot e zbatimit të secilës praktikë. Ndërsa audienca primare e këtij studimi janë menaxherët e qeverisë federale të SHBA-së, praktikën dhe konceptet e përshkruara në Kuadër mund të jenë gjithashtu të zbatueshme

për qeverisjet qëndrore, lokale dhe agjensitë e huaja qeveritare, si dhe subjektet jofitimprurëse që janë përgjegjës për menaxhimin e riskut të mashtrimit.

Për të adresuar objektivin tonë, ne kemi mbledhur dëshmi nga burime të shumta, duke përfshirë zyrtarët nga Zyrat e Inspektorit të Përgjithshëm (OIG) për tetë agjenci federale të SHBA, Këshillin e Inspektorëve të Përgjithshëm për Integritetin dhe Efikasitetin dhe zyrat e auditimit kombëtar të tre shteteve të tjera.

Në mënyrë të veçantë, kemi intervistuar zyrtarë nga OIGs nga pesë agjencitë federale më të mëdha sipas shpenzimeve dhe pesë agjencitë më të mëdha për dhënien e granteve, si dhe zyrtarë nga tre zyra kombëtare të auditimit që kanë publikuar raporte lidhur me objektivin tonë¹³. Përveç kësaj, intervistua ekspertët kundra mashtrimit nga 10 entitete të tjera të jashtme, të cilat i identifikua përmes hulumtimeve dhe diskutimeve tona me ekspertë të mashtrimit të brendshëm. Ne kemi zgjedhur entitete që përfaqësojnë sektorë të ndryshëm, duke përfshirë kompanitë private, shoqatat shtetërore dhe lokale të auditimit, organizatat jofitimprurëse, dhe organizatave ndërqeveritare. Entitetet që ne përzgjedhëm gjithashtu kishin ekspertizë në fusha të ndryshme që lidhen me menaxhimin e riskut të mashtrimit, siç janë auditimet, hetimet, trajnimet, hartimin dhe zbatimin e kontroleve të mashtrimit, dhe zhvillimin e kornizave të integritetit. Më tej, morëm pjesë në një konferencë të shquar kundër mashtrimit dhe u zhvilluan tre grupe fokusi prej 7 deri në 10 ekspertë të menaxhimit të riskut të mashtrimit gjatë konferencës. Dy fokus grupet përbëheshin nga ekspertët e menaxhimit të riskut të mashtrimit që prezantuan në konferencë, dhe një fokus grup i që përfshinte pjesëmarrësit në konferencë me përvojë ose njohuri relevante kundër mashtrimit. Ne gjithashtu kryem një shqyrtim literature të gjerë, një rishikim të punës së kaluar të GAO-s për mashtrimin, kontrollin e brendshëm dhe integritetin e programeve, si dhe lexime shtesë që u rekomanduan në intervistat tona dhe nga ekspertë të brendshëm. Si pjesë e hulumtimit tonë, ne konsideruam dhe kuadret ekzistuese dhe udhëzimet lidhur me menaxhimin e riskut të mashtrimit dhe integritetin, duke përfshirë publikimet nga Zyra Kombëtare Australiane e Auditimit, Komiteti i Sponsorizimit të Organizatave të Komisionit të Shkeljeve (COSO), Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD), si dhe Instituti i Audituesve të Brendshëm, Instituti Amerikan i Kontabilistëve të Certifikuar Publik, dhe Shoqata e Ekspertëve të Çertifikuar të Mashtrimit (ACFE), ndër të tjera¹⁴.

Për të vërtetuar praktikat tona më të mira, ne i kërkuam zyrtarëve të programit të lidhur me të njëjtat agjenci si ato të OIG-s që ne intervistua, për të shqyrtuar praktikat më të mira në një projekt të Kuadrit. Për më tepër, për të fituar një perspektivë shtesë të një agjencie më të vogël se ato që kemi zgjedhur më lart, kemi kërkuar një program brenda një agjencie me shpenzimet më të ulëta të vitin fiskal 2013 për të shqyrtuar praktikat më të mira. Ne inkorporuam inputet që morrëm nga programet në studimin tonë, sipas nevojës. Përveç

komenteve të kërkuara për vlefshmërinë e pavarur të praktikave më të mira, ne u siguroam një draft të Kuadrit për zyrtarëve të zgjedhur dhe ekspertëve të cilët morën pjesë në intervistat tona për të konfirmuar se ne i kapëm komentet e tyre me saktësi dhe plotësisht (shih app. I për një diskutim të detajuar të metodologjisë sonë).

Ne kemi kryer punën tonë nga muaji mars 2014 deri në korrik 2015 në përputhje me të gjitha pjesët e Kuadrit të Sigurimit të Cilësisë së GAO-s që janë relevante për objektivat tona. Ky kuadër kërkon që ne të planifikojmë dhe kryejmë punën tone për të marrë evidencë të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të përmbushur objektivat tanë të deklaruar dhe për të diskutuar mbi çdo kufizim në punën tonë. Ne besojmë se informacioni dhe të dhënat e mbledhura, dhe analizat e kryera, sigurojnë një bazë të arsyeshme për secilin nga konkluzionet në këtë produkt.

Kuadri i Menaxhimit Efektiv të Riskut të Mashtrimit

Qëllimi i menaxhimit të riskut të mashtrimit është sigurimi i integritetit të programit duke zvogëluar vazhdimisht dhe strategjikisht gjasat dhe impaktin e mashtrimit¹⁵. Siç u tha më lart, ky objektivi ka për qëllim të lehtësojë arritjen e misionit të gjerë të programit dhe qëllimet strategjike duke ndihmuar për të siguruar se fondet shpenzohen në mënyrë efektive, shërbimet përmbushin synimet e tyre qëllimi dhe asetet të ruhen në mënyrë të sigurt¹⁶. Aktivitetet kritike të kontrollit për menaxhimin e risqeve të mashtrimit janë përgjithsisht tre kategori-parandalimi, zbulimi dhe reagimi. Këto kategoritë janë të ndërvarura dhe përforcohen reciprokisht. Për shembull, aktivitetet e zbulimit, si auditime të befasishme, gjithashtu shërbejnë si pengues sepse krijojnë perceptimin e kontroleve dhe mundësinë e dënimit për të dekurajuar sjelljet mashtruese. Përveç kësaj, përpjekjet për reagim mund të informojnë aktivitete parandaluese, të tilla si përdorimi i rezultateve të hulumtimit të rritur egzaminimin e aplikantëve dhe treguesit e mashtrimit. Siç përshkruhet nga rrethi më i madh për parandalimin në figurën 1, aktivitetet parandaluese në përgjithësi ofrojnë përdorimin e burimeve kosto efektive, pasi ato u mundësojnë menaxherëve të shmangin modelet e kushtueshme dhe kosto joeficiente të quajtura modelet "pay-and-chase"¹⁷. Prandaj, praktikat më të mira për menaxhimin strategjik të risqeve të mashtrimit, vënë theksin te aktivitetet parandaluese të bazuara në rrezik, siç diskutohet më tutje në seksionet pasuese.

Kuadri përfshin aktivitetet e kontrollit të përshkruara më sipër, si dhe strukturat dhe faktorët mjedisorë që ndikojnë ose ndihmojnë menaxherët të arrijnë objektivin e tyre për të zvogëluar risqet e mashtrimit¹⁸. Korniza përbëhet nga katër komponentët e mëposhtmet për menaxhimin efektiv të risqeve të mashtrimit:

1. Angazhimi - Angazhimi për të luftuar mashtrimin duke krijuar një kulturën organizative dhe strukturën e favorshme për menaxhimin e riskut të mashtrimit.

2. Vlerësimi - Planifikoni vlerësimet e rregullta të riskut të mashtrimit dhe vlerësoni riskun për të përcaktuar një profil risku mashtrimi.

3. Hartimi dhe Implementimi - Hartoni dhe implementoni një strategji me aktivitete të veçanta të kontrollit për të zvogëluar risqet e vlerësuara të mashtrimit dhe bashkëpunoni për të ndihmuar në sigurimin e një implementimi efektivitetit

4. Vlerësimi dhe Përshtatja - Vlerësoni rezultatet duke përdorur një qasje me bazë risku dhe përshtatni e aktivitetet për të përmirësuar menaxhimin e riskut të mashtrimit. Përveç kësaj, Kuadri pasqyron aktivitetet që lidhen me monitorimin dhe mekanizmat e reagimit, të cilat përfshijnë praktikatat e vazhdueshme që zbatohen për të katër konceptet e mësipërme, siç përshkruhet në figurën 2.

"Mjedisi", siç tregohet nga rrethi i jashtëm në figure 2, i referohet faktorëve kontekstualë dhe palëve të interesit, qofshin këto të brendshme ose të jashtme ndaj agjencisë ose programit, të cilët ndikojnë aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit. Për shembull, një agjenci mund të ketë iniciativë të tjera për të menaxhuar risqet, të tilla si përpjekjet për menaxhimin e riskut të sipërmarrjes. Aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit mund të inkorporohen ose të harmonizohen me aktivitete të tilla të brendshme dhe me objektiva strategjike, në masën që ato ekzistojnë. Kushtet e buxhetit mund të ndikojnë gjithashtu në aftësinë e programit për të ndjekur lloje të caktuara aktivitetsh që kërkojnë fonde të mëdha. Përveç kësaj, aktivitetet e brendshme të palëve të interesuara, të tilla si OIG dhe kapaciteti i saj për të hetuar mashtrimet potenciale, gjithashtu mund të ndikojnë dhe të influencojnë në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit brenda programit¹⁹.

Palë të tjera të interesuara dhe faktorë të tjerë janë të jashtëm në një program dhe gjithashtu mund të jetë përtej kontrollit të drejtpërdrejtë të menaxherëve. Këto përfshijnë subjekte të tjera, të tilla si kontraktorët, agjencitë e ndryshme federale, apo qeverisjet qëndrore dhe vendore, si dhe ligjet relevante, udhëzimet dhe standardet, siç përshkruhet më sipër, të cilat gjithashtu mund të ndikojnë në aftësinë e menaxherëve për të implementuar aktivitete specifike²⁰. Për shembull, pjesëmarrësit e një forumi që ne organizuam në janar 2013 në lidhje me analizat e të dhënave diskutuan që kufizimet ligjore, thanë ata, mund të pengojnë aftësinë e agjencive për të përdorur të dhëna për të zbuluar mashtrimet, të tilla si hapat që kërkohen nga Akti i Përputhjes Kompjuterike nga agjencitë para se të mund të përdorin të dhëna për qëllime përputhshmërie²¹.

Guidë për leximin e Kuadrit

Si rezultat i dallimeve kontekstuale midis programeve, qasja që menaxherët përdorin për të implementuar praktikat më të mira të përshkruara në Kuadër, gjithashtu mund të ndryshojnë. Për shembull, disa programe mund të jenë tashmë aktivitete të caktuara të kontrollit si pjesë e përpjekjeve ekzistuese të menaxhimit të rrezikut. Praktikrat më të mira në Kuadër mund të modifikohet për tju përshtatur rrethanave dhe kushteve që janë relevante për secilin program.

Për më tepër, praktikrat në Kuadër nuk janë domosdoshmërisht të destinuara të jenë sekuenciale ose të interpretohet si një proces hap pas hapi, nëse nuk tregohet ndryshe.

Të gjitha pikat (p.sh. 1.1 dhe 1.2) në seksionet e mëposhtme i referohen koncepteve gjithëpërfshirëse të menaxhimit të riskut të mashtrimit. Poshtë çdo pike ne diskutojmë praktikrat më të mira që tregojnë mënyra për menaxherët e programit për të përmbushur konceptet gjithëpërfshirëse të Kuadrit. Konceptet gjithëpërfshirëse dhe praktikrat më të mira janë përmbledhur në një tabelë në fillim të çdo seksioni, si më poshtë:

Koncepti gjithëpërfshirës

Praktikat më të mira

Çdo përdorim i termit "duhet" ose "kërkon" nënkupton një standard ose kërkesë të përshkruar në legjislacionin e pagesave të parregullta, udhëzimet e OMB ose parimet në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm. Ne përdorim terma si "mund" ose "duhet të marrin në konsideratë" kur i referohen atributëve në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, të cilat janë karakteristika që shpjegojnë parimet në hollësi të mëtejshme, por nuk janë kërkesa për menaxherët. Në masën që ato janë relevante, i referojmë këto burime në shënimet fundore (shih aplikacionin VI); në lidhjet me ligjet relevante, udhëzimet dhe standardet të cilat mund të mos jenë shteruese.

1 Angazhohuni në luftën kundër mashtrimeve duke krijuar një kulturë dhe strukturë organizative të favorshme të menaxhimit të riskut të mashtrimit

Praktikat më të mira për krijimin e një kulture dhe strukture për menaxhimin e risqeve të mashtrimit

1.1 Krijimi i një kulture organizative për luftimin e mashtrimit në të gjitha nivelet e agjencisë demonstroi një angazhim të nivelit të lartë për integritetin dhe luftimin e mashtrimit.

Përfshini të gjitha nivelet e agjencisë në vendosjen e një toni kundër mashtrim që përshkon kulturën organizative.

1.2 Krijoni një strukturë me një entitet të dedikuar në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit

Caktoni një entitet për të hartuar dhe mbikëqyrur aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit që

- Kuptoni programin dhe operacionet e tij, si dhe risqet dhe kontrollet e mashtrimit gjatë gjithë programit
- ka përcaktuar përgjegjësitë dhe autoritetin e nevojshëm në të gjithë programin;
- ka një linjë të drejtpërdrejtë raportimi për menaxherët e nivelit të lartë brenda agjencisë;
- është vendosur brenda agjencisë dhe jo në Zyrën e Inspektorit të Përgjithshëm (OIG), kështu që ky i fundit mund të mbajë atë pavarësinë për t'i shërbyer rolit të tij mbikëqyrës.

Në kryerjen e rolit të saj, entiteti kundër mashtrimit, ndër të tjera

- shërben si depo e njohurive për risqet dhe kontrollet e mashtrimit;
- menaxhon procesin e vlerësimit të riskut të mashtrimit;
- drejton ose ndihmon me trajnime dhe aktivitete të tjera të ndërgjegjësimit për mashtrimet; dhe
- bashkërendon iniciativat kundër mashtrimit gjatë programit.

Krijimi i një kulture organizative për luftimin e mashtrimit në të gjitha nivelet e agjencisë.

Menaxherët që menaxhojnë efektivisht riskun e mashtrimit demostrojnë një angazhim të nivelit të lartë integriteti dhe në luftën kundër mashtrimit²². Veprime të ndryshme mund të ndihmojnë menaxherët të arrijnë praktikën më të mira. Për shembull, sipas ekspertëve të intervistuar dhe literaturave të rishikuara, menaxherët mund të demostrojnë angazhimin e tyre në luftën kundër mashtrimit dhe promovimin e integritetit duke ndërmarrë vetvlerësime të performancave të tyre në menaxhimin e riskut të mashtrimit, ose duke themeluar një kod që tregon pritshmërit për shjelljet etike, standartet e integritetit për nëpunësit e rinj dhe një qëndrim të caktuar ndaj mashtrimit. Për më tepër, si diskutohet më poshtë me detaje, menaxherët që menaxhojnë efektivisht riskun e mashtrimit zhvillojnë, dokumentojnë, dhe komunikojnë një strategji kundër mashtrimit që përshkruajnë qasjen e

programit në luftën kundra mashtrimit. Menaxherët efektiv të riskut të mashtrimit gjithashtu përfshijnë të gjitha nivelet e agjencisë, sic janë menaxherët e nivelit të mesëm dhe punonjës të nivelit fillestar, në pvracktimin e një toni kundra mashtrimit që përshkon kulturën organizative. Sipas zyrtarëve të një agjencie të intervistuar, nevoja e tyre për të qenë të “presionuar horizontalisht” ndërmjet kolegëve brenda agjencisë për të inkurajuar menaxhimin e riskut të mashtrimit, jo vetëm “presion vertical”. Teksti më poshtë tregon shembullin e një agjencie që ka treguar një nivel të lartë angazhimi dhe ka themeluar një entitet të dedikuar kundër mashtrimit për të luftuar mashtrimin, abuzimet dhe keqpërdorimet, të diskutuara dhe në seksionin pasardhës.

Seritë me Risk të Lartë të GAO-s dhe Qendrat e Shërbimit Medicare & Medicaid (CMS)

Ne përdorim pesë kritere kur rishikojmë hapat e marra në zonat me risk të lartë^a një nga të cilat është “angazhimi i lidershipit”^b. CMS ka përmbushur kriterin tonë për të demonstruar angazhim të fortë në suportin për dhe ndaj lidereshipit të lartë për zvogëlimin e rasteve të pagesave të parregullta në programin Medicare.

Departamenti i Shëndetit dhe Shërbimeve Njerëzore (HHS) ka vazhduar të tregojë "integritetin e forcuar të programit nëpërmjet reduktimit të pagesave të parregullta dhe luftës ndaj mashtrimit "si një prioritet strategjik i departamentit. Përmes Qendrës së saj të përkushtuar për Integritetin e Programit, e cila është pika qendrore e CMS për të gjitha çështjet kombëtare të integritetit të programit Medicare, CMS ka ndërmarrë veprime të shumta për tu përmirësuar në këtë fushë. Për shembull, CMS centralizoi zhvillimin dhe zbatimin e kontrolleve automatike të redaktim-parapagimit të përdorura për të mohuar pretendimet Medicare se nuk duhet të paguhen. Ne kemi raportuar në shkurt 2015 se ndërsa CMS ka përmbushur kriterin për angazhim lidershipi, dhe ka përmbushur pjesërisht secilin nga kriteret e tjera për heqjen e pagesave të parregullta të Medicare nga Lista e Riskut të Lartë, nevojiten veprime shtesë për të adresuar mashtrimet, keqpërdorimet dhe abuzimet

Për shembull, ne raportuam se CMS mund të adresonte riqset e vjedhjes së identitetit të shoqëruara me të pasurit numër të sigurimeve shoqërore në kartelat e sigurimit shëndetësor të përfituesit për Medicare. Duke pasur angazhim të nivelit të lartë dhe një entitet të dedikuar kundër mashtrimit, siç ilustrohet nga CMS, janë aspekte themelore të Kuadrit. Megjithatë, të tjerë komponentë dhe praktikat më të mira të diskutuara në seksionet e mëtejshme janë gjithashtu kritike për menaxhimin efektiv të riskut të mashtrimit.

Krijoni një strukturë me një entitet të dedikuar në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit

Standartet Federale të Kontrollit të brendshëm kërkon nga menaxherët të themelojnë një structure organizative, mes aktiviteteve të tjera, për të arritur objektivat e programit²³. Një praktik e mire për menaxhimin e riskut të mashtrimit është përcaktimi i një entiteti brenda structures për të dizenuar dhe zbatuar aktivitetet menaxhuese të riskut të mashtrimit²⁴. Entiteti i dedikuar mund të jetë një individ ose një skuadër, në varësi nga nevojat e agjencisë. Për qëllimet e studimit, ne I referohemi individit apo skuadrës si “entiteti kundër mashtrimit”. Për më tepër në entitetin kundër mashtrimit, punonjësit e një agjencie apo programi, si dhe skuadrat e jashtme, mund të jenë përgjegjëse për implementimin aktual të kontrolleve të mashtrimit. Më tej, Standartet Federale të Kontrollit të Brendshëm kërkojnë që menaxherët të kenë besimn e punonjësve dhe entiteteve të jashtme në detyrat e kontrolleve të brendshme, që përfshijnë aktivitete për menaxhimin e riskut të mashtrimit²⁵.

Në identifikua praktikat më të mira të cilat ndihmojnë menaxherët të vendosin se cilën të zgjedhin si entitet kundër mashtrimit. Entiteti kundër mashtrimit

- Kupton programin dhe operacionet e tij, si dhe risqet e mashtrimit dhe kontrollet e programit,
- ka përcaktuar përgjegjësitë dhe autoritetin e nevojshëm gjatë programit, dhe
- ka një linjë direkte raportimi në nivelet e larta të menaxhimit Brenda agjencisë.

Në vazhdim, është kritike që entiteti kundër mashtrimit të jetë i lokalizuar Brenda agjencisë dhe jo OIG, që OIG të ketë pavarësinë dhe të shërbejë rolin të tij mbikqyrës. Departamenti apo njësisia specifike që shërben si një entitet kundër mashtrimit mund të variojë, në varësi të faktorëve si struktura egzistuese apo ekspertiza brenda agjencisë. Për shembull, zyrtarët e një agjencie thanë se Zyra e Këshillit të Përgjithshëm është më e përshtatshme për të shërbyer si entitet kundër mashtrimit, duke pasur parasysh grup rrethanat e agjencisë. Ndër arsytet e tjera, zyrtarët vunë re se duke pasur Zyrën e Këshillit të Përgjithshëm në krye të luftës kundër mashtrimit ndihmon për të lehtësuar konfliktet e perceptuara të interesit që menaxherët e programeve mund të kenë midis shërbimit të misionit të agjencisë dhe menaxhimit të riskut të mashtrimit. Përveç kësaj, agjencitë mund të kenë departamentet ekzistuese që janë përgjegjëse për menaxhimin e riskut të përgjithshëm të sipërmarrjes ose menaxhimin e risqeve lidhur me pagesat e parregullta. Këto departamente mund të kenë funksione që mbivendosen me aktivitete të menaxhimit të riskut të mashtrimit dhe ata mund të jenë në gjendje të inkorporojnë rolet dhe përgjegjësitë e entitetit kundër mashtrimit. Ndërsa vendosja e një entiteti kundër mashtrimit mund të ndryshojë sipas agjencisë, praktikat më të mira të përmendura më lart për caktimin e entitetit mund të ndihmojnë menaxherët në bërjen e këtij përcaktimi në çdo kontekst.

Siç është përmendur, entiteti kundra mashtrimit harton dhe mbikëqyr aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit. Praktikë më të mira shtese lidhur me përgjegjësitë e entitetit kundra mashtrimit përfshijnë si në vijim:

- shërben si depo e njohurive për risqet e mashtrimit dhe kontrollet,
- menaxhon procesin e vlerësimit të rrezikut të mashtrimit, dhe
- udhëheq ose ndihmon me trajnime dhe ndërgjegjësimë të tjera për aktivitetet kundër mashtrimit.

Përgjegjësitë e tjera mund të ndryshojnë sipas programit; megjithatë, entiteti është përgjithësisht përgjegjës për koordinimin e iniciativave kundër mashtrimit nëpër program, të tilla si lehtësimi i komunikimit me menaxhimin dhe midis palëve të interesuara në çështjet e mashtrimit.²⁷ Për shembull, Qendra për Integritetin e Programit në CMS, entiteti kundra mashtrimit i përmendur në kutinë e tekstit më lart, ishte projektuar për të mbikëqyrur të gjitha ndërveprime dhe koordinimet e CMS me aktorët kryesorë të lidhur integritetin e programit (p.sh, Departamenti i Drejtësisë, OIG, dhe agjencitë shtetërore të zbatimit të ligjit) për qëllime të luftimit të mashtrimit dhe keqpërdorimit.

2 Planifikoni vlerësime të rregullta të riskut të mashtrimit dhe vlerësoni risqet për të përcaktuar një profil risku mashtrimi

Praktikat më të mira për planifikimin dhe kryerjen e vlerësimeve të riskut të mashtrimit

2.1 Planifikoni i vlerësime të rregullta të riskut të mashtrimit që janë të përshtatshme për programin

Përshtatni vlerësimin e riskut të mashtrimit në program.

Planifikoni për të kryer vlerësime të riskut të mashtrimit në intervale të rregullta dhe kur ka ndryshime në program ose mjedise operative, duke qenë se vlerësimi i risqeve të mashtrimit është një proces përsëritës.

Identifikoni mjete, metoda dhe burime specifike për grumbullimin e informacionit rreth risqeve të mashtrimit, duke përfshirë të dhënat mbi skemat e mashtrimit dhe trendet nga aktivitetet e monitorimit dhe zbulimit.

Përfshini palët e interesit relevantë në procesin e vlerësimit, përfshirë individët përgjegjës për implementimin dhe zbatimin e kontrolleve të mashtrimit.

2.2 Identifikoni dhe vlerësoni risqet për të përcaktuar profleut e riskut të mashtrimit të programit

- Identifikoni risqet e qenësishme të mashtrimit që ndikojnë në program.
- Vlerësoni gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishëm të mashtrimit.
- Përfshini specialistë të kualifikuar, si statistikantët dhe ekspertët e lëndëve, për të kontribuar në ekspertizë dhe udhëzime kur përdoren teknika si analiza e mostrave statistikore të vlefshme për të vlerësuar humbjet dhe frekuencën e mashtrimit.
- Konsideroni ndikimin jofanciar të risqeve të mashtrimit, duke përfshirë ndikimin në reputacionin dhe pajtueshmërinë me ligjet, rregulloret dhe standardet.
- Përcaktoni tolerancën e rrezikut të mashtrimit.
- Shqyrtoni përshtatshmërinë e kontroleve ekzistuese të mashtrimit dhe priorizoni risqet e mbetura mashtruese.
- Dokumentoni profilin e riskut të mashtrimit të programit.

2.1 Planifikoni i vlerësime të rregullta të riskut të mashtrimit që janë të përshtatshme për programin.

Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm kërkojnë që menaxherët të vlerësojnë mashtrimit dhe të konsiderojnë potencialin për mashtrim të brendshëm dhe të jashtëm kur identifikojnë, analizojnë dhe u përgjigjen risqeve.

Siç është theksuar, një praktikë e mire në menaxhimin e riskut të mashtrimit bëhet për menaxherët që ti kushtojnë një entitet menaxhimit të këtij procesi. Një njësi efektive kundër mashtrimit përshtat qasjen për kryerjen e vlerësimeve të riskut të mashtrimit në program. Faktorë të tillë si madhësia, burimet, pjekuria e agjencisë ose programit, dhe përvoja në menaxhimin e risqeve mund të ndikojnë në mënyrën se si njësi planifikon vlerësimin e riskut të mashtrimit. Për shembull, një agjenci mund të ketë aktivitete të menaxhimit të riskut, gjithpërfshirës ose jo, të tilla si proceset për të vlerësuar risqet që prekin operacionet ose pajtueshmërinë me ligje. Këto aktivitete mund të tregojnë qasjen specifike të ndërmarrë për vlerësimin e risqeve të mashtrimit. Përveç kësaj, një program mund të ketë përjetuar një ndryshim strukturor të kohëve të fundit, ose shtuar shërbime të reja, të cilat mund të kërkojnë vlerësim risku më të shpeshtë³⁰. Faktorët e theksuar më sipër mund të ndikojnë gjithashtu në frekuencën me të cilat entitetet kundër mashtrimit përditësojnë vlerësimin e riskut të mashtrimit. Në përgjithsi, lejimi i periudhave të zgjatura kohore për të kaluar ndërmjet vlerësimeve të riskut të mashtrimit mund të rezultojnë në aktivitete kontrolli që nuk adresojnë në mënyrë efektive risqet e programit. Sipas ekspertëve që kemi intervistuar, frekuenca e përditësimeve mundet të variojë nga 1 në 5 vjet, dhe një kompani sugjeroi shqyrtimet tremujore të vlerësimit. Ndërsa koha mundet të ndryshojnë, njësitë efektive kundër mashtrimit planifikojnë të kryejnë vlerësimet e riskut

të mashtrimit në intervale të rregullta dhe kur ka ndryshime në program ose mjedis operativ, duke qenë se vlerësimet e riskut të mashtrimit janë përsëritëse dhe nuk kanë për qëllim të jenë vec për një herë. Duke komentuar një draft të Kuadrit, zyrtarët që përfaqësonin një forcë pune të sponsorizuar nga COSO dhe ACFE thanë se frekuenca e vlerësimit të riskut të mashtrimit është një funksion i nevojës dhe jo vetëm një çështje e demonstrimit të pajtueshmërisë me standardet.

Entitetet kundër mashtrimit që në mënyrë efektive planifikojnë vlerësimet e riskut të mashtrimit identifikojnë mjetet specifike, metodat dhe metodat dhe burimet për grumbullimin e informacionit rreth risqeve të mashtrimit. Entitetet antifraud që në mënyrë efektive planifikojnë vlerësimet e rrezikut të mashtrimit identifikojnë mjete specifike, metoda dhe burimet për grumbullimin e informacionit rreth risqeve të mashtrimit. Kjo përfshin të dhëna për skemat e mashtrimit dhe trendet nga aktivitetet e monitorimit dhe zbulimit.

Për shembull, programet mund të zhvillojnë sondazhe, ose të shtojnë pyetje për sondazhet ekzistuese që adresojnë në mënyrë specifike risqet e mashtrimit dhe aktivitetet e lidhura me kontrollin. Në disa programe, mund të jetë e mundur të organizohen grupet e fokusit ose të rishikohen dokumentacioni nga mekanizmat e raportimit, të tilla si raporte dhe referime, për të identifikuar risqet e mashtrimit që prekin programin. Përveç kësaj, entitetet kundra mashtrimit mund të angazhojnë palët e rëndësishme të interesit në intervista një-me-një ose seanca brainstorming rreth llojeve të risqeve të mashtrimit. Një praktikë më e mire për përfshirjen e palëve të interesit në këtë proces është që të përfshihen individët përgjegjës për hartimin dhe zbatimin e kontrolleve të mashtrimit të programit. Kjo mund të përfshijë një shumëllojshmëri të palëve të brendshme dhe të jashtme të interesit, si këshilltar të përgjithshëm, kontraktorët, ose entitete të tjera të jashtme me njohuri rreth risqeve të mashtrimit ose përgjegjësi për aktivitete të vecanta të kontrollit.

Përveç kësaj, OIG-ja dhe puna e saj mund të informojnë rreth procesit të vlerësimit të riskut të mashtrimit dhe të ndihmojë menaxherët për të identifikuar mashtrimin. Megjithatë, OIG-ja vetë, siç tregohet në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, nuk duhet të udhëheqë ose lehtësojë vlerësimet e riskut të mashtrimit, në mënyrë që të ruaj pavarësinë e saj kur shqyrton aktivitetet e programit.

2.2 Identifikoni dhe vlerësoni risqet për të përcaktuar profilin e riskut të mashtrimit të programit

Menaxherët që në mënyrë efektive vlerësojnë risqet e mashtrimit përpiqen plotësisht të konsiderojnë risqet specifike të mashtrimit me të cialt agjencitë ose programet përballen,

analizojnë gjasat e mundshme dhe ndikimin e skemave të mashtrimit, dhe pastaj në fund të dokumentojnë risqet me prioritet në mashtrime.

Për më tepër, menaxherët mund të përdorin procesin e vlerësimit të riskut të mashtrimit për të përcaktuar shkallën në të cilën kontrollët mund të mos jenë më relevante ose kosto efektive. Nuk ka një qasje universale të pranuar për kryerjen e vlerësimeve të riskut të mashtrimit, pasi rrethanat mes programeve ndryshojnë; megjithatë, vlerësimi i risqeve të mashtrimit në përgjithësi përfshin pesë veprimet e mëposhtme

1. Identifikoni riskun e qenësishëm që ndikon në program

Duke përdorur metodologjitë e diskutuara më sipër, menaxherët përcaktojnë se ku mund të ndodh mashtrimi dhe llojet e risqeve të brendshëm apo të jashtëm më të cilat përballet prgrami, të tilla si mashtrimet lidhur me raportimin financiar, keqpërdorimin e aseteve, korripsionin si dhe format jofinanciare të mashtrimit.

Këto kategori të gjera të mashtrimit përfshijnë skema specifike mashtruese në lidhje me kontraktimin, dhënien e grantit, pagesat e përfituesve, pagesën e pagave dhe fusha të tjera të veprimtarisë së qeverisë. Me tutje, sipas Standardeve Federal të Kontrollit të Brendshëm, menaxherët mund të marrin në konsideratë faktorët që janë specifike për risqet e mashtrimit, duke përfshirë stimujt, mundësitë dhe racionalizim për të kryer mashtrim.

2. Vlerësoni gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishëm të mashtrimit:

Menaxherët mund të kryejnë vlerësime sasiore ose cilësore, ose të dyja, për gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishëm në objektivat e programit.. Metodologjia specifike që menaxherët përdorin për të vlerësuar risqet e mashtrimit mund të ndryshojnë nga programi për shkak të dallimeve në misionet, aktivitetet, kapaciteti dhe faktorë të tjerë³⁸. Për shembull, metodologjitë sasiore për analizimin e gjasave dhe ndikimin e mashtrimit përfshijnë analiza statistikore, të tilla si vlerësimi shpeshtësisë së mashtrimit dhe shumave të humbjeve të bazuara në një kampion statistikisht të vlefshëm ose të dhënave historike të mashtrimit të zbuluar.

Teknikat sasiore janë në përgjithësi më të sakta sesa metodat cilësore, por kërkojnë burime dhe ekspertizë për tu zbatuar me sukses, dhe mund të paraqesin sfida për disa menaxherë, duke pasur parasysh natyrën e fshehtë të mashtrimit (shih aplik. II për diskutime të mëtejshme mbi sfidat e matjes së mashtrimit).

Menaxherët që përdorin në mënyrë efektive këto teknika përfshijnë specialistë të kualifikuar, si statistikantë dhe ekspertë të fushës për të ofruar ekspertizë dhe udhëzime.

Kur kufizimet e burimeve, ekspertiza e disponueshme ose të tjera rrethana ndalojnë përdorimin e analizave statistikore për vlerësimin e risqeve të mashtrimit, të tjera teknika sasiore ose cilësore mund të jenë ende informative. Për shembull, pikët e rezultatit të riskut vlerësojnë gjatësinë dhe ndikimet e rëqesive, dhe mundësisht përdorin një metodë objektive në të cilën intervalet midis një rezultati kanë kuptim, të tilla si përdorimi i renditjes numerike nga 1 në 5 që tregojnë "të rralla" deri te "pothuajse i sigurt" për gjatësinë dhe "jomaterial" deri te "ekstrem" për të ndikimin. Këto renditje më pas mund të përdoren për të kuptuar rëndësinë e përgjithshme e rrezikut në pesë shkallë pikësh të ngjashme që përfaqësojnë, për shembull, "shumë të ulët" deri te "shumë lartë" (shih figurën 3 më vonë në këtë seksion për një ilustrim të këtij koncepti).

Përveç ndikimeve financiare, risqet e mashtrimit mund të kenë një efekt në reputacionin dhe pajtueshmërinë e programit me ligjet ose rregulloret, dhe menaxherët efektivë i konsiderojnë këto ndikime jofinanciare gjatë procesit të vlerësimit. Për shembull, menaxherët mund të rankojnë një lloj të veçantë të riskut të mashtrimit më lartë se llojet e tjera të mashtrimit nëse ata e perceptojnë se ndikimi i tyre në reputacionin e programit do të jetë më i madh sesa do të ishte po të ndodhte mashtrimi.

3. Përcaktoni tolerancën ndaj riskut të mashtrimit:

Sipas Standarteve Federale të Kontrollit të Brendshëm, toleranca ndaj riskut është niveli i pranuar i variacionit të performancës në lidhje me arritjen e objektivave. Në kontekstin e menaxhimit të riskut të mashtrimit, nëse objektivi është zvogëlimi i risqeve të mashtrimit - në përgjithësi, pasja e një niveli shumë të ulët të mashtrimit - toleranca e riskut reflekton gatishmërinë e menaxherëve për të pranuar një nivel më të lartë të riskut të mashtrimit⁴². Toleranca e riskut e përcaktuar e menaxherëve mund të varet nga rrethanat e programeve individuale dhe objektivat e tjera përtej zvogëlimit të rreziqeve të mashtrimit. Kutia e tekstit në vijim jep një shembull ilustrues të tolerancës ndaj riskut të aplikuar një program që ofron ndihmë nga fatkeqësitë.

Shembull i tolerancës ndaj riskut dhe matrica e riskut në kontekstin e asistencës së fatkeqësive natyrore.

Kur iu përgjigjet katastrofave natyrore, një program asistence ka aktivitete të ndryshme kontrolli për të parandaluar dhe zbuluar aplikime mashtruese për shërbimet e tij, të cilat përfshijnë sigurimin e ndihmës financiare për strehim të përkohshëm për njerëzit shtëpitë e të cilëve janë dëmtuar ose shkatërruar. Menaxherët në përgjithësi mund të përkufizojnë

tolerancën e tyre të riskut si "shumë të ulët" në lidhje me sigurimin e ndihmës së përkohshme të banimit për aplikantët potencialisht mashtrues. Prandaj, ata i kërkojnë të gjithë aplikantëve tu nënshtrohen një inspektimi në shtëpi për të verifikuar dëmet para provizionimit të ndonjë fondi, meqë inspektimet janë një aktivitet kontrolli që japin një nivel të lartë sigurie se ndihma do t'u shkojë atyre në nevojë.

Megjithatë, menaxherët mund të kenë një tolerancë më të lartë të riskut të mashtrimit, si "ulët" dhe jo "shumë i ulët", në bërjen e pagesave për aplikantët potencialisht mashtrues nëse individët jetojnë në një zonë të dëmtuar rëndë, pasi individët në këto zona kanë të ngjarë të kenë nevoja urgjente për asistencë të përkohshme banimi. Në rrethana të tilla, menaxherët mund ti japin më shumë peshë objektivave të tjera operacional të programit për dhënien e asistencës se shpejt kundrejt objektivit të uljes së gjasave të mashtrimit, sepse aktivitetet që shkaktojnë uljen e riskut lidhur me aplikimet mashtruese, siç është kryerja e inspektimeve, mund të shkaktojnë vonesa në shërbim. Duke dhënë një tolerancë "të ulët" të riskut të mashtrimit, në krahasim me "shumë të ulët", një menaxher mund të vendosë të shtyjë ose braktisin inspektimet në shtëpi, të cilat mund të kërkojnë kohë ose të jenë të vështira për t'u kryer në zonat e paarrtshme. Në vend të kësaj, menaxheri mund ti alokojë burimet në një aktivitet kontrolli me një nivel më të ulët sigurie sesa inspektimet, të tilla si përdorimi i iamzheve hapësirës gjeografike për të identifikuar zonat e dëmtuara rëndë dhe për të bërë përcaktimet e përshtatshmërisë. **Figura 3** ilustron konceptet e përshkruara deri më tani me një matricë risku dy-dimensionale, një teknik e zakonshme që menaxherët mund të përdorin për të vizualizuar grafikisht risqet sipas gjasave dhe ndikimit të tyre^a. Siç është theksuar, përdorimi i metodologjisë specifike nga menaxherët për të vlerësuar risqet e mashtrimit mund të variojë. Kjo teknikë e veçantë është e dobishme për angazhimin e individëve që kanë njohuri për një program, të tilla si stafi i "vijës së parë" përgjegjës për zbatimin e aktiviteteve të kontrollit, dhe për të ndihmuar menaxherët të kuptojnë lidhjen midis risqeve specifike dhe ndikimit të tyre. Matrica e parë ilustron një tolerancë risku "shumë të ulët" dhe matrica e dytë tregon një tolerancë "të ulët" të riskut, siç diskutohet në shembullin e mësipërm. Shihni seksionin "Dizajni dhe Implementimi" për diskutime të mëtejshme mbi përgjigjet e mundshme ndaj risqeve të mashtrimit që tejkalojnë ose janë brenda

Kutia e tekstit më lart përshkruan tolerancën e riskut në terma cilësore; megjithatë, programet gjithashtu mund të marrin në konsideratë tolerancat sasiore të riskut në shkallën në të cilën është e mundshme. Për shembull, një tolerancë sasiore risku mund të shprehë gatishmërinë e menaxherëve për të toleruar një sasi të parashikuar të aktiviteteve potencialisht mashtrues, duke pasur parasysh kufizimet e burimeve në eliminimin e të gjitha risqeve të mashtrimit.

Pavarësisht nga qasja, menaxherët duhet të marrin në konsideratë përcaktimin e tolerancave të riskut që janë specifike dhe të matshme, siç është theksuar në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm.⁴³ Për më tepër, sipas pjesëmarrësve të grupit tonë të fokusit, eliminimi i riskut të mashtrimit nuk është një qëllim real, dhe për këtë arsye menaxherët efektiv përcaktojnë dhe dokumentojnë nivelin e tyre të tolerances ndaj riskut të mashtrimit.

4. Shqyrtoni përshtatshmërinë e kontrolleve ekzistuese të mashtrimit dhe priorizoni e risqet e mashtrimit të mbetur :

Menaxherët e konsiderojnë shkallën në të cilë aktiviteti ekzistues i kontrollit zvogëlon gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishme dhe nëse risqet e mbetura tejkalojnë tolerancën e menaxherëve⁴⁴.

Veprimet e lartpërmendura për vlerësimin e risqeve u përqendruan në identifikimin dhe analizimin e risqeve të qenësishme të mashtrimit. Në këtë fazë, menaxherët përqëndrohen në lidhjen e aktiviteteve të menaxhimit të riskut ekzistues të mashtrimit dhe kontrolleve për risqet e identifikuar për të kuptuar më tej gjasat dhe ndikimet e risqeve të mashtrimit që ndikojnë në program.

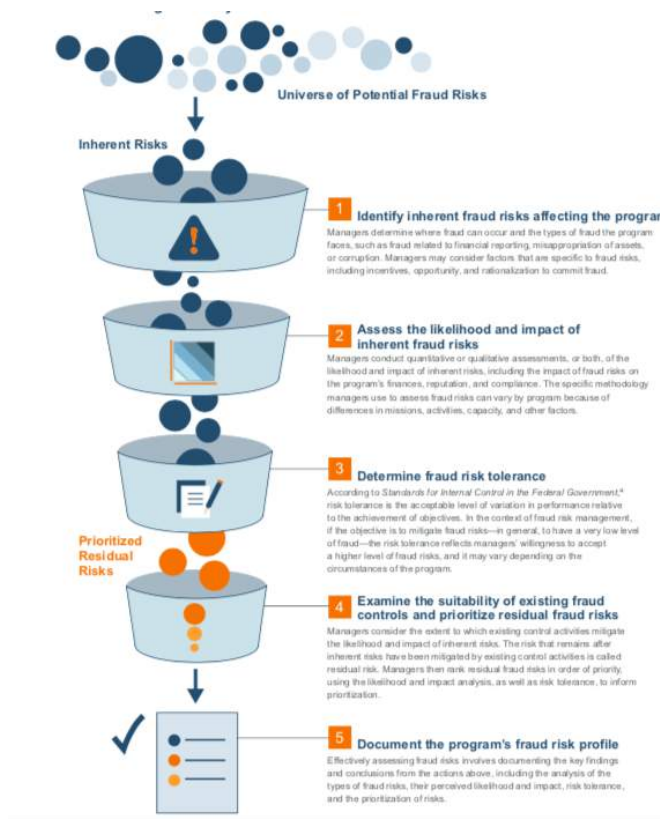
Risku që mbetet pasi risqet e qenësishme janë zvogëluar nga aktivitetet e kontrollit ekzistues quhet rrezik i mbetur. Kjo pjesë e procesit të vlerësimit të riskut të mashtrimit mund të ndihmojë menaxherët të identifikojnë fushat ku aktivitetet ekzistuese të kontrollit nuk janë të dizajnuara në apo implementuara në mënyrë të përshtatshme për të zvogëluar risqet në një nivel të tolerueshëm. Duke u bazuar në këtë analizë dhe në përcaktimin e tolerancës së riskut, atëherë menaxherët rendisin risqet mashtruese të mbetjeve në rend prioritar, dhe përcaktojnë përgjigjet ndaj tyre, nëse ka, për të zvogëluar gjasat dhe ndikimin e risqeve të mbetura që tejkalojnë tolerancën e riskut (shih seksionin "Dizajnimi dhe Implementimi"). Gjatë këtij procesi, menaxherët gjithashtu mund të identifikojnë entitetet e brendshme dhe të jashtme ose "pronarët" e aktiviteteve të kontrollit që kanë për qëllim të zvogëlojnë risqet e mashtrimit.

5. Dokumentoni profilin e riskut të mashtrimit të programit:

Vlerësimi i risqeve të mashtrimit në mënyrë efektive përfshin dokumentimin e gjetjeve kryesore dhe konkluzionet nga veprimet e mësipërme, përfshirë këtu analizën e llojeve të risqeve të brendshme dhe të jashtëm të mashtrimit, gjasat dhe ndikimin e perceptuar të tyre, tolerancën ndaj riskut të menaxherëve, dhe priorizimin e risqeve. Ne i referohemi përmbledhjes së këtyre gjetjeve si "profili i rrezikut të mashtrimit" të programit (shih app. V për një shembull të një profili risku të mashtrimit). Profili i riskut të mashtrimit është një pjesë thelbësore e një strategjie të përgjithshme kundër mashtrimit dhe mund të nxjerin në

pah aktivitete të veçanta të kontrollit që menaxherët hartojnë dhe zbatojnë, siç përshkruhet në seksionin e ardhshëm. Figura 4 përmbledh elementet kyçe të procesin të vlerësimit të riskut të mashtrimit.

Figura 4 Elementët kryesorë të procesit të vlerësimit të riskut të mashtrimt



1. Identifikoni riskun e qenësishëm që ndikon në program

Menaxherët përcaktojnë se ku mund të ndodh mashtrimi dhe llojet mashtrimit më të cilat përballet prgrami, të tilla si mashtrimet lidhur me raportimin financiar, keqpërdorimin e asetëve, ose korripsionin. Menaxherët mund të marrin në konsideratë faktorët që janë specifikë për risqet e mashtrimit, duke përfshirë stimujt, mundësitë dhe racionalizim për të kryer mashtrim.

2. Vlerësoni gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishëm të mashtrimit:

Menaxherët mund të kryejnë vlerësime sasiore ose cilësore, ose të dyja, për gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishëm, duke përfshirë impaktin e riskut të mashtrimit në financat, reputacionin dhe përputhjen e programit. Metodologjia specifike që menaxherët përdorin për të vlerësuar risqet e mashtrimit mund të ndryshojnë nga programi për shkak të dallimeve në misionet, aktivitetet, kapaciteti dhe faktorë të tjerë.

3. Përcaktoni tolerancën ndaj riskut të mashtrimit:

Sipas Standarteve Federale të Kontrollit të Brendshëm, toleranca ndaj riskut është niveli i pranuar i variacionit të performancës në lidhje me arritjen e objektivave. Në kontekstin e menaxhimit të riskut të mashtrimit, nëse objektivi është zvogëlimi i risqeve të mashtrimit - në përgjithësi, pasja e një niveli shumë të ulët të mashtrimit - toleranca e riskut reflekton gatishmërinë e menaxherëve për të pranuar një nivel më të lartë të riskut të mashtrimit dhe mund të varet nga rrethanat e programeve.

4. Shqyrtoni përshtatshmërinë e kontrolleve ekzistuese të mashtrimit dhe prioritetin e risqet e mashtrimit të mbetur :

Menaxherët e konsiderojnë shkallën në të cilë aktiviteti ekzistues i kontrollit zvogëlon gjasat dhe ndikimin e risqeve të qenësishme. Risku që mbetet pasi risqet e qenësishme janë zvogëluar nga aktivitetet e kontrollit ekzistues quhet rrezik i mbetur. Menaxherët që rankojnë riskun e mbetur të mashtrimit në rend prioritar duke përdorur gjasat dhe analizat e impakteve, njësor si tolerancën ndaj riskut për të nxjerr në pah prioritarizimin.

5. Dokumentoni profilin e riskut të mashtrimit të programit:

Vlerësimi i risqeve të mashtrimit në mënyrë efektive përfshin dokumentimin e gjetjeve kryesore dhe konkluzionet nga veprimet e mësipërme, përfshirë këtu analizën e llojeve të risqeve të mashtrimit, gjasat dhe ndikimin e perceptuar të tyre, tolerancën ndaj riskut të menaxherëve, dhe prioritetizimin e risqeve.

3. Hartimi dhe implementimi i një strategjie me aktivitete të veçanta të kontrollit për të zvogëluar risqet e vlerësuara të mashtrimit dhe bashkëpunimi për të ndihmuar në sigurimin e zbatimit efektiv.

3.1 Përcaktimi i përgjigjeve të riskut dhe dokumentimi i një strategjie kundër mashtrimit bazuar në profilin e riskut të mashtrimit.

Përdorni profilin e riskut të mashtrimit për të ndihmuar në vendosjen e mënyrës së shpërndarjes së burimeve për t'iu përgjigjur risqeve të mbetura të mashtrimit.

Zhvilloni, dokumentoni dhe komunikoni një strategji kundër mashtrimit për punonjësit dhe palët e interesuara që përshkruajnë aktivitetet e programit për parandalimin, zbulimin dhe reagimin ndaj mashtrimit, si dhe monitorimin dhe vlerësimin.

Përcaktoni rolet dhe përgjegjësitë e atyre që janë të përfshirë në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit, siç është entiteti kundër mashtrimit dhe palët e jashtme përgjegjëse për kontrollet e mashtrimit, dhe komunikoni rolin e Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm (OIG) për të hetuar mashtrimet e mundshme.

Krijoni afate kohore për zbatimin e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit, sipas rastit, duke përfshirë monitorimin dhe vlerësimin.

Demonstroni lidhje me risqet e mbetura më të larta të brendshme dhe të jashtme të mashtrimit të përcaktuara në profilin e riskut të mashtrimit.

Lidhni përpjekjet kundër mashtrimi me aktivitete të tjera të menaxhimit të riskut, nëse ka.

3.2 Hartoni dhe zbatoni aktivitete specifike të kontrollit për parandalimin dhe zbulimin e fokusit të mashtrimit në parandalimin e mashtrimit mbi zbulimin dhe përgjigjuni për të shmangur një model "pay-and-chase", në masën që është e mundur.

Merrni parasysh përfitimet dhe kostot e aktiviteteve të kontrollit për të adresuar risqet e mbetura të identifikuara.

Hartoni dhe zbatoni aktivitetet e mëposhtme të kontrollit për parandalimin dhe zbulimin e mashtrimit^a

- Aktivitete të analizës së të dhënave,
- iniciativat ndërgjegjëse kundër mashtrimit,
- mekanizmat e raportimit dhe
- aktivitetet e integritetit të punonjësve

3.3 Hartoni një plan që përshkruan se si programi do t'i përgjigjet rasteve të identifikuara të mashtrimit

Hartoni një plan që përshkruan se si programi do t'i përgjigjet rasteve të identifikuara të mashtrimit dhetë sigurojë që përgjigja të jetë e shpejtë dhe aplikohet vazhdimisht.

Referojuni rasteve të mashtrimit të mundshëm tek OIG ose tek palët e tjera të përshtatshme, siç janë subjektet e zbatimit të ligjit ose Departamenti i Drejtësisë, për hetime të mëtejshme.

3.4 Vendosni marrëdhënie bashkëpunuese me palët e interesit dhe krijoni stimuj për të ndihmuar zbatimin efektiv të strategjisë kundra mashtrimit.

Krijoni marrëdhënie bashkëpunuese me palët e brendshme dhe të jashtme të interesit duke përfshirë zyrat e tjera brenda agjencisë; agjencitë federale, shtetërore dhe lokale; partnerët e sektorit privat; njësitë e zbatimit të ligjit; dhe njësitë përgjegjëse për të kontrolluar aktivitetet për të, ndër të tjera,

- duke ndarë informacion mbi risqet e mashtrimit dhe skemat e reja të mashtrimit,
- duke ndarë mësimet e nxjerra në lidhje me aktivitetet e kontrollit të mashtrimit.

Bashkëpunoni dhe komunikoni me OIG për të përmirësuar kuptimin e risqeve të mashtrimit dhe për të bashkuar përpjekjet për të adresuar mashtrimet.

Krijoni stimuj për punonjësit për të menaxhuar risqet dhe raportuar mashtrimet, duke përfshirë

- krijimi i matësve të performancës që vlerësojnë përpjekjet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit dhe integritetin e punonjësve, veçanërisht për menaxherët; dhe
- Balancimi i matësve të performancës së mashtrimit-spezifike me matësa të tjerë që lidhen me detyrat e punonjësve.

Ofroni i udhëzimeve dhe mbështetjeve të tjera dhe krijoni stimuj për të ndihmuar palët e jashtme, përfshirë kontraktorët, për të kryer në mënyrë efektive aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit.

3.1 Përcaktoni përgjigjet e riskut dhe dokumentoni një strategji kundër mashtrimit bazuar në profilin e riskut të mashtrimit

Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm kërkojnë që menaxherët të hartojnë një përgjigje ndaj risqeve të analizuara. Menaxherët duhet të marrin në konsideratë gjasat dhe ndikimin e rreziqeve, si dhe përcaktimet e tyre për tolerancën ndaj riskut. Këto janë elemente kyçe të profilin të riskut të mashtrimit të një programi, siç u diskutua më parë. Menaxherët efektivë të riskut të mashtrimit përdorin profilin e rrezikut të mashtrimit të programit për të ndihmuar në ndarjen e burimeve për t'iu përgjigjur risqeve të mbetura të mashtrimit.

Përgjigjet ndaj risqeve të mashtrimit mund të përfshijnë veprime për të pranuar, zvogëluar, ndarë ose shmangur riskun.⁴⁶ Në përgjithësi, menaxherët pranojnë risqe të caktuara që janë brenda tolerancës së tyre të përcaktuar të riskut dhe ndërmarrin një nga tre veprimet e tjera në përgjigje të risqeve prioritare të mbetura të mashtrimit që tejkalojnë tolerancën e tyre të përcaktuar të riskut (shih figurën 5). Në mënyrë të veçantë, menaxherët mund të alokojnë burimet për të parandaluar ose zbuluar risqet e mashtrimit që tejkalojnë tolerancën e tyre ndaj riskut, por ata mund të vendosin të mos i alokojnë burimet për ti zvogëluar më tej risqet me ndikim të ulët, të cilat nuk bien ndesh me tolerancën e tyre ndaj riskut.

Për më tepër, ndërsa menaxherët mund të "pranojnë" disa risqe të mashtrimit, përgjigja në mënyrë të përshtatshme ndaj rasteve aktuale të mashtrimit është thelbësore për të siguruar efektivitetin e vazhdueshëm të aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit, siç diskutohet më vonë në këtë seksion.

Menaxherët që menaxhojnë në mënyrë efektive risqet e mashtrimit zhvillojnë dhe dokumentojnë një strategji kundër mashtrimit që përshkruan qasje e programit për adresimin e risqeve prioritare të mashtrimit të identifikuar gjatë vlerësimit të riskut të mashtrimit. Strategjia antifraud përshkruan aktivitetet ekzistuese të kontrollit të mashtrimit, si dhe çdo aktivitetet kontrolli të ri që një program mund të miratojë për të adresuar riskun e mbetur të mashtrimit. Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm vërejnë se dokumentacioni i sistemit të kontrollit të brendshëm ndihmon në krijimin dhe të komunikimin me punonjësit të "kush, çfarë, kur".

Elementët kryesorë të një strategjie kundër mashtrimit

Kush është përgjegjës për aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit?

Përcaktoni rolet dhe përgjegjësitë e atyre që janë të përfshirë në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit, siç është entiteti kundër mashtrimit dhe palët e jashtme përgjegjëse për kontrollet e mashtrimit, dhe komunikoni rolin e Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm (OIG) për të hetuar mashtrimet e mundshme.

Çfarë është duke bërë programi për të menaxhuar risqet e mashtrimit?

Përshkruani aktivitetet e programit për parandaluar, zbuluar dhe përgjigjur mashtrimit, si dhe monitorimin dhe vlerësimin e tij.

Kur do të zbatojë programi aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit?

Krijoni afate kohore për zbatimin e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit, sipas rastit, duke përfshirë monitorimin dhe vlerësimin.

Ku po i fokuson programi aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit?

Demonstroni lidhje me risqet e mbetura më të larta të brendshme dhe të jashtme të mashtrimit të përcaktuara në profilin e riskut të mashtrimit.

Pse është menaxhimi i riskut të mashtrimit i rëndësishëm?

Komunikoni strategjinë kundër mashtrimit me punonjësit dhe palët e interesit, dhe lidhni përpjekjet kundra mashtrimit me aktivitete të tjera të menaxhimit të riskut, nëse ka.

3.2 Hartoni dhe zbatoni aktivitete të kontrollit specifik për parandalimin dhe zbulimin e mashtrimit.

Si pjesë e strategjisë kundra mashtrimit, menaxherët që menaxhojnë në mënyrë efektive risqet e mashtrimit hartojnë dhe zbatojnë aktivitete të kontrollit specifik - duke përfshirë politikatat, procedurat, teknikat, dhe mekanizmat - për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet e mundshme.

Për hartimin dhe zbatimin e aktiviteteve të kontrollit, menaxherët gjithashtu mund të rishikojnë aktivitetet ekzistuese të kontrollit nëse ata përcaktojnë, si pjesë e procesit të vlerësimit të riskut të mashtrimit, që disa kontrole nuk janë të hatuar ose zbatuar në mënyrë efektive për të zvogëluar gjasat ose ndikimin e një risku të mashtrimit të qenësishëm në një nivel risku të tolerueshëm.

Siç është diskutuar, ndërsa aktivitetet e kontrollit të mashtrimit mund të jenë të ndërvarura dhe të përforcuara reciprokisht, aktivitetet parandaluese në përgjithësi ofrojnë investimin më kosto-efektiv të burimeve. Prandaj, menaxherët efektiv të riskut të mashtrimit përqëndrojnë përpjekjet e tyre në parandalimin e mashtrimeve për të shmangur një model të kushtueshëm "pay-and-chase", për aq sa është e mundur.

Përveç kësaj, aktivitetet e automatizuara të kontrollit (p.sh, teknikat e automatizuara të të dhënave-analitike) kanë tendencë të jenë më të besueshme se aktivitetet e kontrollit manual (p.sh., rishikimet e dokumenteve) sepse ato janë më pak të ndjeshme ndaj gabimit njerëzor dhe zakonisht janë më efikase. Për më tepër, ekspertët e një organizatë e sektorit privat që ne takuam vunë re se kontrollet që targetojnë një risk specifik mund të jenë më të shtrenjta se kontrollet e gjera të agjensisë, të tilla si kërkimi i punonjësve të rinj për të nënshkruar një politikë e kundra mashtrimit. Sidoqoftë, kontrollet targetuese mund të ulin

nivelin e kostove të identifikimit të çdo instance të mashtrimit për shkak se ato janë më efektive.

Kur zhvillohet një strategji kundra mashtrimit, menaxherët gjithashtu konsiderojnë përfitimet dhe kostot e aktiviteteve të kontrollit në adresimin e risqeve të mbetura të identifikuar, të tilla si përfitimi i programit në reduktimin e gjasave ose ndikimeve të një risku mashtrimi dhe kostoja e drejtpërdrejtë financiare e kontrollit në program.

Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm deklarojnë se menaxherët mund vendosin se si të vlerësojnë përfitimet kundrejt kostove të qasjeve të ndryshme në zbatimin e një sistemi kontrolli të brendshëm efektiv⁴⁸. Qasjet për shqyrtimin e përfitimeve dhe kostove të aktiviteteve të kontrollit për të adresuar risqet e identifikuar të mashtrimit përfshijnë analizën e kosto-përfitimeve dhe analizën e kosto-efektivitetit⁴⁹.

Kutia e tekstit më poshtë jep informacion shtesë për përdorimin e këtyre qasjeve.

Qasjet për konsiderimin e përfitimeve dhe kostove të aktiviteteve të kontrollit të mashtrimit

Analiza kosto-përfitimit përfshin identifikimin sistematik dhe monetarizimin e të gjitha përfitimeve dhe kostove lidhur me hartimin dhe zbatimin e një aktiviteti të kontrollit, si dhe mënyrën se si përfitimet dhe kostot janë shpërndarë nëpër grupe të ndryshme. Bazuar në një analizë kosto-përfitimi, menaxherët mund të vendosin të mos zbatojnë aktivitete të caktuara të kontrollit për të cilat përfitimet e vlerësuara nuk i kalojnë kostot. Për shembull, menaxherët mund të vendosë të mos kryejë auditime të pagesave të rikrijuara për të mbuluar pagesat e parregullta nëse ka të ngjarë që kostot e shkaktuara për të identifikuar dhe rimarrë pagesat e tepërta do të jenë më të mëdha se rikuperimet e pritshme^a. Ndërsa analiza e kosto-përfitimit mund të ndihmojë menaxherët të përcaktojnë nëse përfitimet e një veprimtarie kontrolli tejkalojnë kostot e saj, menaxherët mund të përballen me sfida në monetarizimin e përfitimeve dhe kostove të caktuara^b. Për shembull, përveç të përfitimeve dhe kostove të drejtpërdrejta financiare për programin, kontrollet e mashtrimit mund të sjellin përfitime shtesë, të tilla si vlera e mashtrimit të frenuar, apo kostove të tjera, të tilla si vonesa për aplikuesit legjitimë. Në rrethana të tilla, analiza kostoefektivitetit - një metodologji për përcaktimin e kostos për të arritur një objektiv të caktuar, shprehur në terma jo-monetare - mund të jetë e përshtatshme.

Menaxherët mund të marrin në konsideratë analizën e kostoefektivitetit kur përfitimet nga alternativat konkurruese janë të njëjta ose kur një ligj ose një politikë kërkon një program për të arritur një objektiv të veçantë c. Për shembull, nëse një politikë e programit kërkojnë verifikimin se aplikantët ofrojnë një adresë të vlefshme në mënyrë që të regjistrohen në një

program ose të marrin përfitime, menaxherët mund të përdorin analizën kosto-efektivitet për të krahasuar mjetet alternative të arrijtes së objektivit. Në këtë shembull, analiza mund të peshojë dy alternativa, të tilla si përdorimi i bazës së të dhënave qeveritare për të verifikuar adresat në mënyrë elektronike dhe për të paguar inspektorët për të verifikuar fizikisht çdo adresë, në mënyrë që të përcaktohet opsioni me koston më të ulët për adresë të pavlefshme të identifikuar. Siç është ilustruar nga ky shembull, analiza e kosto-efektivitetit i mundëson menaxherëve të vlerësojnë alternativat pa pasur

Përveç analizave të kosto-përfitimeve dhe kosto-efektivitetit, faktorët e brendshëm dhe të jashtëm të mjedisit, të tilla si kërkesat ligjore ose kushtet buxhetore, mund të karakterizojnë vendimet e menaxherëve për përshtatshmërinë e aktiviteteve të caktuara të kontrollit për një program të caktuar. Këta faktorë të mjedisit, si si dhe llojet e programeve të rreziqeve që përballen, mund të kontribuojnë në variacion të aktiviteteve të kontrollit të përdorura nga programe të ndryshme⁵⁰.

Për shembull, në komentet mbi një draft të këtij studimi, zyrtarë nga një agjenci federale vunë në dukje se OIG-ja e agjencisë identifikoi raste të mashtrimit të kryer nga palët e jashtme që ishin përgjegjëse për aspektet e operacioneve të programit. Megjithatë, sipas zyrtarëve të agjencisë, agjencia nuk ka autoritet ligjor për të mbledhur informacione të caktuara nga këto palë të jashtme, sic janë Numrat e Sigurimeve Shoqërore (SSN), dhe për këtë arsye agjencia është e kufizuar në aftësinë e saj për të përdorur të dhëna analitike për të zbuluar mashtrimin nga këto palë (shih më poshtë për diskutime të mëtejshme mbi të dhënat analitike). Kjo mund të mos jetë faktor për menaxherët e programeve të tjera, të tilla si ata që menaxhojnë programe që nuk mbështeten tek palët e jashtme për operacionet.

Ndërsa kufizimet statutoare dhe faktorë të tjerë mjedisorë përtej kontrollit të drejtpërdrejtë të menaxherëve mund të ndikojë në masën për të cilat aktivitetet e caktuara të kontrollit janë të përshtatshme dhe të realizueshme për një program, standardet federale të kontrollit të brendshëm gjithsesi kërkojnë që menaxherët të hartojnë aktivitete të kontrollit që i përgjigjen risqeve, duke përfshirë edhe risqet e mashtrimit.⁵¹ Prandaj, menaxherët e programeve me faktorë mjedisorë që kufizojnë përdorimin e disa aktiviteteve të kontrollit të diskutuara më poshtë mund të kenë nevojë identifikojnë alternativat për t'ju përgjigjur në mënyrë efektive riskut të mashtrimit.

Duke pasur parasysh qëllimin e këtij studimi, ne nuk japim një listë të plotë të të gjitha aktiviteteve të kontrollit që mund ti nevojiten një programi për të adresuar çdo skemë mashtrimi ose të menaxhojnë të gjitha rreziqet që mund të përballen në kontekste të veçanta⁵². Përveç kësaj, ne nuk adresojmë në detaje aktivitete të caktuara të kontrollit që kërkojnë sipas legjislacionit ekzistues, udhëzimeve ose standardeve. Për shembull, kur

caktohen rolet dhe përgjegjësitë për aktivitete të caktuara të kontrollit, Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm thonë se menaxherët duhet të marrë parasysh ndarjen e detyrave. Ky kontroll ndihmon parandalimin e mashtrimit duke ndarë aktivitetet që lidhen me autoritetin, kujdestarinë dhe kontabilitetin dhe mund të ndihmoj në adresimin e riskut të menaxhimit të mbizotërojnë, i cili anashkalon aktivitetet e kontrollit ekzistues dhe rrit riskun e mashtrimit⁵³. Megjithatë, aktivitete të caktuara të kontrollit janë gjerësisht të zbatueshme për programet. Për qëllimet e këtij studimi, ne do të fokusohemi në llojet e mëposhtme të aktiviteteve të kontrollit:

- aktivitetet e analizës së të dhënave;
- iniciativat për ndërgjegjësimin ndaj mashtrimit;
- mekanizmat e raportimit dhe;
- aktivitetet e integritetit të punonjësve.

Faktorët mjedisorë dhe kontekstualë specifikë të programit, të tilla si ato që mund të karakterizojnë përcaktimet e menaxherëve për përshtatshmërinë e aktiviteteve të kontrollit, gjithashtu ndikojnë në mënyrën e saktë që menaxherët hartojnë dhe zbatojnë secilën nga këto katër aktivitete. Për shembull, disa aktivitete kontrolli mund të ekzistojnë tashmë si pjesë e një iniciative të menaxhimit të riskut të një agjensie tjetër. Në rrethana të tilla, menaxherët mund të rishikojnë aktivitetet ekzistuese për të ndihmuar në sigurimin se janë hartuar dhe zbatuar për të adresuar në mënyrë efektive risqet e mashtrimit në veçanti.

Për më tepër, ndërsa entiteti kundër mashtrimit në përgjithësi është përgjegjës për hartimin dhe mbikëqyrjen e përpjekjeve për menaxhimin e riskut të mashtrimit, individë ose zyra të tjera, duke përfshirë edhe palët e jashtme, mund të jenë përgjegjëse për hartimin ose zbatimin e të tilla aktiviteteve. Për shembull, OIG mund të operojë një linjë direkte për agjensinë, ose agjencia mund të mbështetet në Zyrën e Menaxhimit të Personelit për të kryer hetime të formimit për të identifikuar çështje të integritetit që mund të ndikojnë në përshtatshmërinë e aplikantëve për punësim me qeverinë federale. Siç është theksuar në tabelën 3 në fillim të këtij seksioni, në përgjithësi, është një praktikë e mirë për menaxherët që të kenë përpjekje në lidhje me të katërta aktivitetet e kontrollit për të ndihmuar në menaxhimin e riskut të mashtrimit. Ne identifikuam praktika më të mira shtesë që zgjeroheshin në hartimin dhe zbatimin e secilës prej këtyre aktiviteteve, përmbledhur këto në tabelën 5. Përveç kësaj, ne japim informacion mbi praktikatat më të mira dhe konsideratat që lidhen me aktivitetet e analizës së të dhënave dhe nismat për ndërgjegjësimin ndaj mashtrimit në shtojca III.

Aktivitetet e analizës së të dhënave

Aktivitetet e analizës së të dhënave mund të përfshijnë shumëllojshmëri teknikash. Për shembull, teknikat e nxjerrjes dhe e mbledhjes së të dhënave, mundësojnë programet për të identifikuar mashtrimet e mundshme ose pagesat e parregullta që tashmë janë bërë dhe dhënë, duke ndihmuar kështu programet në rikuperimin e këtyre dollarëve, ndërsa analiza parashikuese mund të identifikojë mashtrimet e mundshme përpara se të bëjnë pagesa.

- Merrni një qasje të bazuar në risik në analizën e të dhënave dhe merrni parasysh përfitimet dhe kostot duke investuar në mjete dhe teknika analitike specifike të analizës së të dhënave.
- Ndërtoni mbështetje brenda programit për aktivitetet e analizës së të dhënave.
- Sigurohuni që punonjësit të kenë njohuri, aftësi dhe trajnim të mjaftueshëm për të kryer analizat e të dhënave.
- Kombinoni të dhëna nëpër programe dhe nga databaza të ndara të dhënash brenda agjensisë për të lehtësuar raportimin dhe analizën, nëse lejohet ligjërisht.
- Jepni akses në të dhënat e nevojshme të jashtme, duke përfshirë marrëveshje të ndarjes së të dhënave.
- Merrni parasysh rregullat e programit dhe skemat e njohura ose të hasura më parë për të hartuar teste të analizës së të dhënave.
- Kryeni aktivitetet e mëposhtme të analizës së të dhënave për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet:
 - Aplikoni kontrollat e redaktimit të sistemit për të siguruar që të dhënat të përmbushin kërkesat përpara se të dhënat të jenë pranuar në sistemin e programit dhe para se të bëhen pagesat.
 - Kryeni përputhjen e të dhënave për të verifikuar informacionin kryesor, duke përfshirë të dhënat e vetë raportuara dhe informacionin e nevojshëm për të përcaktuar pranueshmërinë.
 - Kryeni nxjerrjen e të dhënave për të identifikuar aktivitetet ose transaksionet e dyshimta, duke përfshirë anomalitë, të metat dhe të tjerë flamuj të kuqe në të dhënat.
- Automatizoni testet e të dhënave analitike për të monitoruar të dhënat për treguesit e mashtrimit në kohë reale dhe vazhdimisht.
- Përshtatni produktin e analizës së të dhënave për audiencën e synuar për të ndihmuar në sigurimin se rezultatet janë të përdorshme.
- Rishikoni rezultatet e analizës së të dhënave dhe referoni rastet e përshtatshme në Zyrën e Inspektorit të Përgjithshëm (OIG) për hetime të mëtejshme.

Iniciativat për ndërgjegjësim ndaj mashtrimit

Rritja e ndërgjegjësimit të menaxherëve dhe punonjësve për skemat e mundshme të mashtrimit përmes trajnimit dhe edukimit mund të shërbejë si një qëllim parandalues duke ndihmuar në krijimin e një kulture integriteti dhe përputhshmërie brenda programit. Për më tepër, rritja e vetëdijes ndaj mashtrimit mund t'u mundësojë menaxherëve dhe punonjësve të zbulojnë më mirë mashtrimet e mundshme. Përveç kësaj, rritja e vetëdijes ndaj mashtrimit nga jashtë mund të ndihmojë në parandalimin dhe frenimin e mashtrimit.

Të kërkohet nga të gjithë punonjësit, duke përfshirë dhe menaxherët, që të ndjekin trajnimin pas punësimit dhe në baza të vazhdueshme, dhe të mbajnë shënime për të ndjekur përputhshmërinë.

Bashkëpunoni me OIG kur planifikoni ose zhvilloni trajnime dhe promovoni rezultatet e hetimeve të brendshme të suksesshme të OIG-së.

Siguroni trajnime për palët e interesit me përgjegjësi për zbatimin e aspekteve të programit, duke përfshirë kontraktorët dhe subjektet e tjera të jashtme përgjegjëse për kontrollat e mashtrimit

Përdorni metoda të shumëllojshme për të përforcuar mesazhet kryesore kundra mashtrimit.

Përçoni informacione për mashtrime specifike që janë të përshtatura për programin dhe profilin e riskut të mashtrimit, duke përfshirë informacionin mbi risqet e mashtrimit, përgjegjësitë e punonjësve dhe efektin e mashtrimit.

Merrni hapa për të rritur ndërgjegjësimin në lidhje me integritetin e programit dhe përpjekjet kundra mashtrimit jashtë programit, duke përfshirë publikimin e informacionit mbi përpjekjet kundra mashtrimit dhe rastet e zgjidhura me sukses.

Mekanizmat e Raportimit

Mekanizmat raportues përfshijnë linjat e drejtpërdrejta, politikat e "bilbilfryrësit" dhe mekanizmat e tjerë për marrjen e pikave. Mekanizmat raportues ndihmojnë menaxherët të zbulojnë raste të mundshme të mashtrimit dhe gjithashtu mund të pengojnë individët nga përfshirja në sjellje mashtruese nëse besojnë se mashtrimi do të zbulohet dhe raportohet.

Siguroni opsione të shumta përveç linjave të drejtpërdrejta për reporterët e mundshëm të mashtrimit të komunikojnë, të tilla si sistemet online, e-mail, faks, formate të shkruara, ose ballë për ballë.

Sigurimi që individët e jashtëm të agjencisë që mund të jenë të vetëdijshëm për mashtrime të mundshme, si shitësit, përfituesit e programit dhe publiku, mund të raportojnë mashtrime të mundshme.

Merrni hapa për të siguruar që individët të ndihen të qetë në ngritjen e dyshimeve duke u ofruar atyre mundësi për të raportuar dyshimet anonimisht nëse preferohet, duke trajtuar të gjitha raportet në mënyrë konfidenciale, dhe krijimin e politikave që ndalojnë hakmarrjen për punonjësit që bëjnë raporte në mirabesim.

Nxitja e ekzistencës së mekanizmave të raportimit duke i kujtuar periodikisht punëtonjësit për mekanizmat raportues, dhe publikimin e informacionit nga jashtë mbi mekanizmin e raportimit, të tilla si përfshirja e informacionit në lidhje me metodat për raportimin e dyshimeve për mashtrim në uebsajtin e programit.

Punonjësit dhe Integriteti

Aktivitetet e ndërmarra për njohjen e rregullave të etikës dhe integritetit nga ana e punonjësve mund të parandalojnë mashtrimet duke ndihmuar menaxherët të krijojnë një kulturë që është e favorshme për menaxhimin e rrezikut të mashtrimit.

Merrni hapa, të tilla si kryerja e kontrolleve të formimit, për të shqyrtuar punonjësit për çështjet e integritetit, duke përfshirë punonjësit e ardhshëm dhe punonjësit në pozita të besimit ose që paraqesin një risk të lartë të mashtrimit.

Përshtatni shkallën e shqyrtimit të punonjësve me nivelin e riskut të pozicionit.

Zhvilloni dhe komunikoni një standard të sjelljes që zbatohet për të gjithë punonjësit dhe përfshin informacion mbi

- pritjet e përgjithshme të programit për sjelljen, duke përdorur shembuj të veçantë, siç janë rastet e sjelljeve të ndaluara dhe situatave që punonjësit mund të hasin, dhe
- reagimi i programit ndaj shkeljeve të standardit të sjelljes, si p.sh masat disiplinore dhe sanksionet.

3.3 Hartimi i një plani që përshkruan se si programi do të përgjigjet rasteve të identifikuar të mashtrimit

Ndërsa kontrollet parandaluese në përgjithësi ofrojnë investimin më kosto-efektiv të burimeve, menaxherët që në mënyrë efektive menaxhojnë risqet e mashtrimit të zhvillojë një plan që përshkruan si programi do t'i përgjigjet rasteve të mashtrimit që ndodhin,

pavarësisht kontrolleve ekzistuese. Kur identifikohen rastet e mashtrimit, menaxherët ndërmarrin hapa për të siguruar që ato i përgjigjen menjëherë dhe përgjigja të zbatohet vazhdimisht.⁵⁴ Përgjigja e menjëhershme dhe vazhdimisht për rastet e mashtrimit është kritike për sigurimin e efektivitetit të vazhdueshëm të aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit. Për shembull, një përgjigje e menjëhershme dhe e qëndrueshme për të rastet e mashtrimit të identifikuar përmes mekanizmave të raportimit demonstroi që menaxhimi i merr raportet seriozisht, të cilat mund të nxisin referime të ardhshme.

Më gjerësisht, gjasat që individët të cilët angazhohen në mashtrime do të identifikohen dhe ndëshkohen shërben për të penguar të tjerët të angazhohen në sjellje mashtruese. Më tej, duke iu përgjigjur siç duhet rasteve të identifikuar të mashtrimit mund të ndreqin dëmin e shkaktuar nga veprimet mashtruese dhe të zvogëlojë gjasat që shkelësit do të jenë në gjendje të kryejnë veprime të ngjashme mashtruese në të ardhmen.

Menaxherët efektivë të riskut të mashtrimit i referohen rasteve të mundshme të mashtrimit në OIG ose në palë të tjera të përshtatshme, të tilla si njësitet e zbatimit të ligjit ose Departamenti i Drejtësisë, për hetime të mëtejshme. Veprimet specifike që një program duhet marrë në përgjegjësi të një akti që është përcaktuar të jetë mashtrues do të varet nga një sërë faktorësh, duke përfshirë llojin dhe ashpërsin e mashtrimit dhe çdo kërkesë legjislative ose rregullore. Shembuj të aktiviteteve të përgjigjes ndaj mashtrimit përfshijnë sanksione disiplinore ose administrative, të tilla si pezullime, dëbime, pagesa ose humbje të rikuperimeve, dhe gjokat, si dhe veprimet ligjore, të tilla si ndjekjet penale⁵⁵.

Pavarësisht nga veprimet specifike të ndërmarra, menaxherët të cilët në mënyrë efektive i përgjigjen mashtrimit të identifikuar analizojnë të dhënat e rasteve të mashtrimit të zbuluara dhe, nëse është e nevojshme, ndërmarrin veprime korrektuese në përgjigje të kësaj analize, siç diskutohet më në detaje në seksionin "Vlerëso dhe përshtat".

3.4 Vendosni marrëdhëniet bashkëpunuese me palët e interesit dhe krijoni incentiva për të ndihmuar në sigurimin e zbatimit efektiv të strategjis kundër mashtrimit.

Gjatë zbatimit të aktiviteteve të kontrollit, menaxherët efektivë të risqeve të mashtrimit krijojnë marrëdhënie bashkëpunuese me palët e interesit të brendshme të jashtme. Më gjerësisht, Standartet Federale të Kontrollit të Brendshëm kërkojnë që menaxherët të komunikojnë informacione cilësore brenda si dhe me palët e jashtme⁵⁶. Palët e brendshme të interesit përfshijnë zyra të tjera brenda agjencisë, siç janë zyrat ligjore dhe etike dhe zyrat përgjegjëse për aktivitete të tjera të menaxhimit të rrezikut, ndërsa palët e jashtme mund të përfshijnë agjensi të tjera federale, partnerë të sektorit privat, shteti dhe qeveritë lokale, njësitet e zbatimit të ligjit, dhe kontraktorët. Përveç kësaj, palët e jashtme mund të përfshijnë të tjerë, siç janë marrësit e fondeve federale. Menaxherët të cilët

menaxhojnë në mënyrë efektive risqet e mashtrimit bashkëpunojnë dhe komunikojnë me këto palë të brendshme dhe të jashtme për të ndarë informacion mbi risqet e mashtrimit dhe skemat e reja të mashtrimit, si dhe mësimet e nxjerra në lidhje me aktivitetet e kontrollit të mashtrimit. Sic diskutohet dhe në seksionin e ardhshëm, informacionet mbi tendencat e mashtrimit dhe mësimet e nxjerra mund të përdoren për të përmirësuar hartimin dhe zbatimin e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit. Menaxherët mund të bashkëpunojnë dhe komunikojnë përmes një shumëllojshmërie mjetesh, duke përfshirë forcat e punës, grupet e punës, ose komunitetet e praktikës, si dhe në mënyrë joformale. Kutia e tekstit më poshtë ilustron përpjekjet e një agjencie për të bashkëpunuar brenda vendit për të përmirësuar menaxhimin e saj të risqeve të mashtrimit.

Shembull i bashkëpunimit të brendshëm për të përmirësuar menaxhimin e riskut të mashtrimit.

Ne kemi raportuar në nëntor 2012 për përpjekjet e Shërbimit të të Ardhurave të Brendshme për të publikuar një raport për të konsoliduar dhe për të gjetur informacion nga burime të shumta brenda agjencisë në lidhje me incidentet e vjedhjes së identitetit, si dhe përpjekjet për të luftuar mashtrimin^a. Raporti informon menaxhimin e lartë dhe shërben si një burim standard informacioni për t'u përgjigjur kërkesave për të dhëna nga palët e jashtme. Këto raporte janë të dobishme për monitorimin e programeve, sigurimin ndaj menaxhimit dhe subjekteve të tjera me informacion të përditësuar dhe të qëndrueshme rreth skemave të mashtrimit, duke demonstruar përpjekjet për reagime të agjencive. Përveç kësaj, një raport që buron nga burime të shumta brenda një agjencie mund të ndihmojë në komunikimin e informacionit në lidhje me bazat e të dhënave për luftimin e mashtrimit, duke përfshirë kufizimet e të dhënave, burimet dhe frekuencën e përditësimeve.

Përveç kësaj, menaxherët të cilët menaxhojnë në mënyrë efektive riskun e mashtrimit bashkëpunojnë dhe komunikojnë me OIG, nëse agjencia ka një të tillë, për të përmirësuar kuptimin e tyre ndaj risqeve të mashtrimit. Për shembull, pas marjes së rolit të OIG-së në hetimin e rasteve të mundshme të mashtrimit, komunikimet e shpeshtame OIG mund të ndihmojë menaxherët për të identifikuar risqet e mashtrimit në zhvillim dhe të rrisin në mënyrë proaktive aktivitetet parandaluese.

Përveç kësaj, bashkëpunimi dhe komunikimi efektiv me OIG mund të ndihmojë në harmonizimin e përpjekjeve e palëve kyç për të adresojnë mashtrimet potenciale. Për shembull, zyrtarët e OIG-së të një agjencie na thanë se një menaxher programi mund të dëshirojë të pezullojë disbursimin e fondeve për individët e dyshuar për mashtrim, por pagesat e vazhdueshme mund të ndihmojnë njësitë e zbatimit të ligjit në ndjekjen e fondeve për të ndërtuar rastin e tyre.

Sipas këtyre zyrtarëve, komunikimi i hapur midis zyrave të programit, organeve të zbatimit të ligjit dhe OIG mund të ndihmojë në arritjen e një ekuilibri midis përpjekjeve administrative dhe hetimore. Për më tepër, menaxherët efektiv të riskut të mashtrimit krijojnë stimuj për punonjësit që të kontribuojnë në menaxhimin e riskut të mashtrimit dhe në raportimin e mashtrimit. Stimujt mund të ndryshojnë. Për shembull, zyrtarët e një OIG-je të një agjencie që intervistuan thanë se programet e zyrave brenda agjencisë së tyre kohët e fundit ndërmorrën një nismë për të njohur punonjësit që punojnë në çështjet kundra mashtrimit. Sipas këtyre zyrtarëve, rajone që kishin zbatuar programin ishin më aktive dhe produktive në luftën kundër mashtrimit. Përveç kësaj, matësit e performancës që vlerësojnë përpjekjet e menaxhimit për riskun e mashtrimit dhe integritetin e punonjësve mund të nxisin punonjësit, duke përfshirë menaxherët, për të kontribuar në përpjekjet e menaxhimit ndaj riskut të mashtrimit. Menaxherët të cilët vendosin matësit e performancës lidhur me menaxhimin e riskut të mashtrimit dhe integritetin të punonjësve balancojnë këto matës me ato që masin performancën e punonjësve lidhur me detyrat e tjera. Siç është theksuar, individët mund të perceptojnë një konflikt midis efektivitetit në kryerjen e detyrave të caktuara, të tilla si disbursimi i shpejt i fondeve dhe zbatimit të kontrolleve të mashtrimit për të mbrojtur dollarët e tatimpaguesit. Për më tepër, matësit e performancës për punonjësit mund ta përjetësojnë këtë konflikt dhe të krijojnë dekurajim në luftën kundër mashtrim. Për shembull, ne raportuam në nëntor 2014 se matësat e performancës të një programi për punonjësit e frontit të parë të saj përgjegjës për përpunimin e aplikimeve për përfitimet u përqëndruan në përpunimin e shpejtë, duke rezultuar në një dekurajim për punonjësit në raportimin e mashtrimeve të mundshme për shkak të kohës që kërkohet për të zhvilluar një referim ndaj mashtrimit.⁵⁷ Matësit efektiv të performancës përforcojnë objektivat e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit dhe krijojnë një ekuilibër me të aktivitetet e tjera që i shërbejnë misionit të programit.

Së fundi, menaxherët që në mënyrë efektive zbatojnë strategjinë kundra mashtrimit ndërmarrin hapa për të ndihmuar në sigurimin e kontraktorëve dhe palëve të tjera të jashtme me përgjegjësi për aktivitetet e kontrollit të mashtrimeve specifike dhe implementimin efektiv të këtyre aktiviteteve. Kutia e tekstit më poshtë siguron diskutime dhe praktika shtesë që lidhen me bashkëpunimin dhe me nxitjen e palëve të jashtme për të menaxhuar në mënyrë efektive risqet e mashtrimit.

Palët e jashtme dhe menaxhimi i riskut të mashtrimit

Agjencitë në mënyrë rutine mbështeten në palët e jashtme, të tilla si njësitë e tjera federale, qeveritë shtetërore dhe lokale, dhe kontraktorët, për të zbatuar aspektet e operacioneve të agjencive, duke përfshirë aktivitetet e kontrollit të mashtrimit.

Për shembull, Qendrat për Medicare dhe Medicaid (CMS) përdorin kontraktuesit për të identifikuar mashtrimet e mundshme, ta hetojë atë tërësisht dhe në kohën e duhur dhe të ndërmarrë veprime të shpejta, të tilla si puna për të revokuar faturimet e privileguara të ofruesve të dyshuar të Medicare dhe duke iu referuar ofruesit potencialisht mashtrues tek njësitë ligjzbatuese. Përveç kësaj, agjensitë me politika kualifikimi kategorizuese mbështeten në efektivitetin e proceseve të kontrollit të mashtrimit të palëve të jashtme për të mbrojtur dollarët e tatimpaguesve - një shembull i një faktori të jashtëm mjedisor që mund të ndikojë në aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit të programit^a. Për shembull, shtetet mund të regjistrojnë automatikisht individët në Programin e Asistencës për Energjinë në Shtëpi me të Ardhura të Ulëta (LIHEAP) bazuar tek aplikanti ose një anëtar i familjes që merr përfitime nga programe të tjera federale, si Ndihma e Përkohshme për Familjet në Nevojë ose Programi i Ndihmës së Ushqimeve Shtesë^b. Në këto rrethana, aftësia e programit për të zvogëluar risqet e mashtrimit varet nga efektiviteti i aktiviteteve të kontrollit të palëve të jashtme për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet.

Legjislacioni, rregulloret dhe udhëzimet e OMB kërkojnë që menaxherët të ndërmarrin veprime për të mbikëqyrur kontraktorët dhe palët e tjera të jashtme që janë përgjegjëse për operacionet e programit. Për më tepër, Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm theksojnë se menaxherët mund të angazhojnë palë të jashtme për të kryer procese të caktuara për programin, por menaxherët e programit mbajnë përgjegjësinë për kryerjen e proceseve të caktuara palëve të jashtme^c. Sigurimi i udhëzimeve dhe mbështetjes të palëve të jashtme mund të ndihmojë menaxherët e programeve që të përmbushin këtë standard. Kjo mund të përfshijë shpërndarjen e informacionit mbi praktikatat efektive të përdorura nga programi ose palët e tjera të jashtme, ose ofrimin e mundësive për palët e jashtme për të rrjetëzuar dhe për të shkëmbyer informacione me njëri-tjetrin për aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit. Përveç kësaj, menaxherët efektivë të risqeve të mashtrimit krijojnë stimuj për palët e jashtme, përfshirë kontraktorët, për të kontribuar në aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit. Për shembull, si me punonjësit, stimujt mund t'u ofrohen kontraktorëve jo vetëm për të procesuar regjistrimet dhe kërkesat shpejt, por edhe për të parandaluar mashtrimet. Gjatë gjithë këtij studimi, ne diskutojmë praktikatat më të mira për menaxherët për të përfshirë palët e jashtme në aspekte të tjera të menaxhimit të riskut të mashtrimit, të tilla si përfshirja e tyre në procese vlerësimi të riskut të mashtrimit ose duke i siguruar ata me trajnime për ndërgjegjësimin ndaj mashtrimit

Vlerësoni rezultatet duke përdorur një qasje të bazuar në risk dhe përshtatni aktivitetet për të përmirësuar menaxhimi i riskut të mashtrimit

4.1 Kryeni monitorimin e bazuar në risk dhe vlerësoni i të gjitha komponentët e kuadrit menaxhimit të riskut të mashtrimit

Monitorioni dhe vlerësoni efektivitetin e aktiviteteve parandaluese, duke përfshirë vlerësimin e riskut të mashtrimit dhe strategjinë kundra mashtrimit, si dhe kontrollet për të zbuluar mashtrimet dhe tu përgjigjen përpjekjeve.

Mblidhni dhe analizoni të dhënat, duke përfshirë të dhënat nga mekanizmat e raportimit dhe rastet e zbuluar të mashtrimit, për monitorimin në kohë reale të tendencave të mashtrimit dhe identifikimin e defekteve të mundshme të kontrollit.

Përdorni një përjasje të bazuar në risk për monitorimin duke marrë parasysh faktorët e brendshëm dhe të jashtëm që mund të ndikojnë në mjedisin e kontrollit, siç janë ndryshimet organizative dhe risqet në zhvillim.

Angazhoni palët e interesit përgjegjëse për aktivitetet specifike të menaxhimit të riskut të mashtrimit në procesin e monitorimit dhe vlerësimit

4.2 Monitoroni dhe vlerësoni aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit me fokus në matjen e rezultateve

Rezultatet e matjes, përveç rezultateve, të aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit.

Në mungesë të të dhënave të mjaftueshme, vlerësoni se sa mirë menaxherët ndjekin rekomandimet e "praktikave më të mira" për të hartimin e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit.

4.3 Adaptoni aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit dhe komunikoni rezultatet e monitorimit dhe vlerësimeve

Përdorni rezultatet e monitorimit dhe vlerësimeve për të përmirësuar hartimin dhe zbatimin e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit

Përdorni analizën e rasteve të identifikuar të mashtrimit dhe trendin e mashtrimeve për të përmirësuar aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit, duke përfshirë prioritizimin dhe ndërmarrjen e veprimeve korrigjuese, si dhe ngritjen e trajnimeve për ndërgjegjësimin ndaj mashtrimit.

Përdorni rezultatet e hetimeve dhe ndjekjeve penale për të përmirësuar parandalimin dhe zbulimin e mashtrimeve.

Komunikoni rezultatet e monitorimit dhe vlerësimeve, duke përfshirë veprimet korrigjuese të ndërmarra, nëse ka të tilla, palëve më të rëndësishme të interesit.

4.1 Kryeni monitorimin e bazuar në risk dhe vlerësoni të gjitha komponentët e kuadrit të menaxhimit të riskut të mashtrimit

Monitorimet e vazhdueshme dhe vlerësimet periodike ofrojnë siguri për menaxherët që ata janë në mënyrë efektive duke parandaluar, zbuluar dhe reaguar ndaj mashtrimeve të mundshme. Monitorimi dhe aktivitetet e vlerësimit mund të mbështesin edhe vendimet e menaxherëve për shpërndarjen e burimeve dhe t'i ndihmojnë ata të tregojnë angazhimin e tyre për të menaxhuar në mënyrë efektive riskun e mashtrimit. Menaxherët efektive vlerësojnë aktivitetet në lidhje me të gjithë komponentët e kuadrit, dhe jo vetëm aktivitetet e kontrollin të ndërtuara brenda proceseve operacionale, të tilla si kontrollët e modifikimit të sistemit. Në mënyrë të veçantë, menaxherët monitorojnë dhe vlerësojnë efektivitetin e aktiviteve parandaluese, duke përfshirë vlerësimin e riskut të mashtrimit dhe strategjinë kundra mashtrimit, si dhe kontrollët për të zbuluar përpjekjet për mashtrim dhe përgjigje. Monitorimi dhe vlerësimi i aktiviteve mund të përfshijnë ekzaminime të panjoftuara, vizita në terren, testime të fshehta dhe anketime të palëve të interesuara për kontrollët e mashtrimit. Përveç kësaj, menaxherët efektive të riskut të mashtrimit mbledhin dhe analizojnë të dhënat, përfshirë të dhënat nga mekanizmat e raportimit dhe rastet e mashtrimit të zbuluara, për monitorimin në kohën reale të tendencave të mashtrimit dhe identifikimin e mangësive potenciale të kontrollit (shih seksionin 4.3 më poshtë për diskutime të mëtejshme mbi përmirësimin e aktiviteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit). Kutia e tekstit përpunon të dhënat mbi monitorimin dhe vlerësimin si lloje të vlerësimit dhe dallimet midis tyre.

Përmbledhje e aktiviteve të monitorimit dhe vlerësimit

Vlerësimet, si aktivitetet e monitorimit, janë shqyrtime që përqendrohen në përparimin e programit drejt arritjes së objektivave të menaxhimit të riskut të mashtrimit. Megjithatë, vlerësimet ndryshojnë nga aktivitetet e monitorimit në atë se ato janë studime sistematike individuale të kryera në mënyrë periodike ose sipas rastit që zakonisht janë ekzaminime më thella për të vlerësuar performancën e aktivitetet dhe identifikimin e fushave të përmirësimit. Si rezultati, hartimi i vlerësimeve përfshin shqyrtimin nëse një vlerësim i besueshëm mund të bëhet në kohën dhe me burimet në dispozicion dhe nëse jo, çfarë informacioni alternativ mund të sigurohet. Për shembull, në zgjedhjen midis përdorimit e të dhënave ekzistuese ose kryerja e një sondazhi, një menaxher mund të shqyrtojë nëse (1) informacioni i ri i mbledhur përmes një sondazhi do të justifikonin përpjekje ekstra të kërkuara, ose (2) një sondazh me cilësi të lartë mund të jetë kryer në kohën e disponueshme^a

Aktivitetet e monitorimit, për shkak të natyrës së vazhdueshme të tyre, mund të shërbejnë si një sistem i paralajmërimit të hershëm për të menaxherët për të ndihmuar në identifikimin dhe zgjidhjen e menjëhershme të çështjeve përmes veprimeve korrigjuese dhe për të siguruar pajtueshmërinë me legjislacionin ekzistues, rregulloret, dhe standardet. Për më tepër, monitorimi i mundëson një programi për t'iu përgjigjur shpejtë risqeve në zhvillim për të minimizuar ndikimin e mashtrimit. Sipas Zyrës Kombëtare Australiane të Auditimit, monitorimi dhe raportimi në kohën e duhur i çështjeve dhe tendencave kryesore mund të ketë një prioritet më të lartë sesa saktësia precize e të dhënave themelore, veçanërisht për iniciativat me risk të lartë. Rezultatet e monitorimit dhe vlerësimet janë të dobishme për sa i përket programit i cili i përdor ato për të përmirësuar menaxhimin e aktiviteteve të riskut të mashtrimit

Menaxherët të cilët në mënyrë efektive monitorojnë dhe vlerësojnë implementojnë një qasje të bazuar në risk për aktivitetet e tilla duke marrë në konsideratë risqet e identifikuar, risqet në zhvillim, si dhe të tjerë faktorë të brendshëm dhe të jashtëm që mund të ndikojnë në mjedisin e kontrollit⁵⁸. Për shembull, ndryshimet brenda një programi, duke përfshirë iniciativat e reja, teknologjitë në zhvillim, dhe qarkullimin e punonjësve, mund të ndikojnë në masën në të cilën kontrollet janë efektive ose të përshtatshme për adresimin e risqeve të mashtrimit.

Përveç kësaj, faktorë të jashtëm, të tillë si skemat e reja të mashtrimeve të, ndryshimet në kërkesat ligjore, ose paqëndrueshmëria ekonomike mund të kërkojë që menaxherët të modifikojnë aktivitete kontrolli specifike. Për më tepër, disa agjenci ose programe mund të mos kenë kontroll të drejtpërdrejtë mbi disa aktivitete të kontrollit, dhe në vend të kësaj mbështeten në palët e jashtme, të tilla si agjensi të tjera ose kontraktorët, për të hartuar dhe zbatuar kontrollet e mashtrimit. Në rrethana të tilla, shkalla e ndikimit të menaxherëve mbi aktivitetet e kontrollit mund të ndikojnë në nivelin e riskut, duke qenë se menaxherët mund të luajnë më shumë një rol mbikëqyrës mbi aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit. Për të ndihmuar menaxherët të kryejnë monitorim dhe vlerësim të bazuar në risk në këto situata, menaxherët efektivë angazhojnë palët e interesit të cilët janë përgjegjëse për aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit në proceset e shqyrtimit.⁵⁹ Për shembull, entitetet e jashtme mund të ndihmojnë menaxherët në testimin në terren ose në monitorimin e efektivitetit të aktiviteteve të kontrollit që ata implementojnë ose mbikëqyrin drejtpërsëdrejti, të tilla si proceset për vlefshmërinë e të dhënave të vetë-raportuara ose mekanizmave të raportimit.⁶⁰ Për të reduktuar riskun e kontrolleve të paefektshme të mashtrimit, testimi në terren gjithashtu ndihmon për të siguruar që kontrollet e reja nuk i mohojnë përfitimet, shërbimet ose kontratat në mënyrë të parregullt, për të legjitimuar marrësit.

4.2 Monitoroni dhe vlerësoni aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit me fokus në matjen e rezultateve

Monitorimi dhe vlerësimi efektiv fokusohet në matjen e rezultateve dhe progresit drejt arritjes së objektivave, në vend që thjesht të rishikojnë rezultatet dhe progresin në zbatimin e aktiviteteve të kontrollit. Në përgjithësi, menaxherët që vlerësojnë aktivitetet e menaxhimit të riskut të mashtrimit zhvillojnë një kuptim të inputeve, aktiviteteve ose proceseve, dhe rezultateve për arritjen e objektivave kundër mashtrimit⁶¹. Ligji federal kërkon që agjencitë të vendosin qëllimet e orientuara ndaj rezultateve dhe, sipas rastit, një grup të balancuar të treguesve të performancës, duke përfshirë treguesit e rezultateve, të përdoret në matjen ose vlerësimin e progresit drejt arritjes së qëllimeve⁶².

Për më tepër, kontabilizimi në rezultatet afatshkurtër dhe afatmesëm mund të ndihmojnë menaxherët të identifikojnë përfitimet pararendëse që mund të matet më lehtë se përfitimet përfundimtare (për shembull rezultate afatgjata), të cilat mund të kërkojnë vite për tu arritur.

Për shembull, për të matur numrin e trajnimeve të ndërgjegjësimit ndaj mashtrimit që ata kryejnë (një rezultat), menaxherët të cilët vlerësojnë rezultatet afatshkurtra apo afatmesme gjithashtu vlerësojnë rezultatet ose ndryshimin në sjelljen pas trajnimeve, të tilla si numri i referimeve të lldhjeve direkte që ka të bëjë me një skemë specifike mashtrimi e mbuluar në trajnim. Menaxherët mund të artikulojë rezultatin afatgjatë për menaxhimin e riskut të mashtrimit në mënyra të ndryshme, por rezultati do të pasqyrojë objektivin e menaxhimit të risqeve të mashtrimit, i cili në përgjithësi synon për të siguruar integritetin e programit dhe ofrimin efektiv të fonde dhe shërbime. Menaxherët mund të përballen me sfida kur monitorojnë dhe vlerësojnë rezultatet e aktiviteteve të menaxhimit të riskut të mashtrimit. OMB thekson disa arsye për këtë që nuk janë unike për menaxhimin e riskut të mashtrimit. Për shembull, sipas OMB, menaxherët kanë më shumë gjasa të matin performancën kundrejt rezultateve më tepër sesa pasojave, sepse rezultatet zakonisht korrespondojnë me aktivitetet nën kontrollin e drejtpërdrejtë të menaxherëve dhe agjencitë kanë më shumë gjasa të mbledhin të dhëna të rezultateve. Përveç kësaj, menaxherët mund ta kenë të vështirë të matin performancën aktiviteteve individuale të kontrollit sepse çdo kontroll është një nfa shumë kontribuesve në pasojat afatgjata, dhe prandaj, efekti i secilit kontroll mund të jetë i vështirë për t'u izoluar. Për më tepër, siç u tha, vet natyra mashtruese e mashtrimit mund ta vështirësojë matjen e shkallës së mashtrimit në mënyrë të besueshme, gjë që mund të ndikojnë në aftësinë e menaxherëve për të vlerësuar rezultatet dhe krijimin e bazave, përveç aktiviteteve të tjera (shih aplikacionin II për diskutime të mëtejshme mbi sfidat).

4.3 Adaptimi i Menaxhimit të Rrezikut të Mashtrimit, Aktivitetet dhe Komunikimi i rezultateve të Monitorimit dhe Vlerësimi

Menaxherët efektiv të mashtrimit rrezikojnë të përdorin rezultatet e monitorimit dhe vlerësimet për të përmirësuar dizajnin dhe zbatimin e aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit. Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, kërkojnë nga menagjerët të rregullojnë mangësitë e identifikuar me anë të monitorimit dhe vlerësimit. Për më tepër, menagjerët mund të rregullojnë efektivitetin e trainimeve për ndërgjegjësimin e mashtrimit dhe të tjera iniciativa edukative pas ankëtimit të punonjësve, nëse përgjigjet e studimit tregojnë se kuptimi i çështjeve të lidhura me mashtrimet është më i ulët se sa ishte menduar. Përveç kësaj, ata mundën të përdorin informacionin e fituar për të përmisuar hartimin e kontroleve pas kryerjes së ekzaminimeve të paparalajmëruara ose vizitave në terren në terren e palëve të interesuara përgjegjëse për kontrollet e mashtrimit, duke përfshirë edhe kontraktorët. Këto praktika ilustrojnë komponentin e “kuadrit” që është “Vlerëso dhe Përshtat”.

Siç është përmendur më lart, si një praktikë kryesore, menaxherët mbledhin dhe të analizojnë të dhënat mbi tendencat e mashtrimit dhe mangësitë e kontrollit, një proces që pasqyron elementin "mësimet e nxjerra" nga monitorimi dhe vlerësimi. Pas kësaj, menagjerët efektivë të riskut të mashtrimit përdorin analizat e identifikuar me raste të mashtrimit dhe mashtrimeve për të përmisuar menagjimin e aktiviteteve me risk mashtrimi. Në veçanti, menaxherët e përdorin analizën për të caktuar përparësi dhe për të ndërmarrë veprime korrigjuese dhe për të përmirësuar trajnimet për ndërgjegjësimin e mashtrimit.

Në mënyrë të ngjashme, menaxherë efektivë të risqet e mashtrimit përdorin rezultatet e hetimeve dhe ndjekjeve penale për të përshtatur aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit, duke përfshirë përpjekjet për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet. Në përgjithësi, këto procese janë shembuj të mekanizmave të reagimit, të cilat lejojnë menaxherët për të inkorporuar vazhdimisht informacione të reja, të tilla si ndryshimin e rreziqeve ose efektin e veprimeve të ndërmarra për të zbutur rreziqet dhe adresimin e dobësive. Sipas subjekteve të intervistuar dhe literaturën që kemi shqyrtuar, "burime" të ndryshme, dhe "marrës" të reageimeve ekzistojnë, siç ilustrohet në figurën 6.

Figura 6: Përfshirja e reagimeve në vazhdimësi të përshtatjes së aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit



Mbledhja

Mbledh burimet e informacionit për riskun aktual dhe potencial të mashtrimit..

Analiza

Analizo informacionin e marrë nga burime të ndryshme për të kuptuar më mirë riskun e mashtrimit atë ekzistues dhe atë në zhvillim, si dhe dobësitë e mundshme.

Përshtatja

Përshtat aktivitetet duke përdorur mësimet e mësuara nga analizat e riskut të mashtrimit dhe dobësitë.

Marrësit e mundshëm të përgjigjeve:

- Mekanizmat e Raportimit
- Investigimet dhe Hetimet
- Nxjerrja e të dhënave
- Sanksionet dhe rastet e dëbimit
- Agjencitë e tjera ose palët e jashtme

- Raportet e medias
- Iniciativa për menaxhimin e rrezikut të ndërmarrjeve të gjera
- Trajnime dhe nismat edukative
- Kontrollat e redaktimit të sistemit
- Modele parashikuese-analitike
- Të dhënat që përputhen
- Vlerësimet e rrezikut të mashtrimit

Menaxherët efektivë të rrezikut të mashtrimit komunikojnë mësimet e nxjerra nga aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit dhe veprimet korrigjuese të ndërmarra, nëse ka, për palët relevante të interesit. Për shembull, zyrtarët nga Banka Botërore theksuan rastet e studiara, manualët kundër mashtrimit dhe grupet e diskutimit si mekanizma të mundshëm për të komunikuar reagime për të rritur aktivitetet parandaluese. Për më tepër, ekspertët kundër mashtrimit që janë intervistuar vunë në dukje që trajnimet, shtypi dited, dhe faqet e internetit të programit si mekanizëm shtesë për shpërndarjen e rezultateve të shqyrtimeve dhe investigimeve. Komunikimi i rezultateve të aktiviteteve monitoruese dhe vlerësimet mund të nxisin bashkëpunimin në të gjithë organizatën dhe me OIG (shih seksionin “Hartimi dhe Zbatimi” për diskutime të mëtejshme mbi bashkëpunimin). Për më tepër, sipas literaturës që kemi rishikuar, publikimi i rezultateve të vlerësimeve të përpjekjeve të kontrollit të mashtrimit mund të ketë një efekt parandalues që mund të ndihmojë në parandalimin e mashtrimeve.

Shtojca I : Objektivi, Qëllimi dhe Metodologjia

Ky studim përshkruan praktikën kryesore për menaxhimin e rreziqeve të mashtrimit që janë të zbatueshëm për programet e qeverisë federale dhe mund të ndihmojë menaxherët për të bërë përpjekje të mëtejshme drejt menaxhimit të rrezikut efektiv të mashtrimit

Për të adresuar këtë objektivi, ne mbledhëm informacione nga intervistat, grupet e fokusit, një rishikim të literaturës dhe leximit të rekomanduar; duke analizuar informacionin dhe kriteret e aplikuar që kemi zhvilluar për praktikën udhëheqëse; dhe kërkoj vlefshmëri shtesë nga praktikën tona kryesore me zyrtarë të qeverisë, siç përshkruhet më poshtë në mënyrë të detajuar.

Informacioni mbledhur

Intervistat. Janë kryer intervista me 22 subjekte me experience në të gjithë sektorët, duke përfshirë zyrtarët në Zyrat e Inspektoriatit të Përgjithshëm (OIG) të tetë agjensive federale, Këshilli i Inspektorëve të Përgjithshëm për Integritetin dhe Efikasitetin, tre zyra kombëtare të auditimit të vendeve të tjera, dhe 10 entitete shtesë të jashtme, duke përfshirë Bankën Botërore dhe Organizatën për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD).

Ne zgjodhëm OIG-t nga pesë agjencitë federale më të mëdha nga shpenzimet, si dhe pesë agjencitë më të mëdha për dhënien e granteve. Ne identifikuam agjencitë duke përdorur të dhënat nga Zyra e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) për nga shpenzimet fiskale të vitit 2013, viti i fundit në dispozicion në kohën e përzgjedhjes tonë, dhe një raport të Gao të lëshuar në korrik 2014 rreth kontrollit të brendshëm në agjencitë me detyrimin më të lartë të grantit. Tetë OIG-t që ne intervistuam duke përfshirë zyrat e Departamentit të Bujqësisë, Departamenti i Mbrojtjes, Departamenti i Arsimit, Departamenti i Shëndetit dhe Sherbimeve Njerzore, Departamenti i Strehimit dhe Zhvillimit Urban, Departamenti i Thesarit, Departamenti i Transportit dhe Administrata e Sigurimeve Shoqërore.

Ne kemi përzgjedhur zyrat kombëtare të auditimit dhe ekspert të jashtëm kunder mashtrimit duke u bazuar në rishikimin tonë për disa raporte relevante të botuara nga këto subjekte, dhe rekomandimet nga ekspertet e lëndës brënda Gao-s. Në mënyrë të veçantë, ne përzgjedhëm tri zyra kombëtare të auditimit që publikuan raporte lidhur me objektivin tonë. Ne kemi zgjedhur ekspertë të jashtëm kunder mashtrimit që përfaqësonin sektore të ndryshme, duke përfshirë edhe kompanitë private që kanë shërbime mjekoligjore dhe njësi kontabiliteti me ekspertizë në administrimin e rrezikut të mashtrimit, shoqatat e kontrollit shtetëror dhe lokal, organizatat jofitimprurëse, dhe organizatat ndërqeveritare. Subjektet që kemi përzgjedhur gjithashtu kishin ekspertizë në fushat që lidhen me menaxhimin e rriskut të mashtrimit, siç janë auditimet, investigimet, trajnimet, hartimi dhe zbatimi i kontrolleve të mashtrimit, dhe zhvillimin e kornizave të integritetit.

Grupi i fokusit. Ne morëm pjesë në një konferencë të shquar anti mashtrim dhe zhvilluam tre grupe fokusi prej 7 deri në 10 pjesëmarrës secili që u shqyrtuam për ekspertizë relevante për menaxhimin e rrezikut të mashtrimit. Dy grupe fokusi përbëheshin nga ekspertë të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit që prezantuan në konferencë dhe një grup fokusimi u be pjesëmarrës i konferencës me përvojë në parandalimin, zbulimin dhe reagimin ndaj mashtrimit, ose thënë ndryshe studimin ose vlerësimin e sistemeve të mashtrimit. Pjesëmarrësit e fokus grupeve punonin në industri të ndryshme, duke përfshirë sektorin privat, akademinë, si dhe qeverinë federale, shtetërore dhe lokale.

Ne moderuam diskutimet e secilit fokus grup që synonte të nxiste pikëpamjet e pjesëmarrësve mbi elementët kryesorë të menaxhimit të rrezikut efektiv të mashtrimit dhe sfidat për të përdorur kontroll efektiv të mashtrimit.

Shtojca I

Rishikimi i literaturës dhe leximi i rekomanduar. Ne kemi kryer një rishikim të gjerë të literaturës, ku përfshihet shqyrtimi i raporteve, artikujve të ditarit dhe librave që lidhen me menaxhimin e rrezikut të mashtrimit. Ne shqyrtuam burime të ndryshme, duke përfshirë (1) publikime të identifikuar gjatë një shqyrtimi zyrtar të literaturës, të ndihmuar nga një bibliotekar kërkimor i Gao; dhe (2) rekomandimet e literaturës nga ekspertët e jashtëm, entitetet që kemi intervistuar, dhe diskutime me ekspertë të Gao. Rishikimi ynë i literaturës përfshiu një kërkim për fjalë kyçe në disa baza të dhënash të artikujve dhe librave të rishikuar nga kolegët, dhe ne i shkurtuam rezultatet tona në botime nga 1 janari 2011, deri në verën e vitit 2014, kur kemi kryer kërkimin. Si rezultat i këtij kërkimi, ne fund kemi identifikuar 68 publikime për rishikim të thellë të praktikave që lidhen me menaxhimin e rrezikut të mashtrimit. Përveç rishikimit të literaturës, ne kemi përzgjedhur dhe shqyrtuar 11 publikime nga një listë burimesh të rekomanduara nga ekspertë të jashtëm dhe të brendshëm që kemi intervistuar. Në tërësi, kemi shqyrtuar gjithsej 79

publikime nga rishikimi i literaturës sonë dhe literatura e rekomanduar. Si pjesë e hulumtimit tonë, ne kemi konsideruar kornizat dhe udhëzimet ekzistuese që kanë të bëjnë me menaxhimin e rrezikut të mashtrimit dhe integritetit, duke përfshirë publikimet nga Zyra Australiane e Auditimit Kombëtar, Komitetin e Organizatave Sponsorizuese të Komisionit Mbikëqyrës (COSO), OECD, si dhe Institutin e Auditorëve të Brendshëm, Institutin Amerikan të Kontabilistëve Publik të Çertifikuar dhe Shoqatës së Ekzaminerëve të Çertifikuar të Mashtrimit (ACFE), ndër të tjera.

Analizat dhe kriteret për praktikat kryesore.

Ne kemi kryer një analizë të përmbytjes mbi informacionin që kemi mbledhur nga burimet e mësipërme, duke hartuar së pari një listë të praktikave për menaxhimin e rreziqeve të mashtrimit nga ato burime. Ne kemi përdorur NVivo, një program softuerik i analizës cilësore, për të lehtësuar këtë proces të identifikimit dhe bashkimit të praktikave. Ne gjithashtu kategorizuar praktikat sipas dy llojeve të burimit - dëshmi dhe dokumentare - për të lehtësuar analizën dhe zbatimin e kriterëve të përshkruara më poshtë. Informacioni ynë për dëshmi erdhi nga gjithsej 25 burime, përfshirë 22 të intervistuar dhe tre fokus grupe. Burimet dokumentare përfshinin 79 publikimet e identifikuara gjatë shqyrtimit të literaturës sonë, si dhe leximin e rekomanduar. Ne përcaktuam një praktikë si një praktikë udhëheqëse për menaxhimin efektiv të rreziqeve të mashtrimit në qeverinë federale nëse ajo është përshkruar si një praktikë udhëheqëse, esenciale, ose e paraqitur si shumë e rëndësishme për menagjimin e riskut të mashtrimit në të paktën një burim e secilit lloj burimesh-dëshmi dhe dokumentar-ose është paraqitur në mënyrë të ngjashme në të paktën tre burime të një lloji burimi. Përveç kësaj, ne vlerësuam nëse praktikat ishin relevante për menaxhimin e rrezikut të mashtrimit në programet federale të SHBA.

Për të përcaktuar nëse një praktikë ishte relevante për programet federale të SHBA-ve, ne kemi aplikuar gjykimin profesional kur analizojmë praktikën, dhe kërkuam sanksionimin e praktikave udhëheqëse nga programet brenda agjencive federale (shih seksionin tjetër për detaje shtesë). Përveç kësaj, ne kemi konsideruar faktorë të tjerë kur analizojmë rëndësinë e një praktike apo koncepti të caktuar për menaxhimin efektiv të rreziqeve të mashtrimit, të tilla si nëse deklaratat ishin përgjithësisht të zbatueshme ose të kufizuara në rrethana të caktuara. Ne gjithashtu kemi marrë parasysh mundësinë që burimet tona mund të mos kenë adresuar një praktikë specifike që lidhet me menaxhimin e rrezikut të mashtrimit që në fakt mund të konsiderohet si kryesor ose thelbësor. Ne lehtësuam rrezikun e heqjes së praktikave udhëheqëse duke kërkuar sanksionim nga subjektet e jashtme, siç përshkruhet më poshtë. Për më tepër, ne shqyrtuam informacionin kontradiktor kur analizuar praktikën, dhe përdorëm gjykimin profesional për të zgjidhur çdo mospërputhje.

Vlefshmëria e praktikave drejtuese dhe komenteve teknike

Për të vërtetuar listën tonë të praktikave kryesore, ne kemi dërguar një draft të studimit për zyrtarët e programit të agjencisë të lidhur me agjencitë e njëjta si OIG-t që ne kemi intervistuar. Përveç kësaj, kemi dërguar draftin e Kuadrit tek Administrata e Biznesit të Vogël në mënyrë që të fitojmë perspektivën e një agjencie me sasinë më të vogël të shpenzimeve në të dhënat e OMB që kemi përdorur për zgjedhjen e agjencive. Ne kemi kërkuar që zyrtarët e programit të rishikojnë projekt kornizën, sepse menaxherët e programeve federale janë

Shtojca I

Përdoruesit kryesorë të Strukturës, dhe ne nuk kemi intervistuar ose nuk kemi përfshirë informata nga zyrtarët e programit të agjencisë si pjesë e përpjekjeve fillestare për grumbullimin e të dhënave. Prandaj, zyrtarët e programit shërbyen si një burim i pavarur i vlefshmërisë. Në mënyrë të veçantë, kërkuam që çdo zyrë programesh të japë komente mbi: (1) nëse praktikat kryesore të prezantuara dukeshin të rëndësishme për programin e tyre dhe të realizueshëm për t'u zbatuar; (2) çdo informacion shtesë që duhet marrë parasysh në lidhje me praktikat ose aspektet specifike të Sistemit; dhe (3) informacion mbi praktikat shtesë që nuk përfshihen në draftin që do të ishte i dobishëm ose që programi i tyre të përdoret. Agjencitë dhe programet e mëposhtme shqyrtuan projekt kornizën dhe dhanë komentet si pjesë e procesit të miratimit;

1. Departamenti i Mbrojtjes, Agjencia për Menaxhimin e Kontratave të Mbrojtjes;
2. Departamenti i Arsimit, Zyra e Sekretarit, Shërbimi i Menaxhimit të Riskut, me kontributin e Zyrës së Ndihmës Federale të Studentëve dhe Zyrës së Arsimit Special dhe Shërbimeve Rehabilitative;
3. Departamenti i Shëndetësisë dhe Shërbimeve Njerëzore, Ndihmës Sekretari për Burimet Financiare;
4. Departamenti i Strehimit dhe Zhvillimit Urban, Zyra për Menaxhimin e Rrezikut;
5. Departamenti i Thesarit, Shërbimi i të Ardhurave të Brendshme, Integriteti i Kthimit dhe Shërbimet e Përputhshmërisë;
6. Administrimi i Biznesit të Vogël, Zyra për Menaxhimin e Rrezikut të Kredisë dhe
7. Administrata e Sigurimeve Shoqërore, Zyra e Programeve Anti-Mashtrim.

Përveç procesit të validimit të përshkruar më lart, ne gjithashtu dërguam draftin e Kuadrit për subjektet e përzgjedhura për komente teknike, duke përfshirë një grup pune të menaxhimit të riskut të mashtrimit të sponsorizuar nga COSO dhe ACFE. Këto komente nuk ishin pjesë e procesit formal të vlefshmërisë; megjithatë, ky proces ndihmoi në sigurimin e saktësisë dhe plotësisë së projekt kornizës.

Ne kemi kryer punën tonë nga marsi 2014 deri në korrik 2015 në përputhje me të gjitha seksionet e Kornizës së Sigurimit të Cilësisë të Gao-së që janë relevante për objektivat tona. Kuadri kërkon që ne të planifikojmë dhe kryejmë punën tonë për të marrë dëshmi të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të përmbushur objektivin tonë të deklaruar dhe për të diskutuar mbi çdo kufizim në punën tonë. Ne besojmë se informacioni dhe të dhënat e marra, dhe analiza e kryer, ofrojnë një bazë të arsyeshme për çdo konkluzion në këtë produkt.

Shtojca II: Sfidat në lidhje me matjen e mashtrimit

Natyra mashtruese e mashtrimit mund të bëjë të vështirë për të matur rezultatet e aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit në një mënyrë të besueshme.

Në mënyrë të veçantë, siç është theksuar, drejtuesit mund të përballen me sfida në matjen e shkallës së mashtrimit në programet e tyre, të cilat mund ta bëjnë të vështirë zbatimin e aktiviteteve të caktuara dhe të përcaktojnë efektivitetin e tyre në zbutjen e rreziqeve të mashtrimit. Për shembull, vështirësitë në vlerësimin e shkallës së mashtrimit mund të ndikojnë në aftësitë e menaxherëve për të kryer vlerësime të rrezikut të mashtrimit, të krijoj bazat, të vlersoj rezultatet, dhe të marrin në konsideratë plotësisht përfitimet dhe kostot e aktiviteteve të kontrollit. Kjo sfidë nuk është unike për mashtrimin. Menaxherët përballen me sfida të ngjashme në mjedise të tjera që merren me rrezikun dhe pasigurinë, si bankat, intelijenca, kundërterrorizmi, fatkeqësitë natyrore, shëndeti dhe siguria e komunitetit. Më poshtë janë shembuj të faktorëve që mund të kontribuojnë në këtë sfidë.

Shkalla e mashtrimit të penguar. Shkalla e mashtrimit mund të jetë e vështirë për t'u matur për shkak të gjasave që disa aktivitete të shërbejnë për një efekt parandalues. Për shembull, në tetor të vitit 2012, ne raportuam në Qendrat për “Medicare & Medicaid Services” (CMS) zbatimin e Sistemit të Parandalimit të Mashtrimit (FPS) dhe vuri në dukje vështirësi në matjen e shumës së shpenzimeve që agjencia u shmang si rezultat i sistemit që pengonte mashtruesit e mundshëm. Pavarësisht nga këto vështirësi, ne kemi identifikuar mënyrat për CMS për të matur rezultatet e aktiviteteve parandaluese dhe për të përcaktuar përfitimet sasiore nga përdorimi i FPS.

Ndërprerja e mashtrimit potencial nga veprimtaria e ligjshme ose forma të tjera të pagesave të parregullta. Përfitimet e plota të aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit mund të jenë të vështira për t'u matur për shkak të sfidave në dallimin e mashtrimit potencial nga veprimtaria e ligjshme ose forma të tjera të pagesave të pahijshme, siç janë mbetjet dhe abuzimet. Për shembull, në janar të vitit 2015, ne raportuam për përpjekjet e Shërbimit të Ardhurave të Brendshme (IRS) për të luftuar kthimet e dëmtuara të vjedhjes së identitetit duke përdorur të dhënat që përputheshin. Ne

theksuam vështirësitë që zyrtarët e IRS-së kanë në përcaktimin, pa kryer një auditim të kthimit të taksave, nëse mospërputhjet i atribuohen vjedhjes së identitetit ose llojeve të tjera të kthimeve të pakompletuara (dmth, një tatimpagues i ligjshëm bën një gabim ose me qëllim paraqet një kthim të pakompletuar). Si rezultat, zyrtarët e IRS-së bazuan vlerësimin e tyre për shtrirjen e mashtrimit në supozime të caktuara që ata zhvilluan nga analiza e rasteve të kaluara të mashtrimit të identitetit-rimbursim.

Mashtrime të panjohura. Sfidat në përcaktimin e shumës së mashtrimit të pazbuluar mund ta bëjnë të vështirë për të krijuar vlerësime të sakta mashtrimi. Për shembull, në raportin e lartpërmendur, ne thamë se IRS nuk ishte në gjendje të vlerësonte shumën e mashtrimit të identitetit-rimbursimit të vjedhjeve nga skemat e pazbuluara, siç janë situatat kur nuk ka informacion të raportuar për të verifikuar të ardhurat. IRS kishte konsideruar qasje të ndryshme për të vlerësuar kostot e vjedhjes së paidentifikuar të identitetit; megjithatë, kemi vërejtur se shpenzimet administrative dhe barrën e tatimpaguesit ka të ngjarë t'i bëjnë këto qasje jo praktike.

Siç është diskutuar, qasja e menaxherëve për adresimin e sfidave të tilla do të ndryshojë në bazë të faktorëve si aftësitë dhe ekspertizën e punonjësve në matjen e humbjeve të mashtrimit dhe veprimtarinë specifike të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit. Shikoni seksionin "Vlerësoni dhe përshtatni" më lart për diskutime të mëtejshme për adresimin e kësaj sfide.

Shtojca III: Shembuj të Aktiviteteve të Kontrollit dhe Informacion Shtesë mbi Praktikën Kryesore për Analizën e të Dhënave dhe Iniciativat e Ndërgjegjësimit të Mashtrimeve

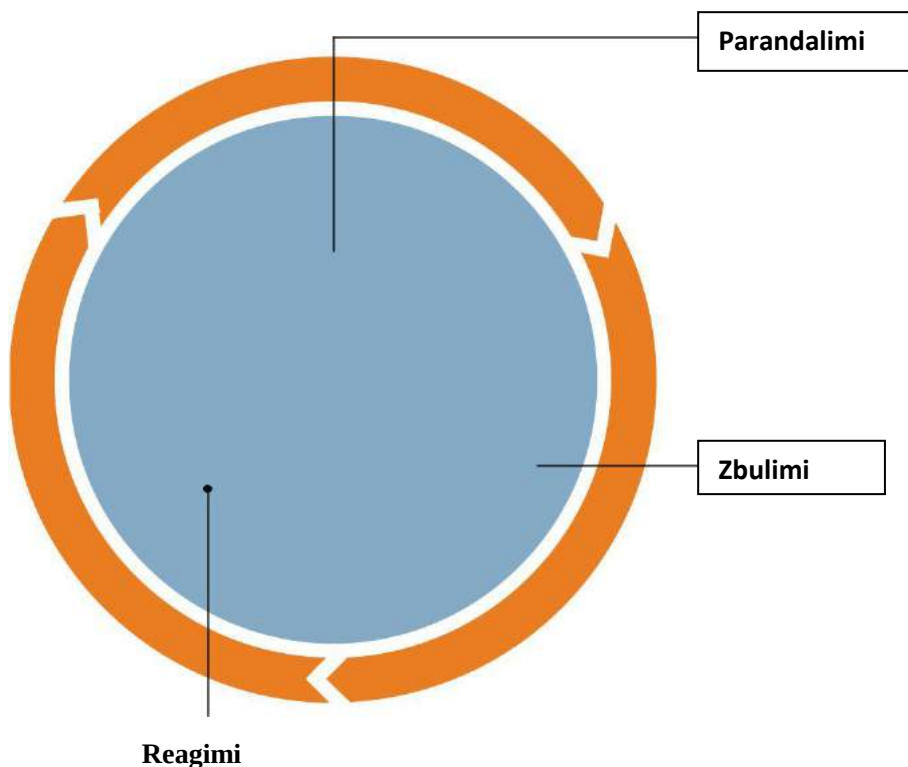
Shembuj të aktiviteteve të kontrollit

Aktivitetet e kontrollit për menaxhimin e rreziqeve të mashtrimit përfshijnë politikat dhe procedurat, teknikat, dhe mekanizmat që lidhen me tre kategori të aktiviteteve të kontrollit të cilat janë të ndërruara dhe të përforcuara reciprokisht parandalimin, zbulimin dhe përgjigjen. Për shembull, aktivitetet e reagimit, si hetimet dhe ndjekjet penale, i shërbejnë gjithashtu një qëllimi parandalues duke dërguar mesazhin se menaxherët nuk do të tolerojnë mashtrimet dhe duke krijuar perceptimin e dënimit për të penguar sjelljen mashtruese. Përveç kësaj, përpjekjet për zbulimin mund të informojnë aktivitetet parandaluese, të tilla si përdorimi i të dhënave mbi rastet e mashtrimit të identifikuar përmes mekanizmave raportues për të rritur trajnimin për ndërgjegjësimin e mashtrimit. Figura 7 tregon shembuj të kontrolleve dhe aktiviteteve brenda kategorive të tyre primare. Shembujt janë menduar vetëm për të ilustruar gamën e aktiviteteve të kontrollit brenda secilës kategori dhe nuk kanë për qëllim të jenë shterues. Siç është

përmendur, programet specifike të aktiviteteve të kontrollit mund të ndryshojnë në bazë të një numri faktorësh. Këta faktorë mund të përfshijnë kërcënime specifike me të cilat ballafaqohet programi dhe rrezikon që ajo të ndodhë; dallimet në objektiva; gjykim menaxherial; madhësia dhe kompleksiteti i njësisë ekonomike; mjedisi operacional; ndjeshmëria dhe vlera e të dhënave; dhe kërkesat për besueshmërinë e sistemit, disponueshmërinë dhe performancën. Për më tepër, legjislacioni, rregulloret ose udhëzime të tjera mund t'i drejtojnë drejtuesit për të zbatuar disa aktivitete të kontrollit. Si rezultat, menaxherët mund të kenë nevojë për aktivitete të tjera të kontrollit sesa ato të paraqitura në figurën 7.

Shtojca III

Figura 7: Shembuj të Kontrolleve dhe Aktiviteteve për Parandalimin, Zbulimin dhe Reagimin ndaj Mashtrimeve



Zvogëloni rrezikun e mashtrimit që ndodh

- Strategjia antimashtrim
- Kontrolli i kuadrit të punonjësve
- Trajnime për ndërgjegjësimin ndaj mashtrimit
- Kontrollet e redaktimit të sistemit
- Përputhja e të dhënave për të verifikuar pranueshmërinë
- Analizat parashikuese
- Ndarja e detyrave
- Standartet e sjelljes
- Kufizimet e transaksionit

Zbulo mashtrimin e mundshëm që ka ndodhur tashmë

- Auditimet
- Përputhja e të dhënave pas pagesave është bërë
- Minierat e të dhënave
- Shqyrtime të dokumenteve
- Linjat telefonike dhe mekanizmat e tjerë raportues
- Vizitat në terren

Hetojnë mashtrimet e mundshme, ndërmarrin veprime korrigjuese dhe korrigjojnë dëmin e shkaktuar nga mashtrimi

- Hetimet

- Prokuroritë
- Veprimet disiplinore
- Pezullimet dhe debatimet
- Shlyerjet e pagesave

Përveç menaxherëve të programit, njësitë e tjera gjithashtu mund të shërbejnë një rol të rëndësishëm në zbulimin dhe reagimin ndaj mashtrimit. Për shembull, një agjenci e Zyrës së Inspektorit të Përgjithshëm (OIG), nëse është e aplikueshme, në përgjithësi është përgjegjës për, ndër të tjera, kryerjen e auditimeve dhe hetimeve lidhur me mashtrimet. Përveç kësaj, Departamenti i Drejtësisë ose entitete të tjera të zbatimit të ligjit mund të hetojnë raste të mashtrimit të mundshëm. Për më tepër, federal avokatët dhe gjykatat luajnë një rol të rëndësishëm në ndjekjet penale të mashtrimit.

Përdorimi i të dhënave dhe mjeteve analitike për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet

Aktivitetet e analizës së të dhënave mund të përfshijnë një sërë teknikash për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet. Për shembull, teknikat e nxjerrjes së të dhënave dhe të përputhjes së të dhënave mund të bëjnë të mundur që programet të identifikojnë mashtrimet e mundshme ose pagesat e pahijshme që tashmë janë dhënë, duke ndihmuar programet në rikuperimin e këtyre dollarëve, ndërsa analiza parashikuese mund të identifikojë mashtrimet e mundshme përpara se të bëjnë pagesa. Sikurse me aktivitetet e tjera të kontrollit, menaxherët që menaxhojnë në mënyrë efektive rreziqet e mashtrimit marrin një përjasje të bazuar në rrezik tek analiza e të dhënave, duke marrë parasysh përfitimet dhe kostot e investimit në mjete dhe teknika specifike të të dhënave-analitike dhe duke fokusuar analitikat e të dhënave në rreziqet më të larta të programit.

Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm deklarojnë se menaxherët duhet të përdorin informacion cilësor për të arritur objektivat e njësisë. Për ta bërë këtë, menaxherët mund të identifikojnë kërkesat e informacionit, të marrin të dhëna relevante nga burime të besueshme të brendshme dhe të jashtme dhe të përpunojnë të dhënat në informata të përshtatshme, aktuale, të plota, të sakta, të arritshme dhe të siguruara në kohën e duhur. Praktikata kryesore në vijim mund të ndihmojnë menaxherët të përdorin në mënyrë efektive të dhënat për të arritur objektivin e zbutjes së gjasave dhe ndikimit të mashtrimit.

Shtojca III

Ndërtoni mbështetje brenda programit. Për të qenë efektive, iniciativat e analizës së të dhënave kanë nevojë për mbështetje në të gjithë programin dhe, në veçanti, nga menaxherët e programeve. Duke filluar me projekte të vogla, të shkurtra që prodhojnë "fitime të vogla", mund të tregojnë vlerën e iniciativave të analizës së të dhënave.

Kërkesat që vendosin pengesa procedurale ndaj agjencive që dëshirojnë të bëjnë të dhënat që përputhen për zbulimin e mashtrimit, si dhe pengesat teknike që e bëjnë më të vështirë për të ndarë të dhënat në dispozicion, siç është mungesa e standardeve uniforme të të dhënave në të gjitha agjencitë.

Të sigurojnë që punonjësit të kenë njohuri, aftësi dhe trajnim të mjaftueshëm për të kryer analizat e të dhënave. Menaxherët që zbatojnë në mënyrë efektive iniciativat e analizave të të dhënave sigurojnë që ata të kenë punonjës të cilët kuptojnë se si t'i përdorin të dhënat për të kryer analitiken të të dhënave. Zyra e Inspektorit të Përgjithshëm (OIG) të agjencisë mund të ofrojë informata për analizimin e të dhënave për mashtrime të mundshme, siç janë treguesit e mashtrimit; megjithatë, si me vlerësimin e rrezikut të mashtrimit, OIG nuk duhet të zbatojë iniciativa të analizës së të dhënave në emër të një programi në mënyrë që të ruajë pavarësinë e saj.

Kombino të dhënat nëpër programe dhe nga baza të dhënash të ndara brenda agjencisë për të lehtësuar raportimin dhe analitikën, nëse ligjërisht lejohet.

Iniciativat efektive të të dhënave analitike kombinojnë të dhëna nga burime të ndryshme brënda agjencisë, gjë që mund t'u mundësojë menaxherëve të identifikojnë raste të mundshme të mashtrimit që mund të mos jenë të dukshme kur analizohen të dhënat nga programe të ndara ose brënda bazave të të dhënave të ndara. Centralizimi i aktiviteteve të analizës së të dhënave në një vend mund të lehtësojë përdorimin e të dhënave për të identifikuar rastet e mundshme të mashtrimit dhe për të kursyer burimet.

Ndjek qasjen në të dhënat e nevojshme të jashtme, duke përfshirë ndjekjen e marrëveshjeve për ndarjen e të dhënave. Përdorimi i të dhënave nga agjensi të tjera federale ose burime të palëve të treta mund të ndihmojë menaxherët të identifikojnë rastet e mundshme të mashtrimit. Në mënyrë të veçantë, ndarja e të dhënave lejon subjektet që bëjnë pagesa - për shembull, tek kontraktorët, shitësit ose pjesëmarrësit në programet e përfitimeve - për të krahasuar informacionet nga burime të ndryshme për të ndihmuar që pagesat të jenë të përshtatshme. Në vitin 2013, ne raportuam se pjesëmarrësit e një forumi të dhënave analitike që mbajtëm u përmendën sfidat me të cilat përballen agjencitë në ndarjen e të dhënave, duke përfshirë statutin.

Merrni parasysh rregullat e programit dhe skemat e njohura ose të hasura më parë për të dizajnuar analiza të të dhënave-analitike.

Analizat specifike të të dhënave-analitike që do të jenë më efektive për të ndihmuar menaxherët të parandalojnë ose zbulojnë mashtrimet e mundshme do të ndryshojnë nga programi për shkak të programeve të ndryshme të rreziqeve të mashtrimit. Duke përdorur informacion mbi skemat e mashtrimit të hasura më parë ose rreziqet e njohura të mashtrimit, menaxherët mund të identifikojnë shenjat e mashtrimit (dmth. Flamuj të kuq) që mund të ekzistojnë brenda të dhënave të tyre. Për shembull, nëse rregullat e programeve ua ndalojnë individëve të bëjnë blerje mbi një sasi të caktuar dollarësh, testimi i të dhënave të transaksionit për të identifikuar blerjet e shumta nga i njëjti mbajtës i kartës për të njëjtin shitës në të njëjtën ditë, mund të identifikojë blerësit e kartave që ndajnë blerjet për të anashkaluar limitin e blerjes. Përveç kësaj, siç është diskutuar në seksionin "Vlerëso dhe Përshtat", menaxherët e rrezikut efektiv të mashtrimit mbledhin dhe analizojnë të dhënat mbi skemat e mashtrimit të identifikuar dhe përdorin këto mësimet të nxjerra për të përmirësuar aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit. Për shembull, menaxherët mund të rishikojnë testet analitike të të dhënave bazuar në skemat e mashtrimit të sapo hasura për të identifikuar më mirë këto skema në të ardhmen.

Njohuritë dhe eksperiencia e të dhënave analitike mund të ndryshojnë në të gjithë programet dhe, si me aktivitetet e tjera të kontrollit, bashkëpunimi me palët e interesuara mund të ndihmojë në sigurimin e efektivitetit të aktiviteteve analitike të të dhënave. Për shembull, përfshirja e ekspertëve ligjorë mund të ndihmojë menaxherët të kuptojnë kërkesat ligjore për të mbrojtur privatësinë ose për të ndihmuar menaxherët të kenë qasje në të dhënat e jashtme, dhe bashkëpunimi me OIG mund të ndihmojë në përmirësimin e dizajnit të analizave të të dhënave-analitike, pasi OIG-et mund të ndajnë informacion mbi rreziqet dhe treguesit e mashtrimit. Më tej, në komentet mbi një projekt të këtij studimi, zyrtarët e një agjencie deklaruan se kërkimi i mbështetjes nga zyrtari kryesor i informacionit të agjencisë mund të ndihmojë menaxherët e programeve të zhvillojnë mjete analitike të të dhënave dhe të ndihmojnë menaxherët e programeve të shmangin blerjet e softuerit të dyfishuar.

Shtojca III

Siç është përmendur, aktivitetet e analizës së të dhënave mund të përfshijnë një shumëllojshmëri teknikash. Menaxherët që menaxhojnë në mënyrë efektive rreziqet e mashtrimit hartojnë dhe zbatojnë teknikat e mëposhtme të të dhënave-analitike që janë gjerësisht të zbatueshme për agjencitë.

Aplikoni kontrolle të redaktimit të sistemit për të siguruar që të dhënat të plotësojnë kërkesat përpara se të pranohen të dhënat në sistemin e programit dhe para se të bëhen pagesat. Kontrollat e redaktimit të sistemit janë udhëzime të programuara në një sistem të përpunimit të informacionit për të siguruar që të dhënat janë të plota, të sakta, të vlefshme dhe të regjistruara në formatin e duhur, siç janë kontrollet për të identifikuar të dhënat e zhdukura, të dhëna të pasakta ose data të gabuara. Kontrollat e redaktimit të sistemit mund të përdoren për të krahasuar shënimet e të dhënave me kërkesat, dhe mohon automatikisht hyrjet që nuk i plotësojnë kërkesat ose i dërgojnë për shqyrtim të mëtejshëm. Për shembull, kemi gjetur më parë se Medicare synon të zvogëlojë pagesat e papërshtatshme duke përdorur kontrolle redaktimi që mohojnë pagesën për shërbimet ku sasia e faturuar është në një nivel që nuk ka gjasa të ofrohet nën praktikën normale mjekësore, të tilla si doza ditore të barnave më të larta sesa shumatat maksimale në informacionin ose shërbimet e përshkruara që janë anatomikisht të pamundura, si kryerja e më shumë se një apendektomie për të njëjtin përfitues. Përveç kësaj, ne kemi gjetur se Shërbimi i Ardhurave të Brendshme (IRS) përdor redaktimet për të refuzuar automatikisht deklaratat tatimore të paraqitura duke përdorur një numër të caktuar të Sigurimeve Shoqërore (SSN) pasi IRS merr një kthim elektronikisht të dorëzuar për atë SSN.

Zbatimi i përputhjes së të dhënave për të verifikuar informacionin kryesor, duke përfshirë të dhënat e vetë-raportuar dhe informacionin e nevojshëm për të përcaktuar të drejtën. Për të parandaluar dhe zbuluar në mënyrë efektive rastet e mashtrimit të mundshëm, menaxherët marrin hapa për të verifikuar informatat e raportuara, veçanërisht të dhënat e vetë-raportuar dhe të dhëna të tjera kryesore të nevojshme për të përcaktuar të drejtën për regjistrimin në programe ose marrjen e përfitimeve. Në mënyrë të veçantë, menaxherët kryejnë të dhënat e përputhjes duke përdorur burime qeveritare ose të palëve të treta për të verifikuar të dhënat elektronike. Për shembull, nëse një firmë raporton se është një biznes i vogël për të marrë kontrata federale, një agjenci mund të përdorë burime të të dhënave të palëve të treta për të verifikuar që firma në të vërtetë plotëson kërkesat për t'u kualifikuar si një biznes i vogël. Përveç verifikimit të përshtatshmërisë fillestare, përputhja e të dhënave mund të mundësojë programe që ofrojnë përfitime të vazhdueshme për të identifikuar ndryshimet në informacionet kyçe që mund të ndikojnë në pranueshmërinë e vazhdueshme.

Kryerjen e kërimit të të dhënave për të identifikuar aktivitetet ose transaksionet e dyshimta, duke përfshirë anomali, dhe flamuj të tjerë të kuq në të dhënat. Aktiviteti ose transaksionet që devijojnë nga modelet e pritura mund të tregojnë potencialisht veprimtari mashtruese. Prandaj, menaxherët të cilët në mënyrë efektive përdorin të dhënat analitike për të zbuluar mashtrimet e mundshme kërkojnë transaksione të pazakonta ose shënime të të dhënave që nuk përputhen me një model të pritur. Në mënyrë të veçantë,

aplikimi i filtrave ose rregullave të paracaktuara për transaksionet mund të ndihmojnë në identifikimin e atyre që shfaqin shenja mashtrimi.

Për të ndihmuar në sigurimin e këtyre teknikave janë zbatuar në mënyrë efektive, menaxherët efektiv automatizojnë analiza të të dhënave-analitike për të monitoruar të dhënat për treguesit e mashtrimit në një bazë të vazhdueshme në kohë reale. Automatizimi i aspekteve të iniciativave analitike të të dhënave, të tilla si kontrollët e redaktimit të sistemit dhe aplikimi i filtrave të mashtrimit për të identifikuar pikat e rëndësishme, mund të ofrojnë informacion në lidhje me mashtrimet e mundshme në kohë reale. Veç kësaj, për shkak se kontrollët e automatizuara janë më pak intensive se sa mekanizmat e kontrollit tradicional, siç janë kontrollët manuale, automatizimi i analizave të të dhënave-analitike mund të lejojë menaxherët të monitorojnë sasi të mëdha të të dhënave në mënyrë më efikase.

Përveç këtyre teknikave, kutia e tekstit përshkruan një shembull se si një program përdor një teknikë të dhënash-analitike-parashikuese për të ndihmuar në parandalimin e mashtrimit.

Shtojca III

Përveç teknikave të përshkruara në këtë kuadër, teknikat parashikuese-analitike mund të ndihmojnë në rritjen e efektivitetit të programeve antimashttrim. Teknologjitë parashikuese-analitike përfshijnë një shumëllojshmëri të sistemeve dhe mjeteve të automatizuara që mund të përdoren për të identifikuar lloje të veçanta të sjelljes, përfshirë mashtrimin potencial, para se transaksionet të përfundojnë. Si rezultat, këto teknika mund t'u mundësojnë agjensive të identifikojnë mashtrimet para se të bëjnë pagesa, në vend që të zbulojnë transaksione mashtruese dhe të përpiqen të rimarrin fondet pas pagesës.

Ne raportuam në 2012 se Qendrat për kujdesin e shëndetit dhe Shërbimet Shëndetësore (CMS) kishin zbatuar një sistem që përdor kërkesat historike të kujdesit të shëndetit dhe të dhëna të tjera për të identifikuar pretendimet me rrëzik të lartë në programin tarifor “Medicare” për shërbimin. Sistemi përfshin modele parashikuese, të cilat synojnë të ndihmojnë identifikimin e ofruesve me modelet e faturimit të lidhura me format e njohura të mashtrimit. Në mënyrë të veçantë, modelet përdorin të dhëna historike për të identifikuar modelet që lidhen me mashtrimin dhe pastaj aplikojnë këtë informacion në të dhënat aktuale të kërkesave. Modelet parashikuese kërkojnë analizë të sasive të mëdha të të dhënave; megjithatë, këto modele mund të ndihmojnë CMS-në të zbulojë modelet e sjelljes që individualisht mund të mos jenë të dyshimta, por, të kryera së bashku, mund të tregojnë veprimtari mashtruese.

Përveç praktikave të mësipërme, menaxherët gjithashtu marrin hapat e mëposhtëm për të ndihmuar në sigurimin e rezultateve të analizës së të dhënave që mund të përdoren në mënyrë efektive:

Për të përshtatur prodhimin e të dhënave analitike për audiencën e synuar për të ndihmuar në sigurimin e rezultateve të përdorshme. Kjo mund të ndihmojë në rritjen e mundësisë që iniciativat e analizës së të dhënave të jenë efektive. Për shembull, ekspertë nga një organizatë e intervistuar deklaruan se paraqitja e rezultateve të të dhënave të analitikës në një mënyrë grafike ose vizuale mund të ndihmojë individët në të gjithë organizatën që të kuptojnë shpejt se si funksionojnë të dhënat e analitikës dhe kuptojnë vlerën e të dhënave të analitikës. Ngjashëm, disa pjesëmarrës të forumit të analitikës së të dhënave që u mbajtën në 2013 theksuan rëndësinë e vizualizimit të të dhënave për të treguar vlerën e analitikës së të dhënave. Një pjesëmarrës deklaroi se ka punuar me hetuesit për të kuptuar informacionin që ata kanë nevojë për të kryer hetime dhe për të siguruar informata të përshtatura, në vend që të japin të dhëna të papërpunuara dhe rezultate të rrezikut.

Rishikimi i rezultateve të analitikës së të dhënave dhe referimi i rasteve të përshtatshme në OIG për hetime të mëtejshme. Kjo përfshin shqyrtimin e rasteve të identifikuara për të hequr pozitivet e rrejtshme, të tilla si duke ndërmarrë hapa për të verifikuar faktet dhe rrethanat e rasteve të identifikuara dhe për të kontrolluar matematikën ose gabime të tjera.

Ndërkohë që praktikat udhëheqëse të përshkruara në këtë shtojcë mund të ndihmojnë menaxherët të krijojnë dhe zbatojnë mjete efektive të të dhënave-analitike dhe teknika për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet e mundshme, vetëm këto teknika mund të mos jenë të mjaftueshme për të siguruar që individët ose subjektet e papranueshme të mos regjistrohen me mashtrim në një program ose të marrin përfitime. Prandaj, menaxherët mund të kenë nevojë të kombinojnë aktivitetet e të dhënave të analitikës me kontrolle shtesë. Për shembull, mund të përdoren për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet e mundshme, inspektimet fizike, vizitat në terren ose kontaktet me regjistruarit ose përfituesit e programit për informacione shtesë.

Shtojca III

Kryerja e Iniciativave për Ndreqjen e Mashtrimit për të Parandaluar dhe Përcaktuar Mashtrimin

Nismat për ndërgjegjësimin e mashtrimit përfshijnë trajnimin e mashtrimit dhe edukimin për menaxherët, punonjësit dhe palët me përgjegjësi për zbatimin e aspekteve të programit. Rritja e qartësisë së mashtrimit midis menaxherëve, punonjësve dhe palëve të

interesuara shërben si një qëllim parandalues duke ndihmuar në krijimin e një kulture integriteti dhe përputhshmërie me agjencinë. Për më tepër, rritja e vëmendjes së mashtrimit mund t'u mundësojë menaxherëve dhe punonjësve të zbulojnë më mirë mashtrimet e mundshme.

Për të ndihmuar në sigurimin e efektivitetit të programeve të edukimit dhe trajnimit të mashtrimit, menaxherët ndjekin këto praktika kryesore:

Pjesmarrja në trajnime. Përveç sigurimit se menaxherët kanë një vetëdije të mjaftueshme për mashtrimin dhe janë në gjendje të identifikojnë mashtrimet potenciale, pjesëmarrja dhe pjesëmarrësit në trajnime u mundëson menaxherëve të tregojnë angazhimin e tyre ndaj përpjekjeve antimashtrim.

Kërkoni që të gjithë punonjësit të marrin pjesë në trajnime pas punësimit dhe në vazhdimësi pas kësaj, dhe të mbajnë shënime për të ndjekur përputhshmërinë. Përveç kësaj, menaxherët mund të konsiderojnë përshtatjen e trajnimit për rolin dhe nivelin e punonjësit dhe sigurimin e trajnimeve më të shpeshta ose më të orientuara për punonjësit në pozicione ose fusha me risk të lartë.

Bashkëpunoni me OIG-n kur planifikoni ose zhvilloni trajnime dhe promovoni rezultatet e hetimeve të suksesshme të OIG-s brënda vendit. OIG kanë ekspertizë në çështjet e mashtrimit brënda agjencisë. Bashkëpunimi me OIG në planifikimin ose kryerjen e trajnimit ofron një mundësi për OIG për të ndarë këtë ekspertizë, të tilla si informacion mbi treguesit e mashtrimit dhe mjetet për të luftuar mashtrimin, dhe për të ndihmuar në ndërtimin e vetëdijes së mashtrimit brënda agjencisë.

Ofroni trajnime për palët e interesuara me përgjegjësi për zbatimin e aspekteve të programit.

Përveç trajnimit për punonjësit e programit, duke ofruar trajnime për kontraktorët, punonjësit shtetërorë dhe të tjerë me përgjegjësi për zbatimin e aspekteve të programit, mund të ndihmojnë në rritjen e vullnetit të mashtrimit midis këtyre subjekteve dhe për të rritur përpjekjet parandaluese. Për shembull, ne kemi raportuar në dhjetor 2011 se CMS sponsorizon një institut trajnimi që ofron trajnime falas, asistencë teknike dhe mbështetje për shtetet, si dhe mundësi për të zhvilluar marrëdhënie me punonjësit e integritetit të programit nga shtetet e tjera.

Përdorni metoda të shumëfishta për të edukuar punonjësit dhe për të përforcuar mesazhet kryesore antimashtrim. Ka një shumëllojshmëri të metodave, përveç trajnimit formal, që mund të përdoren për të rritur ndërgjegjësimin e mashtrimit. Shembuj të

aktiviteteve arsimore që kanë të bëjnë me kontrollin e mashtrimit përfshijnë pikat që theksojnë rezultatet e rasteve ose informacionin mbi skemat e mashtrimit, shenjat treguese të mashtrimit që komunikojnë shenja jo të mira për punonjësit, ose trajnime të bazuara në kompjuter, të cilat janë në dispozicion të punonjësve sipas kërkesës, siç janë videot rreth çështjeve të mashtrimit.

Të përcjellë informacione specifike për mashtrimet që janë të përshtatura për programin dhe profilin e tij të rrezikut të mashtrimit. Menaxherët mund të përfshijnë trajnimin dhe edukimin e mashtrimit në etikën ekzistuese dhe trajnimin e pajtueshmërisë; megjithatë, një program trajnimi efektiv përfshin informacione specifike për mashtrimet dhe është përshtatur për profilin e rrezikut të mashtrimit të programit.

Shtojca III

Tabela 1: Praktikrat kryesore për zhvillimin dhe përcjelljen e përmbajtjes së trajnimit

Të përcjell informacione rreth risqeve të mashtrimit dhe kërkesave të lidhura duke përfshire:	Përkufizim I mashtrimit dhe shembuj të llojeve të veçanta të mashtrimit që punonjësi ti hasin të ilustruara me raste të mashtrimeve aktuale
	Informacion mbi mënyrën e identifikimit të skemave të mashtrimit, duke përfshirë përdorimin e shenjave të vonesave dhe treguesit e rrezikut.
	Legjislacioni përkatës dhe politikat
Ti komunikohen punonjësve përgjegjësitë duke përfshire	Pritjet lidhur me sjelljen etike, duke përfshirë informacionin mbi standardet e sjelljes së programit.

	Përgjegjësitë për të kontribuar në menaxhimin e rrezikut të mashtrimit, duke përfshirë zbatimin e kontrolleve të mashtrimit dhe raportimin e mashtrimit të mundshëm.
	Informacion mbi mënyrën dhe vendin e raportimit të mashtrimit, duke përfshirë informacion mbi mekanizmat e raportimit dhe çfarë të raportojnë.
Diskutoni efektin e mashtrimit, duke përfshirë:	Një mesazh pozitiv, siç është theksimi i përfitimeve nga menaxhimi, i riskut të mashtrimit për programin.
	Kostoja e mashtrimit në program

Përveç trajnimit të mashtrimit për punonjësit dhe iniciativat e brendshme arsimore, iniciativat efektive të mashtrimit përfshijnë përpjekjet për të rritur ndjeshmërinë për integritetin e programit dhe përpjekjet antimashtrim jashtë programit, si në mesin e përfituesve të programit dhe publikut të gjerë. Në mënyrë të veçantë, praktika udhëheqëse e mëposhtme ndihmon menaxherët e programeve të rrisin ndërgjegjësimin e mashtrimit jashtë programit:

Publikimi i informacionit mbi përpjekjet kundër mashtrimit dhe zgjidhja me sukses e rasteve të mashtrimit. Pritja që qeveria do të zbulojë dhe të ndëshkojë mashtrimet ndihmon në parandalimin e mashtrimeve. Publikimi i informacionit mbi përpjekjet antifraud dhe rastet e zgjidhura me sukses ndihmon individët që mund të angazhohen në sjellje mashtruese duke rritur ndërgjegjësimin për zbulimin e mundshëm dhe dënimet për kryerjen e mashtrimit. Megjithatë, një burim i rishikuar vuri në dukje, ndërkohë që një organizatë mund të ndihmojë në parandalimin e mashtrimit duke komunikuar se ka një plan gjithëpërfshirës për zbulimin e mashtrimit, organizata mund të dëshirojë të mbajë

procedura dhe teknika specifike të zbulimit konfidencialë në mënyrë që autorët potencialë të mashtrimit të mos bëhen pjesë e ekzistencën e tyre.

Përveç kësaj për të shërbyer një efekt parandalues, rritja e vetëdijes për skemat e mashtrimit jashtë programit mund të ndihmojë në parandalimin e mashtrimit. Për shembull, më parë gjetëm që IRS u ofron taksapaguesve informacion të shënjestruar, duke përfshirë këshilla dhe sugjerime për ruajtjen e informacionit personal, për të ndihmuar në parandalimin e mashtrimit të taksave dhe mashtrimeve të punësimit të kryera nëpërmjet vjedhjes së identitetit.

Shtojca IV

Faktorët e rrezikut për vlerësimin e rrezikut të parregullt të pagesave

Ligji i Informacionit për Pagesat e Papërshtatshme të vitit 2002 (IPIA), të ndryshuar nga Akti i Eliminimit dhe Riparimit të Pagesave të Papërshtatshme të vitit 2010 (IPERA), Akti për Përmirësimin e Pagesave të Papërshtatshme dhe Përmirësimin e Rimëkëmbjes të vitit 2012 (IPERIA), dhe udhëzimet përkatëse nga Zyra e Menaxhimit dhe Buxhetit, kërkon që agjencitë federale të ekzekutivit të degëve, ndër të tjera, identifikojnë programet dhe aktivitetet që mund të jenë të ndjeshme ndaj pagesave të konsiderueshme të pahijshme — një proces i njohur si një vlerësim i rrezikut. Agjencitë duhet të krijojnë një metodë sistematike të shqyrtimit dhe vlerësimit të programeve të tyre, e cila mund të marrë formën ose të një analize sasiore të bazuar në një mostër statistikore ose një vlerësim cilësor. Legjislacioni dhe udhëzimi kërkojnë që agjensitë, në kryerjen e vlerësimeve të tyre të rrezikut, marrin parasysh faktorët e rrezikut që kanë gjasa të kontribuojnë në pagesa të konsiderueshme të pahijshme, duke përfshirë

1. Nëse programi ose aktiviteti i rishikuar është i ri për agjencinë;
2. Kompleksiteti i programit ose aktiviteti i rishikuar, veçanërisht në lidhje me përcaktimin e shumave të sakta të pagesave
3. Vëllimi i pagesave të bëra çdo vit;
4. Nëse pagesat ose vendimet për pranimin e pagesave bëhen jashtë agjencise, për shembull, nga një shtet ose një qeveri locale ose një zyrë rajonale federale;
5. Ndryshimet e fundit të mëdha në financimin e programeve, autoritetet, praktikat ose procedurat;

6. Nivelin, përvojen dhe cilësinë e trajnimit për personelin përgjegjës për marrjen e përcaktimit të programit të përshtatshmërisë ose vërtetimin se pagesat janë të sakta;
7. Mangësi të konsiderueshme në raportet e auditimit të agjencisë, duke përfshirë por pa u kufizuar në agjencinë e Inspektorit të Përgjithshëm ose gjetjet e auditimit të raporteve të Gao apo gjetjet e tjera relevante të menaxhmentit që mund të pengojnë certifikimin e saktë të pagesave;
8. Rezulton nga puna e papërshtatshme e pagesave; dhe
9. Rreziku i pandarë i pagesave të pahijshme për shkak të natyrës së programeve ose veprimeve të agjencisë.

Shtojca V

Shembull i profilit të riskut të mashtrimit. Siç është përmendur, profili i rrezikut të mashtrimit është një pjesë thelbësore e strategjisë antimashtrim, siç përshkruhet në seksionin "Dizajnimi dhe Zbatimi", dhe informon aktivitetet specifike të kontrollit që hartuesit e zbatojnë. Elementet në tabelën 2 pasqyrojnë elementët kryesorë të vlerësimit të rrezikut të mashtrimit dhe profilin e rrezikut të mashtrimit. Tabela është menduar vetëm për qëllime ilustruese për të treguar një format të mundshëm për agjencitë për të dokumentuar profilin e tyre të rrezikut të mashtrimit. Tabela tregon informacione lidhur me një rrezik të mashtrimit; megjithatë, një profil i rrezikshëm i rrezikut të mashtrimit do të përfshinte informacion për të gjitha rreziqet e mashtrimit që mund të ndikojnë në një program.

Dokumentimi i risqeve të mashtrimit së bashku mund të ndihmojë menaxherët në lidhjet midis rreziqeve specifike. Përveç kësaj, mjete të tjera që një program përdor për të vlerësuar rreziqet, siç është matrica e rrezikut e diskutuar në seksionin "Vlerëso", mund të plotësojnë dokumentacionin për profilin e rrezikut të mashtrimit. Ne kemi adaptuar tabelën dhe informacionin shtesë poshtë tij nga Standardet për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale, si dhe një publikim nga Zyra Kombëtare Australiane e Auditimit dhe një e bashkuar nga Instituti i Auditorëve të Brendshëm, Instituti Amerikan i Kontabilistëve Publik të Çertifikuar, dhe Shoqata e Ekzaminerëve të Çertifikuar të Mashtrimit.

Tabela 2: Elementet e profilit të rrezikut të mashtrimit për një rrezik hipotetik të mashtrimit

Identifikoni rrezikun e mashtrimit

Faktorët e riskut të mashtrimit

Pronari i rrezikut të mashtrimit	Aplikantët që aplikojnë për përfitime duke përdorur identitete të rreme.
Pergjigjet ndaj riskut të mashtrimit	Kontrollet e pamjaftueshme automatike të bazave të të dhënave dhe mbështetja në kontrollet manuale që mund të sjellin gabime njerëzore.
Rëndësia e rrezikut	Vëllimi i aplikacioneve shkakton presion të tepruar për të përsheptuar miratimet dhe rezultojnë në një vëmendje më të vogël për verifikimin e identiteteve.
Kontrollet ekzistuese antimashtrim	Zhvlerësimi i menaxhimit të aktiviteteve të kontrollit.
Rreziku i mbetur dhe ndikimi	Vetëdija e dobët e mashtrimit midis mbikëqyrësve dhe shqyrtuesve të aplikacioneve.
Rëndësia e mbetur e rrezikut	Mbikëqyrësit dhe shqyrtuesit e aplikimit.
	Shembujt përfshijnë një shkallë prej pesë pikësh që tregojnë një sferë për gjasat, të tilla si "të rralla" në "pothuajse të caktuara", si dhe një sferë për ndikim, si "jomaterial" në "ekstrem".
	Shembujt përfshijnë një shkallë pesë pikësh të tilla si "shumë të ulët, të ulët, të mesëm, të lartë dhe shumë të lartë", bazuar në produktin e gjasave dhe ndikimit të rrezikut të pandarë.
	Kontrollet manuale kundër bazave të të dhënave me disa kontrolle automatike.
	Buletinet tremujore me tregues mashtrimi në lidhje me vjedhjet e identitetit.
	Aprovimi i mbikëqyrësit kërkohej për aplikime të dyshimta.
	Shembujt përfshijnë një shkallë prej pesë pikësh që tregojnë një sferë për gjasat, të tilla si "të rralla" në "pothuajse të caktuara", si dhe një sferë për ndikim, si "jomaterial" në "ekstrem".

Shtojca V

Më poshtë është informacion shtesë për elementet në tabelën 8.

Rreziqet e identifikuara të mashtrimit. Me çfarë rreziqesh mashtrimi përballët programi? Përfshini një përshkrim të shkurtër të rrezikut ose skemës së mashtrimit. Kjo listë do të ndryshojë sipas programit dhe mund të informohet nga aktivitetet për të mbledhur informacione gjatë vlerësimit të rrezikut të mashtrimit, siç janë intervistat me stafin, sesionet e ideve dhe informacionet nga referimet e linjës telefonike.

Faktorët e riskut të mashtrimit. Cilat kushte apo veprime kanë më shumë gjasa të shkaktojnë ose të rrisin shanset e një rreziku mashtrimi që ndodh? Kjo mund të pasqyrojë faktorët e rrezikut të mashtrimit të theksuara në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, si dhe faktorë të tjerë që ofrojnë detaje shtesë për rreziqet specifike të mashtrimit.

Pronari i rrezikut të mashtrimit. Cili grup apo individ në kuadër të programit është përgjegjës për adresimin e rrezikut? Pronari i rrezikut të mashtrimit ndryshon nga programi, por në përgjithësi, kjo është njësia me përgjegjësi për adresimin e riskut të mashtrimit.

Rreziku i pashmangshëm dhe Ndikimi. Në mungesë të kontrolleve, sa e mundshme është rreziku i mashtrimit dhe cili do të ishte ndikimi nëse do të ndodhte? Siç është theksuar në seksionin "Vlerëso", metodologjia specifike për vlerësimin e gjasave dhe ndikimit të rreziqeve do të ndryshojë sipas agjencisë. Një mundësi për vlerësimin e gjasave është përdorimi i një shkalle prej pesë pikash, siç tregohet në tabelën 8. Kur shqyrtojnë ndikimin, pjesëmarrësit e vlerësimit të rrezikut të mashtrimit mund të marrin në konsideratë ndikimin e mashtrimit në përputhjen e programit me ligjet dhe rregulloret, operacionet dhe reputacionin.

Rëndësia e rrezikut të brendshëm. Në mungesë të kontrolleve, sa i rëndësishme është rreziku i mashtrimit bazuar në një analizë të gjasat dhe ndikimi i rrezikut? Ndërkohë që metodologjia specifike për vlerësimin e rreziqeve mund të ndryshojë sipas agjencisë, duke përfshirë metodologjitë cilësore dhe sasiore, menaxherët mund të shumëzojnë rezultatet e gjasave dhe ndikimit ose të zbatojnë një shkallë prej pesë pikash.

Kontrollet ekzistuese antimashtrim. Çfarë kontrollesh ka programi tashmë në vend për të zvogëluar gjasat dhe ndikimin e rrezikut të brendshëm të mashtrimit? Kjo ka për qëllim të ndihmojë në hartimin e kontrolleve ekzistuese ndaj rreziqeve të mashtrimit ose skemave që do të zvogëlonin gjasat dhe ndikimin e një rreziku të mashtrimit që po ndodh.

Rreziku i mbetur dhe impakti. Duke marrë parasysh efektivitetin e kontrolleve ekzistuese, sa e mundshme është që rreziku i mashtrimit dhe çfarë mund të jetë ndikimi nëse do të ndodhë? Menaxherët mund të marrin në konsideratë vlerësimin e probabilitetit të mbetur dhe ndikimin e rrezikut të mashtrimit duke përdorur shkallën e pesë pikave të përshkruara në tabelën 8. Kontrollet që nuk janë të dizajnuara siç duhet ose funksionojnë në mënyrë efektive mund të kontribuojnë në rrezik të lartë të mbetur.

Rëndësia e rrezikut të mbetur. Sa e rëndësishme është rreziku i mashtrimit bazuar në një analizë të gjasave dhe ndikimit, si dhe efektivitetin e kontrolleve ekzistuese? Si domethënie e rrezikut të brendshëm, metodologjitë cilësore dhe sasiore mund të përdoren për të vendosur rëndësinë e mbetur të rrezikut.

Përgjigja ndaj rrezikut të mashtrimit. Cilat veprime planifikon programi për të adresuar rrezikun e mashtrimit, nëse ka, në mënyrë që të sjellë rreziqe mashtrimi me tolerancën e rrezikut të menaxherëve? Informacioni në këtë rresht lidhet me strategjinë antimashtrim dhe veprimet specifike që menaxherët vendosin të marrin për të shmangur, ndarë, pranuar ose reduktuar rreziqet e mashtrimit.

Shtojca VI

Prezantimi

1.Mashtrimi përfshin marrjen e diçkaje me vlerë përmes keqinterpretimit (shiko GAO, *Standardet për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale*, GAO-14-704G [Ëashington, D.C.: Sept. 10, 2014], 8.02, për diskutim mbi llojet e mashtrimit). Nëse një veprim është në fakt mashtrim është një përcaktim që duhet të bëhet përmes hjiqësisë ose me sistem tjetër administrativ dhe është përtej përgjegjësisë profesionale të menaxhmentit për vlersimin e rrezikut. Për qëllimet e këtij studimi, nëse nuk përmendet ndryshe, ne përgjithësisht përdorim termin “mashtrim” për të përfshirë mashtrimin potencial për të cilin nuk është bërë një përcaktim nëpërmjet sistemit gjyqësor ose të ndonjë sistemi tjetër vendimmarrës.

2.Një pagesë e pahijshme përkufizohet si çdo pagesë që nuk duhet të jetë bërë ose që është bërë në një shumë të pasaktë (duke përfshirë pagesat e tepërta dhe pagesat jo të plota) sipas kërkesave ligjore, kontraktuale, administrative, ose kërkesave të tjera ligjore të zbatueshme. E cila përfshin çdo pagesë për një marrës të papërshtatshëm, çdo pagesë për një mall ose shërbim të papranueshëm, çdo pagesë për një mall ose shërbim që nuk është marrë (me përjashtim të pagesave të tilla kur është e autorizuar me ligj), dhe çdo pagesë që nuk llogaritet për kredi për zbritjet e aplikueshme. Hapat e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) udhëzimet gjithashtu i udhëzojnë agjencitë që të raportojnë si pagesa të

parregullta çdo pagesë për të cilën mungojnë ose nuk janë gjetur dokumentacion. Është e rëndësishme të theksohet se vlerësimet e pagesave të pahijshme mund ose nuk mund të përfaqësojnë një humbje për qeverinë. Akti i Informacionit të Pagesave të Papërshtatshme të vitit 2002 (IPIA), i ndryshuar nga Ligji për Eliminimin dhe Rimëkëmbjen e Pagesave të papërshtatshme të vitit 2010 (IPERA) dhe Akti për përmisimin e pagesave të papërshtatshme të 2012 (IPERIA), kërkon që agjencitë ekzekutive federale të degëve among ndër aktivitetet e tjera të identifikojnë programet dhe aktivitetet që mund të jenë të ndjeshme ndaj pagesave të konsiderueshme të pamerituara, vlerësoni shumën vjetore të pagesave të pamerituara për ato programe dhe aktivitete, dhe të ndërmarrin veprime për të zvogëluar pagesat e parregullta. Më tej, ne i referohemi këtyre akteve si "legjislacion i papërshtatshëm i pagesave".

3.GAO, *Departamenti i Shtetit: Mashtrimi i pasaportave të pandërprerë nuk është identifikuar, por rastet e emetimeve potencialisht mashtruese dhe me rrezik të lartë janë nën shqyrtim*, GAO-14-222 (Ëashington, D.C.: Maji 1, 2014) dhe Departamenti i Shtetit: *Testet e fshehta tregojnë se procesi i lëshimit të pasaportave mbetet i cënueshëm ndaj mashtrimit*, GAO-10-922T (Ëashington, D.C.: Korrik 29, 2010).

4.OMB lëshoi udhëzimet e saj më të fundit në tetor 2014 të quajtur Memorandumi Nr. M-15-02, app. C te qarkorja Nr. A-123, *Kërkesat për vlerësimin efektiv dhe përmirësimin e pagesave të gabuara* (Tetor. 20, 2014). Në kohën e lëshimit të Kornizës, OMB ishte duke kërkuar një përditësim të këtij memorandumi, i cili pritet të lëshohet më vonë këtë vit, sipas një OMB-je zyrtare.

5.Sipas OMB, menaxhimi i riskut të ndërmarrjeve (ERM) është një "qasje e efektshme agjencie" për të trajtuar spektrin e plotë të rreziqeve të organizatës duke kuptuar efektin e kombinuar të rreziqeve si një portofol të ndërlidhur, në vend që të trajtojë rreziqet vetëm me silos. ERM siguron një portofol gjithëpërfshirës strategjik të sfidave organizative, të cilat, kur mblidhen së bashku, sigurojnë një pasqyrë më të mirë në lidhje me sigurimin e prioriteteve dhe administrimin e rreziqeve për shpërndarjen e misionit ". Hapat e Menaxhimit dhe Buxhetit, *Përgatitja, Dorëzimi dhe Ekzekutimi i Buxhetit*, Qarkorja Nr. A-11, § 270 (2014).

6.Në vitin paraprak 2014, agjencitë federale raportojnë rreth 124.7 miliardë dollarë në pagesa të pahijshme, që përfshijnë pagesat e bëra si rezultat i mashtrimit, stabilitetit dhe abuzimit. ai vlerëson se i atribuohet 124 programeve në 22 agjenci. Ne kemi raportuar më parë mbi mundësitë që agjencitë të përmirësojnë llogaritjet e vlerësimeve të besueshme të pagesave të pahijshme, të hartojnë dhe zbatojnë kontrolle për të parandaluar pagesat e pahijshme dhe të analizojnë shkaqet e tyre rrënjësore.

7.GAO, *SSA Përfitimet e aftësisë së kufizuar: politikat e zgjeruara dhe përqëndrimi i menaxhmentit të nevojshëm për të adresuar mashtrimin e mundshëm mjekësor*, GAO-15-19 (Ëashington, D.C.: Nov. 10, 2014). Ne rekomandojmë që Administrata e Sigurimeve Shoqërore (SSA) të zhvillojë një plan zbatimi për iniciativat e reja që përdorin analitika dhe që përfshijnë, ndër të tjera, kornizat kohore për zbatimin, burimet dhe nevojat e stacionimit dhe kërkesat e të dhënave. SSA u pajtua me rekomandimin tonë dhe vuri në dukje plane për të zhvilluar një plan gjithëpërfshirës që merr në konsideratë nevojat për resurse dhe staf, teknologjinë e disponueshme dhe integrimin e aktiviteteve të SSA.

8.GAO, *Pagesa të pahijshme: Vlerësimet e rrezikut të DOE duhet të forcohen*, GAO-15-36 (Ëashington, D.C.: Dhje. 23, 2014). Ne rekomandojmë që Departamenti i Energjisë (DOE) të ndërmarrë hapa për të përmirësuar vlerësimet e tij të rrezikut, duke përfshirë rishikimin e udhëzimeve për trajtimin e faktorëve të rrezikut dhe dhënien e shembujve të faktorëve të tjerë të rrezikut që mund të kontribuojnë në pagesa të pahijshme; DOE u pajtua me rekomandimet tona.

Për shembull, ne raportuam për hapat pozitivë që Qendrat për Medicare dhe Shërbimet Medicaid (CMS) kanë ndërmarrë për të përmirësuar integritetin e programit, të tilla si demonstrimi i angazhimit të lidershit dhe krijimi i planeve të veprimit që përcaktojnë shkaqet rrënjësore dhe hapat për reduktimin e pagesave të parregullta në Medicare. Megjithatë, nga përditësimi më i fundit i Serisë së Lartë të Rrezikshme të lëshuar në shkurt të vitit 2015, të gjitha pjesët e programit Medicare janë në listën e programeve të gabimeve të gabuara të OMB, duke sugjeruar se janë të nevojshme veprime shtesë. Për detaje shtesë, shiko GAO, *Seri me rrezik të lartë: Një përditësim*, GAO-15-290 (Ëashington, D.C.: Shkurt. 11, 2015).

10.Shih Parimin 8, "Vlerësimi i Riskut të Mashtrimit." Standardet për Kontroll të Brendshëm në Qeverinë Federale janë referuar më poshtë si Standarde të Kontrollit të Brendshëm Federal. Shiko GAO-14-704G. versioni i tij i Standardeve të Kontrollit të Brendshëm Federal do të jetë efektiv duke filluar me vitin fiskal 2016 (Tetor. 1, 2015). Komiteti i Organizatave Sponsorizuese të Komisionit të Rugës (COSO) ka përditësuar udhëzimet e tij të kontrollit të brendshëm në vitin 2013 me lëshimin e një *Kontrolli i Brendshëm - Struktura e Integruar. Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm* përshtat parimet në udhëzimet e COSO për mjedisin e qeverisë.

11.Legjislacioni i papërshtatshëm i pagesave dhe udhëzimet e OMB kryesisht adresojnë mashtrimet inanciale, siç janë pagesat e ndihmës, dhe nuk adresojnë mashtrimet jo-financiare që programet federale mund të ballafaqohen, të tilla si përpjekjet për të vjedhur ose paraqitur gabimisht një identitet për të marrë një pasaportë ose për të shmangur zbulimin nga autoritetet. Përveç kësaj, legjislacioni dhe udhëzimet për pagesat e

parregullta kërkojnë që agjencitë të vlerësojnë shumën e pagesave të pahijshme potenciale që tashmë janë bërë dhe të zhvillojnë veprime korrigjuese për të adresuar shkaqet e këtyre pagesave në të ardhmen. Si e tillë, legjislacioni dhe udhëzimet nuk u kërkojnë agjencive të vlerësojnë dhe ndërmarrin hapa për të adresuar dobësitë e mashtrimit nëse nuk kanë identifikuar pagesat potencialisht të papërshtatshme që kanë ndodhur tashmë si rezultat i atyre dobësive. Për më tepër, *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm* përfshin parimet dhe atributet që mund të jenë relevante për menaxhimin efektiv të rrezikut të mashtrimit, por nuk janë domosdoshmërisht specifike për mashtrime.

12.Një kopje kombëtare e auditimit është institucioni suprem i auditimit të një vendi. Institucionet Supreme të auditimit janë agjencitë kombëtare përgjegjëse për auditimin e të ardhurave dhe shpenzimeve të qeverisë. Në përgjithësi, përgjegjësia primare e një institucioni suprem të auditimit të një vendi është të mbikëqyrë menaxhimin e fondeve publike dhe cilësinë dhe kredibilitetin e të dhënave të raportuara qeveritare. Gao është zyra kombëtare e auditimit të Shteteve të Bashkuara.

13.Dy nga agjencitë, Departamenti i Bujqësisë dhe Departamenti i Shëndetësisë dhe Shërbimeve Njerëzore, u përfshinë në të dyja listat. prandaj, ne intervistuar OIG-t ne një total prej 8, jo 10 agjencitë federale.

14.Për shembull, shih Zyrën Kombëtare Australiane të Revizionit, *Kontrolli i Mashtrimit në Njësitë e Qeverisjes Australiane: Udhëzues i Praktikave më të Mira* (Mars 2011); Komiteti i Organizatave Sponsoruese të Komisionit të Tretë, *Kontrolli i Brendshëm - Korniza e Integruar* (Neë York: Instituti Amerikan i Kontabilistëve të Çertifikuar Publikë, 2013); Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik, *Drejt një Kuadri të Integritetit të Tingujve: Instrumentet, Proceset, Strukturat dhe Kushtet për Zbatimin*, GOV/PGC/GF(2009)1 (Prill. 23, 2009); dhe Instituti i Auditorëve të Brendshëm, Instituti Amerikan i Kontabilistëve të Çertifikuar Publikë, dhe Shoqata e Ekzaminuesve të Çertifikuar të Mashtrimit, *Menaxhimi i Rrezikut të Mashtrimit të Biznesit: Një Udhëzues Praktik* (n.d.).

15.Menaxhimi i riskut, i përcaktuar gjerësisht, është një proces që ndihmon menaxherët e agjencive të vlerësojnë rrezikun, shpërndajnë strategjikisht burime të fundme dhe ndërmarrin veprime në kushte të pasigurisë për të zbutur rreziqet.

16.Rreziqet e mashtrimit mund të menaxhohen dhe vlerësohen në nivelin e programit ose të agjencisë, duke pasur parasysh ndryshimet midis programeve brenda agjencive. Për hir të qëndrueshmërisë, ne përgjithësisht i referohemi programeve në të gjithë këtë studim; megjithatë, praktikat që diskutojmë mund të aplikohen edhe për agjencitë.

Menaxherët vendosin nëse do të kryejnë çdo aspekt të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit në nivelin e programit ose të agjencisë.

17. "Pagesa-dhe-ndjekje "i referohet praktikës së zbulimit të transaksioneve mashtruese dhe përpjekjes për të rimarrë fondet pasi pagesat janë bërë.

18. Siç është thënë *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm*, aktivitetet e kontrollit janë politikat, procedurat, teknikat dhe mekanizmat që zbatojnë direktivat e menaxherëve për të arritur objektivat e subjektit dhe për të adresuar rreziqet që lidhen me to.

19. Për shkak se hetimet e rasteve të mashtrimit të mundshëm janë në përgjithësi përgjegjësi e OIG-ve ose enteve të zbatimit të ligjit, në vend të menaxherëve të programit, ne nuk përshkruajmë praktikën udhëheqëse për hetimin e mashtrimit potencial këtu. Për informata shtesë mbi standardet dhe parimet për kryerjen e hetimeve, shih Këshilli i Inspektorëve të Përgjithshëm për Integritetin dhe Eficiencën, *Standardet e Cilësisë për Hetimet* (Uashington, D.C: 15 nëntor 2011).

20. Agjencitë mund të jenë subjekt i shtesave shtesë, rregulloreve ose politikave të brendshme që ndikojnë në aktivitetet e tyre të menaxhimit të rrezikut të mashtrimit. Për shembull, Akti i Biznesit për Biznesin e Vogël të vitit 2010 kërkon që Qendrat për Medicare dhe Shërbimet Medicaid (CMS) të përdorin teknika analitike specifike të të dhënave për të identifikuar dhe për të parandaluar pagesat e parregullta sipas programit tarifor për shërbimin Medicare.

Përveç kësaj, Akti për Autorizimin Kombëtar të Mbrojtjes për Vitin Fiskal 2012 kërkoj nga Administrata e Biznesit të Vogël që të bëjë disa ndryshime në direktivat e politikave të programit për Programin e Kërkimit të Inovacionit të Biznesit të Vogël dhe Programin e Transferimit të Teknologjisë së Biznesit të Vogël për të parandaluar mashtrimin, dhunën dhe abuzimin.

21. Përputhja me kompjuterin dhe mbrojtja e privatësisë akti i 1988. Pub. L. Nr. 100-503. (tetor 18, 1988). Për raportin tonë në forum, shih: Gao, Pikat kryesore të një Forumi: Analiza e të Dhënave për Mbikëqyrjen dhe Zbatimin e Ligjit, Gao-13-680SP (Eashington, D.C: 15 korrik 2013). Përputhja e të dhënave është një proces në të cilin informacioni nga një burim krahasohet me informacionin nga një tjetër, të tilla si qeveria ose databaza e palëve të treta, për të identifikuar ndonjë mospërputhje. Shihni aplikacionin. III për më shumë informacion dhe praktikën kryesore në përdorimin e të dhënave të krahasimit dhe teknika të tjera të të dhënave analitike për parandalimin dhe zbulimin e mashtrimit.

22. Në mënyrë të ngjashme, sipas *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm*, menaxherët duhet të demonstrojnë një angazhim për integritet dhe vlerat etike dhe menaxherët vendosin tonin në krye (shih Gao-14-704G, 1.01).

23.GAO-14-704G, 3.02–3.05.

24. Menaxherët e agjencive nuk janë të detyruar të kenë një funksion të menaxhimit të riskut të Oicerëve të Riskut ose të Ndërmarrjeve; megjithatë, sipas udhëzimeve të OMB, ata pritet të menaxhojnë rreziqet për misionin, qëllimet dhe objektivat e agjencisë (shih OMB, Qarkorja Nr. A-11, § 270.25).

25.See GAO-14-704G, 5.01.

26. Siç është theksuar në seksionin "Vlerëso", OIG mund të informojë aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit dhe të ndihmojë menaxherët të identifikojnë rreziqet e mashtrimit.

27. Shihni OMB, Qarkorja Nr. A-11, § 270.25, për një listë të roleve dhe përgjegjësisë të menaxherëve të rrezikut të ndërmarrjes efektive, të cilat në përgjithësi heqin praktikat kryesore lidhur me rolet dhe përgjegjësitë e një entiteti antimashttrim.

28.GAO, *Pagesa të pahijshme: Vlerësimet e raportuara të Medicare dhe Strategjitë kryesore të rehabilitimit*, GAO-11-842T (Ëashington, D.C.: korrik 28, 2011).

29.GAO-14-704G, 8.01–8.07.

30. Në përputhje me legjislacionin e pagesave të pahijshme, agjencive u është kërkuar të kryejnë vlerësime të rrezikut për të gjitha programet dhe aktivitetet federale në vitin 2011 dhe së paku një herë në çdo 3 vjet, për programe dhe aktivitete që nuk konsiderohen të rrezikuara. Për më tepër, udhëzimet zbatuese të OMB-së kërkojnë që agjencitë të rivlerësojnë rrezikun e një programi gjatë ciklit të ardhshëm vjetor, edhe nëse është më pak se 3 vjet nga vlerësimi i fundit i rrezikut, nëse një program përjeton një ndryshim domethënës në legjislacionin ose një rritje të rëndësishme të financimit.

31.Shiko GAO-14-704G, OV2.15.

32. Siç është diskutuar, një praktikë kryesore është që entiteti antimashttrim të kryesojë procesin e vlerësimit të rrezikut të mashtrimit. Megjithatë, ne i referohemi menaxherëve kur përshkruajnë procesin e vlerësimit të rrezikut të mashtrimit në këtë

seksion, sepse ata janë përfundimisht përgjegjës për menaxhimin e përgjithshëm të rrezikut të mashtrimit në një agjenci.

33. Siç është përmendur, procesi për vlerësimin e rreziqeve të mashtrimit mund të ndryshojë, varësisht nga rrethanat brenda një agjencie ose programi. veprimet e tij të regjistruara janë kritike për procesin e vlerësimit të rrezikut; megjithatë, menaxherët nuk mund t'i kryejnë detyrimet në mënyrë të përshkruar.

34. Sipas *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm*, rreziku i pandarë është rreziku për një njësi ekonomike përpara shqyrtimit të përgjigjes së menaxhmentit ndaj rrezikut (shih Gao-14-704G, 7.03).

35. Përveç mashtrimit, menaxhmenti duhet të marrë parasysh format e tjera të sjelljes së keqe që mund të ndodhin, të tilla si mbeturinat dhe abuzimet (shih Gao 14-704G, 8.03).

Përveç kësaj, legjislacioni i papërshtatshëm i pagesës dhe udhëzimi i OMB-së kërkojnë që agjencitë të marrin parasysh nëntë faktorët e rrezikut që kanë gjasa të kontribuojnë në pagesat e pahijshme (shih aplikacionin IV për informacion shtesë).

37. Terminologjia në burimet që kemi rishikuar për këtë aktivitet ka ndryshuar. Për shembull, burimet që diskutuan mbi analizën më rigoroze sasiore të rreziqeve të mashtrimit, referuar "gjasat" si "probabilitet" ose "frekuencë" dhe "ndikim" si "pasojë" ose "përqindje humbje përqindjeje". Për qëllime të këtij studimi, ne përdorim "gjasat" dhe "ndikim", dhe nuk shqyrtojmë dallimet midis këtyre termave dhe termave të të tjerëve.

38. Kërkesat për Vlerësimin Efektiv dhe Rregullimin e Pagesave të Pahijshme, kërkon që agjencitë të krijojnë një metodë sistematike për të përcaktuar nëse rreziku i pagesave të parregullta është i rëndësishëm ata marrin miratimin nga OMB për të devijuar nga hapi. ai udhëzon se kjo metodë mund të jetë një vlerësim sasior bazuar në një mostër statistikore ose një metodë cilësore, siç është pyetësi i vlerësimit të rrezikut.

39. Vlerësimet që përshkruajnë shkallën e mashtrimit mund të jenë të dobishme për vlerësimin e rreziqeve të mashtrimit; një numër i saktë që paraqet humbjet e mashtrimit ose përfitimet e aktiviteteve parandaluese nuk mund të jetë e nevojshme ose e përshtatshme për marrjen e një vendimi të informuar. Siç vërehet në diskutimin tonë për rrezikun dhe pasigurinë në Udhëzuesin e Vlerësimit të Kostos së Gao-së, për menaxhimin e marrjes së vendimeve të mira në lidhje me alokimin e burimeve, një vlerësim i kostos duhet të heqë shkallën e pasigurisë, në mënyrë që të mund të jepet një nivel sigurie rreth

vlerësimit. Për shembull, në raportin tonë për mashtrimin e vjedhjeve të identitetit të lëshuar në janar të vitit 2015, thuhet se raportimi i një vlerësimi pikësh për të ardhurat e humbura pa një varg ose ndonjë tregues tjetër të pasigurisë mund të japë një ndjenjë të rreme të saktësisë për rimbursimet e ndaluara dhe të paguara . Është vërejtur se kjo ndjenjë e saktë mund të ndikojë në vendimet që kanë të bëjnë me shpërndarjen e burimeve për të luftuar mashtrimin e vjedhjes së identitetit. GAO, *Identiteti dhe Mashtrimi i Taksave: Autentifikimi i përmirësuar mund të luftojë mashtrimin e rimbursimit, por IRS mungon në vlerësim të kostove, përfitimeve dhe rreziqeve* .GAO-15-119 (Ëashington, D.C.: Jan. 20, 2015).

40.Risku i pajtueshmërisë është potencial për humbje ose efekte të tjera të dëmshme që rrjedhin nga shkeljet e ligjeve ose rregulloreve, ose mospërputhja me politikat e brendshme ose standardet etike. Reputacioni i riskut është potencial për humbje ose ndonjë efekt tjetër të dëmshëm që vjen nga publiciteti negativ në lidhje me praktikatat e një agjencie.

41.GAO-14-704G, 6.08.

42 .Përveç tolerancës së riskut, oreksi i riskut është një tjetër koncept në menaxhimin e riskut që përshkruan sasinë dhe llojin e riskut që një organizatë duhet të pranojë në ndjekje të objektivave të saj. Në këtë studim, ne përqendrohemi në një lloj tipi të riskut dhe menaxherët e programeve federale zakonisht kanë një oreks të ulët të riskut për mashtrim, pavarësisht nga rrethanat. Për këto arsye, ne nuk e eksplorojmë konceptin e oreksit të riskut në diskutimin tonë për tolerancën e riskut. Shih Komitetin e Organizatave Sponzoruese të Komisionit të Tretë, *Menaxhimi i Riskut të Ndërmarrjeve - Kuptimi dhe Komunikimi i oreksit të riskut* Janar 2012) për diskutim të mëtejshëm mbi oreksin e riskut dhe tolerancën ndaj riskut.

43.GAO-14-704G, 6.09.

44. Përveç efektivitetit të aktiviteteve të kontrollit të programit, në disa raste risku i mbetur mund të varet nga efektshmëria e kontrolleve të zbatuara nga agjencitë ose programet e tjera, siç janë programet që lejojnë individët të regjistrohen në bazë të përfitimeve individuale që marrin nga një program tjetër federal.

45.Udhëzimi i OMB-së thotë se menaxherët duhet të vlerësojnë me kujdes kontrollet e duhura të bilancit të duhur dhe riskun në programet dhe operacionet e tyre dhe duhet të sigurojnë një ekuilibër të përshtatshëm midis fuqisë së kontrolleve dhe riskun relativ që lidhet me programe dhe operacione të veçanta. Qëllimi i Menaxhimit dhe Buxhetit,

Përgjegjësia e Menaxhmentit për Kontroll të Brendshëm, Qarkorja Nr. A-123 (i rishikuar më 21 dhjetor 2004).

46. Shiko GAO-14-704G, 7.08. "Prano " do të thotë se nuk është ndërmarrë ndonjë veprim për t'iu përgjigjur rrezikut bazuar në mungesën e rrezikut. "Ulja" i referohet një veprimi që merret për të zvogëluar gjasat ose madhësinë e rrezikut. "Shperndaj" sugjeron se është ndërmarrë një veprim për të transferuar apo ndarë rreziqet në të gjithë njësinë ekonomike ose me palët e jashtme, siç janë sigurimi kundër humbjeve. Së fundi, "Shmangni" tregon se është ndërmarrë një veprim për të ndaluar disa ose të gjithë procesin operativ që shkakton rrezikun. Veçanërisht, *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm* vëren se mund të jetë e mundur të zvogëlohen ose të eliminohen rreziqet e caktuara të mashtrimit duke bërë ndryshime në aktivitetet dhe proceset e njësisë, si p.sh. duke rialokuar rolet ndërmjet personelit për të rritur ndarjen e detyrave.

47. GAO-14-704G, 3.09–3.12. Për më tepër, *Standardet e Kontrollit të Brendshëm Federal* kërkojnë nga menaxherët të hartojnë veprime specifike për t'iu përgjigjur rreziqeve të identifikuara (Shiko GAO-14-704G, 10.01).

48. GAO-14-704G, OV4.07.

49. Për udhëzime mbi përdorimin e këtyre teknikave, shih Hapat e Menaxhimit dhe Buxhetit, *Udhëzimet dhe Normat e Kursimit për Analizën e Kostos së Përfitimit të Programeve Federale*, Qarkorja Nr. A-94, Rishikuar (Ëashington, D.C: 29 tetor 1992). Për udhëzime shtesë për përcaktimin e kostove, shih GAO, *Udhëzuesi i Vlerësimit dhe Vlerësimit të Kostos: Praktikat më të Mira për Zhvillimin dhe Menaxhimin e Kostove të Programit të Kapitalit*, GAO-09-3SP, (Ëashington, D.C.: Mars 2009).

50. *Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm* thotë se drejtuesit duhet të marrin në konsideratë projektimin e llojeve të përshtatshme të aktiviteteve të kontrollit për sistemin e kontrollit të brendshëm të njësisë. Faktorët që mund të ndikojnë në aktivitetet e veçanta të kontrollit të përdorura nga një njësi ekonomike përfshijnë: kërcënimet specifike me të cilat ballafaqohet subjekti dhe rrezikon që ajo të ndodhë; diferencat në objektiva; gjykim menaxherial; madhësia dhe kompleksiteti i njësisë ekonomike; mjedisi operacional; ndjeshmëria dhe vlera e të dhënave; dhe kërkesat për besueshmërinë, disponueshmërinë dhe performancën e sistemit. Gao-14-704G, 10.03.

51. GAO-14-704G, 10.01.

52. Për shembull, programet që ofrojnë asistencë në formë të parave të gatshme ose një ekuivalent në para të gatshme, si një kartë krediti ose debiti, mund të menaxhojnë rreziqet

e mashtrimit, pjesërisht, duke marrë nënshkrime nga marrësit e parave. Është e vendosur që shembuj të tillë të aktiviteteve të kontrollit, ndonëse të dobishme për luftimin e mashtrimit, janë kontekstuale dhe nuk diskutohen në detaje në këtë studim. App. III ofron një mbikëqyrje shtesë të aktiviteteve të kontrollit që lidhen me parandalimin, zbulimin dhe përgjigjen e mashtrimit

53.GAO-14-704G, 10.12–10.14.

54.Siç është theksuar më parë, ne në përgjithësi përdorim termin "mashttrim" në këtë studim për të përfshirë mashttime të mundshme për të cilat një përcaktim nuk është bërë nëpërmjet sistemit gjyqësor apo të ndonjë sistemi tjetër gjyqësor, përveç nëse nuk ceket ndryshe.

55. Pezullimet dhe debatimet janë mjete që agjencitë mund të përdorin për të mbrojtur interesat e qeverisë duke përjashtuar individët, kontraktorët dhe përfituesit e granteve nga marrja e kontratave federale, granteve dhe formave të tjera të ndihmës financiare në bazë të llojeve të ndryshme të sjelljeve të pahijshme. Rregullorja e Blerjes Federale (FAR) përcakton politikat dhe procedurat që rregullojnë veprimet e pezullimit dhe zbardhjes në lidhje me kontratat federale. Rregulla e Përbashkëta të Jo prokurimit përcakton politikat dhe procedurat që rregullojnë pezullimin dhe shlyerjen për garat diskrecionale (p.sh., grante, marrëveshje bashkëpunimi, bursa ose ndihma të tjera). FAR dhe rregulla e përbashkët e jo prokurimit përcaktojnë shkaqe të shumta për suspendimet dhe debatet, duke përfshirë mashtrimin, deklaratat e rreme, vjedhjet, ryshfetet, evazionin fiskal dhe çdo tjetër që tregon mungesën e integritetit të biznesit (shih FAR §§ 9.406-2 dhe 9.407-2 dhe 2 CFR §§ 180.700 dhe 180.800). Përveç kësaj, OMB ka autoritetin për të nxjerrë udhëzime për pezullime dhe shlyerje të paprokurimit, dhe OICE e Politikës së Prokurimit Federal në OMB ofron drejtim të përgjithshëm për politikat e prokurimit qeveritar, duke përfshirë ato për suspendimet dhe debarnimet në FAR. Shih Gao, Pezullimi dhe Dëbimi: Disa Programet e Agjencisë kanë nevojë për një vëmendje më të madhe dhe Mbikëqyrja e Qeverisë mund të përmirësohet, GAO-11-739 (Ëashington, D.C: 31 gusht 2011) për revieë tonë të karakteristikave të programeve të pezullimit aktiv dhe debarnimit.

56. Shiko GAO-14-704G, 14.01–15.09, për parimet dhe atributet e lidhura .

57. Rekomandohet që agjencia të identifikojë ditët për të hequr pengesat potenciale për zbulimin dhe referimin e mashtrimit potencial. Agjencia pajtohet pjesërisht me rekomandimin dhe deklaron se do të vazhdojë të inkurajojë punonjësit e saj për të raportuar mashtrimet potenciale dhe t'u japë atyre mjetet e nevojshme për të qenë të suksesshëm. Shih Gao-15-19

58. Siç është vërejtur në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm, fushëveprimi dhe frekuenca e vlerësimeve varet kryesisht nga vlerësimi i rreziqeve, efektiviteti i monitorimit të vazhdueshëm dhe shkalla e ndryshimit të njësisë dhe mjedisit të saj (Gao-14-704G, 16.06)

59. OIGs dhe subjektet e tjera mbikëqyrëse mund të kryejnë vlerësime që informojnë aktivitetet e menaxhimit të rrezikut të mashtrimit të një agjencie; Megjithatë, vetë menaxherët duhet të monitorojnë dhe vlerësojnë sistemin e kontrollit të brendshëm të agjencisë, siç përshkruhet në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm (shih Gao-14-704G, 16.01-17.06).

60. Përveç angazhimit të palëve të jashtme për të ndihmuar në monitorimin dhe vlerësimin aktual, menaxherët duhet gjithashtu të marrin në konsideratë monitorimin e efektivitetit të sistemeve të kontrollit të brendshëm të caktuar për këto subjekte, siç është theksuar në Standardet Federale të Kontrollit të Brendshëm. Parimi 16 i Standardeve të Kontrollit të Brendshëm Federal vëren se menaxheret mund të angazhojnë palë të jashtme për të kryer procese të caktuara operationale dhe menaxherët duhet të marrin në konsideratë përdorimin e monitorimit të vazhdueshëm, vlerësime të ndara ose një kombinim për të marrë siguri të arsyeshme të efektshmërisë operative të organizatës kontrollet mbi procesin e caktuar.

61. Në Gao, Vlerësimi i Projektimit: Revizionimi 2012 (Zëvendëson PEMD-10.1.4), Gao-12-208G (Ëashington, DC: 31 Janar 2012), diskutojmë modelet e logjikës së programit si një vlerë për menaxherët dhe vlerësuesit për të shpjeguar strategjinë ose logjikë për arritjen e qëllimeve të agjencisë. Duke specifikuar një teori të pritjeve të programit në secilin hap, një model logjik ose përfaqësim tjetër mund të ndihmojë vlerësuesit të artikulojnë supozimet dhe pritjet e menaxherëve të programeve dhe palëve të interesit. Në minimum, modeli logjik përfshin masat e performancës ose treguesit për vendosjen dhe burimet (inputet), llojin ose nivelin e aktiviteteve programore të kryera (proces), produktet direkte ose rezultateve të këtyre produkteve dhe shërbimeve, siç janë ndryshimet në kushtet, sjelljet ose qëndrimet (rezultatet).

62. Shihni Aktin e Modernizimit të Performancës dhe Rezultateve të Qeverisë të vitit 2010, Pub. L. Nr. 111-352, 124 Stat. 3866 (2011), çka ndryshon Aktin e Performancës dhe Rezultatet e Qeverisë të vitit 1993, Pub. L. Nr. 103-62, 107 Stat. 285 (1993).

63. Shihni Gao-12-208G për informacion shtesë në vlerësimin e cilësisë së një plani parandalimi ose rreziku.

64. Ne kemi raportuar më parë në disa agjencitë me të cilat mund të përballen në krijimin e vlerësimeve të besueshme për mashtrime për të shërbyer si bazë për arsyet e diskutuara në aplikacion. II. Për shembull, shih Gao, Programi për Perfëitimet Shëndetësor të Punonjësve Federalë: Mbikëqyrja e Mashtrimit të Bartësve dhe Programeve të Abuzimit, GAO-14-39 (Eashington, D.C: 14 nëntor 2013). Gjithashtu, shih Gao-14-704G, 16.02 dhe 16.03, çka thotë se menaxherët mund të krijojnë një bazë për të ndihmuar në monitorimin dhe vlerësimin.

65.Shiko GAO-14-704G, 16.10 dhe 17.06.

66.Për shembull, pjesëmarrësit në Gao Analytics Data Analytics Forum në janar 2013 theksuar mundësitë për krijimin e kthimit feedback për të ndihmuar në shpërndarjen e burimeve dhe menaxhimit të një vëllimi të lartë të të dhënave. Një pjesëmarrës ka thënë se pretendimet që konsiderohen të dyshuara janë referuar për programin e mëtejshëm ose për kontrollin e zbatimit të ligjit, ose të dyja, dhe përcaktimet pastaj kthehen në sistem. ai pjesëmarrës tha se ky lak feedback është projektuar për të alë për mësim të vazhdueshëm dhe për modelin parashikues të analitikës që vazhdimisht të hidhet për të zbuluar pretendimet mashtruese. Një pjesëmarrës tjetër deklaroi se sistemi i parandalimit të mashtrimeve të përdorimit të saj të shenjës përfshin një lak i vazhdueshëm të reagimit që rregullohet nëse orari i jep përparësi rasteve. Përveç kësaj, menaxhmenti i lartë merr parasysh sasinë e kohës që do të ndërmarë për të hetuar dhe zgjidhur rastet, duke vendosur që të ndajë burimet. Shih Gao-13-680SP.

67. Kemi intervistuar njërin nga audituesit kombëtare; Në të njëjtën kohë, ai ofroi përgjigje të gjera për pyetjet tona të intervistave. Për qëllime të kësaj metodologjie, llogaritet përgjigja e gjërave si një intervistë.

68.Një prej agjencive, Departamenti të Bujqësisë dhe Departamenti të Shëndetësisë dhe Shërbimeve Njerëzore, është përfshirë në të dyja listat. prandaj, ne kemi intervistuar OIG-të e gjithsej 8, jo 10 agjencive federale

69.GAO, Grantet Federale: Agjencitë kryen Vlerësime të Kontrollit të Brendshëm në përputhje me Udhëzimet dhe janë duke iu drejtuar kontrollit të brendshëm

70.Publikimet përfshinin materialet shkencore ose të shqyrtuara nga kolegët, raportet e qeverisë, disertacionet, botimet e tregtisë, dokumentet e konferencës, librat dhe raportet nga shoqatat, organizatat jo-për-profit dhe ekspert të fushës. Përveç kësaj, është kërkuar për raportet e Gao-së të publikuara që nga 1 janari 2009, që i referohemi Gojës së Parandalimit të Mashtrimit të 2006, të nxjerra në raportin e mëposhtëm: Gao, Programet e

Asistencës Individuale të Fatkeqësive: Kornizë për Parandalimin, Zbulimin dhe Ndjekjen e Mashtrimit, Gao-06- 954T (Ëashington, DC: 12 korrik 2006).

71.Zbulimi fillestar i bazave të të dhënave përfshiu botime nga data 1 janar 2009, që rezultoi në mbi 200 rezultate kërkimi. Duke pasur parasysh këtë vëllim të lartë të dokumenteve, më tej i kemi përmirësuar kriteret tona, pjesërisht, duke e shënuar kornizën kohore të kritereve të kërkimit tonë

72.Për shembull, shih Kontrollin Kombëtar të Australianëve, Kontrollin e Mashtrimit në Entitetet e Qeverisë Australiane: Udhëzues i Praktikave më të Mira (Mars 2011); Komiteti i Organizatave Sponzoruese të Komisionit Treadëay, Kontrolli i Brendshëm - Integruar Struktural (Neë York: Instituti Amerikan i Kontabilistëve Publik të Certifikuar, 2013); Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik, Shih një Strukturë të Integritetit të Tingujve: Instrumentet, Proceset, Strukturat dhe Kushtet për Zbatim, GOV / PGC / GF (2009) 1 (23 prill 2009); dhe Instituti i Auditorëve të Brendshëm, Instituti Amerikan i Kontabilistëve Publikë të Certifikuar, dhe Shoqata e Ekspertëve të Mashtruar të Mashtrimit, Menaxhimi i Rrezikut të Biznesit të Mashtrimit: Një Udhëzues Praktik (n.d.).

73. Analiza e përmbajtjes është një metodologji për strukturimin dhe analizimin e materialit të shkruar.

74.Nëse grupet e fokusit përbëheshin nga individë të shumtë, konsiderohej që secila diskutim i fokus grupeve të ishte një burim për qëllime të analizimit të praktikave.

75. Procesi i përzgjedhjes përjashtoi agjencitë me shpenzime negative, ashtu si Zyra Ekzekutive e Presidentit.

76. Ne kemi siguruar draftin e Kuadrit të Shërbimit të Ushqimit dhe Ushqyerjes në Departamentin e Bujqësisë, si edhe si Administrata Federale e Hekurudhave në Departamentin e Transportit. Asnjë agjenci nuk kishte komente për draftin e projektit.

77 .kemi kërkuar komente nga Qendra për Integritetin e Programit (CPI) në Qendrat për Medicare dhe Shërbimet Medicaid. CPI nuk ka pasur komente mbi draftin e Kornizës..

78.GAO, Parandalimi i Mashtrimit nga Medicare: CMS ka zbatuar një Sistem Prediktiv të Analizës, por ka nevojë për masat e Deine për të përcaktuar efektshmërinë e saj, GAO-13-104 (Ëashington, D.C: 15 tetor 2012). Për të ndihmuar që implementimi i

FPS të ishte i suksesshëm në ndihmën e agjencisë për të përmbushur qëllimet dhe objektivat e strategjisë së saj të parandalimit të mashtrimit, rekomandoi që CMS të përfitonte shuma të konsiderueshme si rezultat i FPS. Përveç kësaj, rekomandohet që CMS të përshkruajë objektivat e performancës së rezultateve dhe piketa që mund të maten për të vlerësuar përmirësimet në iniciativat e parandalimit të mashtrimit të agjencisë që i atribuohen zbatimit të FPS. ai Departamenti i Shëndetësisë dhe Shërbimeve Njerëzore u pajtua me të dy rekomandimet.

79. Shpenzimet e identitetit-vjedhjet e vjedhjeve ndodhin kur një hajdut identiteti përdor informacionin identifikues të tatimpaguesit legjitim për një deklaratë mashtruese të taksave dhe kërkon rimbursim. Shih Gao, Identiteti dhe Mashtrimi i Taksave: Autentifikimi i Përmirësuar mund të luftojë Mashtrimin e Rimbursimit, por IRS mungon një vlerësim të kostove, përfitimeve dhe rreziqeve, GAO-15-119 (Washington, D.C: 20 Janar 2015).

80. Në raport, kemi vërejtur praktikën më të mirë në Udhëzuesin e Vlerësimit dhe Vlerësimit të Kostos sugjerojnë se analizat e ndjeshmërisë dhe pasigurisë duhet të përdoren për të përcaktuar nëse supozimet mund të futin gabim në një vlerësim. Për informacione shtesë mbi kryerjen e analizave të tilla, shih Udhëzuesin për Vlerësimin dhe Vlerësimin e Kostos së Gao-ve: Praktikën më të Mirë për Zhvillimin dhe Menaxhimin e Kostove të Programit të Kapitalit, Gao-09-3SP (Washington, D.C: Mars 2009).

81. Përputhja e të dhënave është një proces në të cilin informacioni nga një burim krahasohet me informacione nga një tjetër, të tilla si qeveria apo bazat e të dhënave të palëve të treta, për të identifikuar ndonjë mospërputhje. Të dhënat e minierave analizojnë të dhënat për marrëdhëniet që nuk janë zbuluar më parë. Teknologjitë parashikuese-analitike përfshijnë një shumëllojshmëri të sistemeve dhe mjeteve të automatizuara që mund të përdoren për të identifikuar lloje të veçanta të sjelljes, përfshirë mashtrimin, përpara se transaksionet të përfundojnë.

82. Aktivitetet e analizës së të dhënave duhet të zbatohen në mënyrë të vazhdueshme me të gjitha mbrojtjet e Aktit të Privatësisë të vitit 1974, të ndryshuar nga Akti i Përputhshmërisë së Kompjuterit dhe Mbrojtjes së Privatësisë të vitit 1988 dhe statutet e tjera të privatësisë. Veçanërisht, Ligji për përputhjen me kompjuterin dhe mbrojtjen e privatësisë kërkon që subjektet federale që mendojnë të përputhen me të dhënat duhet (1) të mbrojnë privatësinë e të dhënave të përdorura në ndeshje kompjuterike; (2) analiza të plota të kostos për të gjitha ndeshjet e kompjuterëve dhe raportojnë çdo vit në kohën e tyre; dhe (3) të krijojnë borde të integritetit të të dhënave për të miratuar dhe shqyrtuar të

dhënat e ndeshjeve. Pub. L. Nr. 93-579 (31 dhjetor 1974); 5 U.S.C. 552a, ndryshuar nga Pub. L. Nr. 100-503 (18 tetor 1988).

83.GAO, Standardet për Kontroll të Brendshëm në Qeverinë Federale, GAO-14-704G (Ëashington, D.C: 10 shtator 2014), 13.01-13.06. Për udhëzime shtesë në vlerësimin e besueshmërisë së të dhënave, shih Gao, Vlerësimi i Besueshmërisë së të Dhënave të Përpunuara në Kompjuter, GAO-09-680G (Ëashington, D.C: Korrik 2009)

84.Shihni Gao, Pikat kryesore të një Forumi: Analiza e të Dhënave për Mbikëqyrjen dhe Zbatimin e Laës, GAO-13-680SP (ëashington, D.C .: 15 Korrik, 2013). ne krijuam një komunitet të vazhdueshëm praktike të fokusuar në sfidat e shkëmbimit të të dhënave. Për më shumë informacion, shih: http://ëëë.gao.gov/aac/gds_community_of_practice/overvieë.

85 Gao, Integriteti i Programit Medicare: Përpjekjet më të mëdha të kontrollit të parapagimit mund të rritin kursimet dhe më mirë të sigurojnë pagesa të duhura, Gao13-102 (ëashington, D.C .: 13 nëntor 2012

86. Gao, vjedhjet e identitetit: Veprimet shtesë mund të ndihmojnë IRS luftuar të mëdha, duke u zhvilluar, kërcënimi i mashtimit të rimbursim, GAO-14-633(Ëashington, D.C .: 20 gusht 2014).

87.Sistemi i punës së Thesarit nuk është paguar për të mundësuar që agjencitë federale të zvogëlojnë pagesat e parregullta duke kontrolluar baza të ndryshme të të dhënave para se të bëjnë pagesa ose pagesa për të identifikuar përfituesit e papërshtatshëm dhe për të parandaluar mashtrimet ose gabimet. përmes agjencive "Mos paguani", agjencitë mund të përdorin dokumentin Master të vdekjes së Administratës së Sigurimeve Shoqërore (versionin publik), Departamentin e Shëndetit dhe Shërbimin Njerëzor të Personave dhe Subjekteve të Përgjashtuara dhe Sistemin e Administratës së Shërbimeve të Përgjithshme për Përgjashtimin e Menaxhimit të Shenjave Të dhënat, në mesin e burimeve të tjera të të dhënave, për të ndihmuar në verifikimin e përshtatshmërisë. forca e tij ishte parë për shkak të një Memorandumi të Presidentit të lëshuar më 18 qershor 2010, dhe u krijua në ligj si Iniciativë Pa pagesë, nga Akti i Përmirësimit të Papaguar të Pagesave të Papërshtatshme të vitit 2012 (IPERIA), Pub. L. Nr. 112-248 (10 janar 2013).

88.GAO-13-680SP.

89. Rregullorja e Blerjes Federale (FAR) kërkon që kontraktuesit të caktuara të zbatojnë një program të ndërgjegjësimit dhe përputhshmërisë së vazhdueshme të etikës së biznesit që përfshin kryerjen e trajnimit dhe shpërndarjen e informacionit të përshtatshëm për rolet dhe përgjegjësitë përkatëse të një individi. ai FAR kërkon që ky trajnim t'u ofrohet

punonjësve të kontraktuesit dhe, sipas rastit, agjencisë dhe nënkontraktorëve të kontraktuesit. (48 C.F.R. § 52.203-13)

90.GAO, Programi i Integritetit të Medicare: Roli i zgjeruar i Federatës paraqet sfidat dhe mundësitë për ndihmën e shteteve, Gao-12-288T(Uashington, D.C .: 7 dhjetor 2011).

91.GAO, Tatimet dhe Trupat e Identitetit: Gjendja e Iniciativave të IRS për të Ndihmuar Tatimpagues të Viktimizuar, GAO-11-721T (Uashington, D.C .: 2 qershor,2011).

92.Në pajtim me një ndryshim të bërë në IPIA nga seksioni 4 i IPERIA, për vitin paraprak 2014, pragu është pagesa potenciale e papërshtatshme që tejkalon (1) të dy 1.5 përqind të shpenzimeve të programit dhe \$ 10 milion ose (2) \$ 100 milion pa marrë parasysh përqindjen

93. Faktorët e rrezikut nga një deri në shtatë diskutohen në IPERA, Pub. L. Nr. 111-204 (22 korrik 2010), i ndryshuar në 31 U.S.C. § 3321 shënim. ai OICE e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) ka lëshuar udhëzime të përditësuara, të zbatueshme duke filluar me raportimin e vitit 2014. udhëzimi i tij - Memorandumi i OMB-së Nr. M-15-02, app. C deri në Qarkoren Nr. A-123, Kërkesat për Vlerësimin Efektiv dhe Rregullimin e Pagesave të Pahijshe (20 Tetor 2014) - përfshin faktorët 8 dhe 9 të kësaj liste.

Shtojca VII: Kontakti dhe mirenjohja e stafit te GAO

Kontakti i GAO :

Stephen M. Lord, (202) 512-6722 ose LordS@gao.gov

Mirënjohje të stafit:

Përveç kontaktit të përmendur më lart, Linda Miller (Ndihmëse Drejtore), Gavin Ugale (Analist-në-Detyrë), Erin McLaughlin, Maria McMullen dhe Steven Putansu kanë dhënë kontribut kyç në këtë botim. Gjithashtu kontribuoi në këtë publikim si Tracy Abdo, Seto Bagdoyan, Gary Bianchi, Marcus Corbin, Beryl Davis, Leia Dickerson, Julia DiPonio, Colin Fallon, Holly Halifax, Robert Heilman, Lauren Kirkpatrick, Kristen Kociolek, Barbara Leëis, Jessica Lucas- Flavio Martinez, Marc Molino, Philip Reiff, Brynn Rovito, Aleksandra Stone, Mattheë Valenta dhe Prill Van Clee.

Llogaridhënia e qeverisë, auditimi, vlerësimi dhe krahu hetues i Kongresit ekziston për të mbështetur Kongresin në përmbushjen e përgjegjësive të tij kushtetuese dhe për të

ndihmuar në përmirësimin e performancës dhe llogaridhënies së qeverisë federale për popullin amerikan. GAO shqyrton përdorimin e fondeve publike; vlerëson programet dhe politikat federale; dhe ofron analiza, rekomandime dhe ndihma të tjera për të ndihmuar Kongresin që të bëjë mbikëqyrje të informuar, politika dhe vendime financimi. Angazhimi i GAO për qeverisje të mirë është nxjerrë në vlerat kryesore të llogaridhënies, integritetit dhe besueshmërisë.

Marrja e kopjeve të Raporteve të GAO dhe Dëshmitë

Mënyra më e shpejtë dhe më e lehtë për të marrë kopje të dokumenteve Gao pa kosto është përmes faqes së Gao-së (<http://www.gao.gov>). Çdo ditë pasdite në javë, postimet e Gao në faqen e internetit të sapo lëshuara raporte, dëshmi dhe korrespondencë. Për të Gao e-mail ju një listë të produkteve të sapo postuar, shkoni në <http://ëëë.gao.gov> dhe zgjidhni "Updates E-mail."

Çmimi i çdo publikimi të GAO lëshon koston aktuale të Gao-sëprodhimin dhe shpërndarjen dhe varet nga numri i faqeve në publikimi dhe nëse botimi është shtypur në ngjyrë ose të zezë dhe të bardhë. Çmimet dhe urdhërimin e informacionit është postuar në faqen e GAO-së, <http://ëëë.gao.gov/ordering.htm>

Vendosni porosi duke telefonuar (202) 512-6000, falas (866) 801-7077, ose TDD

(202) 512-2537.

Urdhërat mund të paguhen për përdorimin e American Express, Discover Card,

MasterCard, Visa, check, ose paratë. Thirrni për informacione shtesë.

Porosit nga tel

Lidhu me Gao në Facebook, Flickr, Twitter dhe YouTube. Regjistrohu ne RSS Feeds ose E-mail per perditesimin e te dhenave. Dëgjo podkastet

Lidhu me GAO

Raportimi i Mashtrimit, Mbetjeve dhe Abuzimit në Programet Federale

Kontakt:

Faqja e internetit: <http://www.gao.gov/fraudnet/fraudnet.htm>

E-mail: fraudnet@gao.gov

Sistemi i automatizuar i përgjigjjes: (800) 424-5454 ose (202) 512-7470

**Congressional
Relations**

Katherine Siggerud, Drejtor Menaxhues, siggerudk@gao.gov, (202) 512-4400, Përgjegjësitë e Qeverisë së Shteteve të Bashkuara, 441 G Rruga NW, Salla 7125,

Uashington, DC

Chuck Young, Drejtor Menaxhues, youngc1@gao.gov, (202) 512-4800 Përgjegjësitë e Qeverisë së Shteteve të Bashkuara, 441 G Rruga Në, Dhoma 7149

Punet e jashtme

Uashington, DC 20548

Përdorimi i Kritereve për Auditimet e Performancës¹

¹ Përkthyer nga dokumentet origjinale të GAO-s: ARM Guidance: Using Criteria for Performance Audits

Udhëzimi i ARM-së:

Parathënie

Ky udhëzim është i dizanjuar për të ndihmuar dhe siguruar që stafi i GAO të ndjekë politikat e agjencisë mbi provat dhe standardet e auditimit qeveritar të pranuar përgjithësisht (GAGAS ose Libri i Verdhë). Udhëzimi përputhet me parimet dhe praktikatat e përgjithshme të pranuar të disiplinave përkatëse. Deklaratat dhe veprimet e veçanta të merrenë mënyrë që të përfaqësojnë praktikatat që duhen ndjekur nëse arsyetimet nuk janë mjaft të mira. Para se të devijoni nga një praktikë e shprehur në një deklaratë, stafi duhet të konsultohet me një anëtar të përshtatshëm të stafit për Metodatat dhe Kërkimin e Aplikuar (ARM) ose me një specialist të ekipit dhe këtë konsultim duhet ta dokumentojë.

Përmbledhje

"Auditimet e performancës përcaktohen si auditime që sigurojnë gjetje ose konkluzione bazuar në vlerësimin e provave të mjaftueshme dhe të përshtatshme duke përdorur kriteret" (§2.10). Kriteret janë të nënkuptuara ose të qarta. Ato përbëjnë një element të domosdoshëm për kryerjen e vlerësimeve të qëndrueshme, sistematike dhe të besueshme të gjendjes së programeve dhe aktiviteteve të agjencive federale. Në përgjithësi, rekomandimet e GAO në auditimet e performancës rrjedhin nga gjetjet në bazë të vlerësimit të dëshmive duke përdorur kritere të qarta.

Auditimet e performancës kërkojnë kritere sipas Standardeve të GAGAS si më poshtë:

Ky punim ofron kryesisht udhëzime për të gjitha fazat e zhvillimit, analizimit dhe raportimit të qartë të kritereve, dhe është menduar si një mjet për konceptimin dhe kryerjen e një analize që përfshin kriteret. Në mënyrë të veçantë, ky udhëzim ndihmon në

(1) përcaktimin dhe përzgjedhjen e kritereve relevante, të mjaftueshme dhe të përshtatshme,

(2) zhvillimin, operacionalizimin dhe vlerësimin e këtyre kritereve, dhe

(3) aplikimin dhe raportimin e tyre.

Ky dokument gjithashtu ofron udhëzime për përdorimin e ndihmës së ARM-së kur merret parasysh dhe përdoren kriteret. Shtojcat në këtë udhëzues mbulojnë temat e kritereve implicite, përcaktimet e auditimit të performancës dhe më shumë detaje të lidhura me politikat e Gao.

Përdorimi i këtij dokumenti

Tabela e përmbajtjes është bashkengjitur në seksionet përkatëse të udhëzimit. Duke mbajtur 'Ctrl' dhe duke klikuar seksionin që dëshironi të shihni, do të jeni në gjendje të ndiqni lidhjet. Më tej, dokumenti shoqëruar, "Skenarët e Zhvillimit të Kritereve", përmban pesë skenarë të detajuar të përdorimit të kritereve.

1.Kontrolli i Përgjithshëm i Shteteve të Bashkuara, Standardet e Auditimit të Qeverisë: Rishikimi 2011, GAO-12-331G (Washington, D.C: Dhjetor 2011), §2.10 f. 17. www.gao.gov/yellowbook.

2.Për të funksionalizuar një term si një koncept abstrakt është për ta përcaktuar atë në një mënyrë të tillë që të mund të matet praktikisht; është që të identifikohen dimensionet apo veçoritë kryesore të saj, në mënyrë që të mund të vëzhgoni me përpikëri atë që përfaqëson.

Përmbajtje

Cilat janë Kriteret?

Përcaktoni dhe zgjidhni Kriteret përkatëse, të përshtatshme dhe të mjaftueshme

Identifikimi dhe marrja e burimeve të mundshme të kriterëve

Vlerësimi i përshtatshmërisë dhe mjaftueshmërisë së kriterëve të disponueshme

Zhvillimi, operacionalizimi dhe validimi i kriterëve

Modifikimi i kriterëve ekzistuese

Zhvillimi i kriterëve të reja

Krijimi i kriterëve

Vlefshmëria e kriterëve, masave ose standardeve operacionale

Aplikoni dhe Raportoni mbi Kriteret

Mbledhja e provave

Aplikimi i kriterëve për të bërë vlerësime

Raportimi i rezultateve të një analize duke përdorur kriteret

Përdorimi i Ndhmës së ARM-së

Shtojca 1: Përdorimi i A6.03 dhe dokumentacioni përkatës

Shtojca 2: Përcaktimet e politikave të kriterëve dhe përcaktimet e auditimit të performancës

Shtojca 3: Burimet e kriterëve

Hyrje - Cilat janë Kriteret?

Seksioni 6.37 i GAGAS (Libri i Verdhë) përcakton kriteret në këtë mënyrë:

"Kriteret përfaqësojnë ligjet, rregulloret, kontratat, marrëveshjet e granteve, standardet, masat, performanca e pritshme, praktikat e përcaktuara të biznesit dhe standardet krahasuese mbi të cilat performanca krahasohet ose vlerësohet.

"Kriteret e identifikojnë gjendjen ose pritshmërinë e kërkuar ose të dëshiruar në lidhje me programin ose operacionin.

"Kriteret sigurojnë një kontekst për vlerësimin e dëshmive dhe kuptimin e gjetjeve, konkluzioneve dhe rekomandimeve të përfshira në raport. ”³

Seksioni përfundon: "Auditorët duhet të përdorin kritere që janë relevante për objektivat e auditimit dhe që lejojnë vlerësimin e qëndrueshëm të lëndës."

Doracaku i Politikës së Gao përcakton kriteret si standardet, masat ose pritjet se çfarë duhet të ekzistojë; ato janë praktikat dhe standardet e biznesit ndaj të cilave performanca krahasohet ose vlerësohet. Kriteret përbëjnë një element të domosdoshëm për kryerjen e vlerësimeve të qëndrueshme, sistematike dhe të besueshme të gjendjes së programeve dhe aktiviteteve të agjencive federale. Në zhvillimin e gjetjeve, konkluzioneve dhe rekomandimeve, është e rëndësishme që të vendosni kritere ose standarde, të cilat përputhen me GAGAS, t'i përmbahen vlerave thelbësore të Gao, dhe të promovojnë kredibilitetin e agjencisë. Standardet mund të lidhen me proceset, qëllimet e një agjencie ose të një programi, ose me qëllimet më të gjera të qeverisë.

Kriteret e qarta janë kriteret ndaj të cilave krahasohen kushtet ose performancat në auditimet e performancës. Ato përfaqësojnë gjendjen e kërkuar ose të dëshiruar (standard, rregull), ose pritshmëri në lidhje me një program ose operacion. Në përgjithësi, rekomandimet e Gao në auditimet e performancës rrjedhin nga gjetjet në bazë të vlerësimit të dëshmive duke përdorur kritere të qarta. Shembuj të kriterëve të qarta përfshijnë, por nuk kufizohen në, kërkesat ligjore, rregullat, procedurat, standartet e performancës dhe masat e praktikave më të mira ose udhëheqëse, standardet profesionale, mendimi i ekspertëve, niveli i performancës së mëparshme, bazat dhe parimet ekonomike ose shoqërore.

Standardet e Auditimit të Qeverisë: Revizioni 2011 (Libri i Verdhë) në A6.03 gjithashtu pranon se siguria e shtuar nga puna e një auditori në përshkrimin e statusit ose gjendjes

aktuale të një programi ose procesi mund të konsiderohet gjithashtu kriter. Gao i referohet kritereve të përfaqësuara nga kjo siguri e shtuar si "kritere të qarta".

Në kontrast me kriteret e qarta, të cilat identifikohen dhe përdoren shprehimisht për të vlerësuar programin dhe aktivitetet, kriteret e qarta janë konceptuale. Në mënyrë të veçantë, kriteret e qarta përfaqësojnë sigurinë që Gao jep në lidhje me saktësinë dhe besueshmërinë e informacionit përshkrues të zhvilluar për të adresuar objektivin e hulumtimit. Siguria rrjedh nga rigoziteti i qëllimit, metodologjisë dhe përputhshmëria me të gjitha aspektet e GAGAS për auditimet e performancës dhe Kornizën e Sigurimit të Cilësisë të Gao. Një pikë kryesore është se provat nuk vlerësohen kundrejt kritereve të nenkuptuara. Përkundrazi, A6.03 zbatohet për të përshkruar objektivat për të cilat kriteret e qarta nuk janë relevante ose të disponueshme, për të cilat puna e auditorit siguron siguri të shtuar. Për më tepër, mund të nevojiten kritere të ndryshme për pyetjet e hulumtueshme të ndryshme dhe disa pyetje të hulumtueshme në një auditim të performancës mund të përdorin A6.03 që nuk mund të kërkojnë ndonjë kriter. Për më shumë informacion mbi kriteret e qarta, siç përcaktohet në A6.03, shih Shtojcën 1 të Auditimit të Performancës /Përcaktimeve dhe kritereve të rutinës joaudituese.

APQA gjithashtu ka sqaruar politikat e GAO mbi kriteret - dhe lidhjen e tyre me atë nëse një angazhim klasifikohet si një auditim i performancës - përmes memorandumeve të politikave. Një angazhim është një auditim i performancës nëse përmban ndonjë objektiv që vlerëson provat kundrejt kritereve të qarta ose për të cilat puna e auditorit siguron sigurinë në lidhje me gjendjen, sipas A6.03. Për më shumë informacion mbi përcaktimet e auditimit të performancës, shih Shtojcën 2.

Pjesa tjetër e këtij udhëzimi do të fokusohet kryesisht në kritere të qarta. Së pari, fokusi është se si të përcaktohen dhe të përzgjidhen kriteret me qëllim për të siguruar që ato janë relevante, të mjaftueshme dhe të përshtatshme për një angazhim. Pastaj përshkruan si të zhvillohen dhe modifikohen kriteret për përdorim në angazhime të ndryshme, me fokus në operacionalizimin dhe saksionimit. Së treti, ajo përshkruan procesin e aplikimit dhe raportimit të kritereve në auditimet e performancës. Trupi i udhëzimit përfundon me një diskutim të mënyrave se ARM mund të ndihmojë ekipet që punojnë me kritere.

Përcaktoni dhe përzgjidhni Kriteret përkatëse, të përshtatshme dhe të mjaftueshme

Për të aplikuar kritere objektivisht dhe vazhdimisht, ju duhet t'i përcaktoni ato në tri mënyra:

1. Standardet - cilat janë kriteret,

2. Dëshmi - çfarë do të matni kundër tyre, dhe

3. Metodologjia - si do të grumbulloni dëshmi për të matur.

Një identifikim i asaj që do të masni dikton llojin e provave që ju do të keni për të mbledhur. Për shkak se disa burime të provave dhe metodave të matjes mund të jenë të arsyeshme për të njëjtin standard, për secilin kriter që planifikoni të aplikoni, duhet të identifikoni burimet e provave ose metodat e matjes që planifikoni të përdorni.

Duke përshkruar secilin nga këto elemente vlerësues ndihmon të demonstrohet se GAO ka përdorur kritere të arsyeshme dhe të përshtatshme dhe siguron që ne i kemi zbatuar ato vazhdimisht.

Ngjarjet, veprimet ose karakteristikat e dukshme dhe të matshme që ofrojnë dëshmi se kriteret janë përmbushur janë baza e gjetjeve, konkluzioneve dhe rekomandimeve. Prandaj, kriteret e identifikimit dhe përzgjedhjes janë themele të rëndësishme të mbledhjes së të dhënave dhe analizave që mbështesin objektivat e auditimit të performancës; ato sigurojnë kontekstin për vlerësimin e dëshmive dhe për raportimin e gjetjeve, konkluzioneve ose rekomandimeve. Për shkak se është e mundur për të sfiduar një gjetje duke kritikuar standardin që kemi matur ose si e kemi matur atë, GAO duhet të shqyrtojë me kujdes standardet, provat dhe metodologjinë e përdorur për të zgjedhur dhe aplikuar kritere.

Ju filloni të shqyrtoni kriteret kur keni përcaktuar pyetjet tuaja të kërimit. Është e domosdoshme që të filloni të përcaktoni fushëveprimin e punës tuaj duke identifikuar dhe përcaktuar proceset dhe rezultatet relevante për programin ose politikën që shqyrtohet. Ju duhet të konsideroni relativisht kriteret gjatë angazhimit. Kriteret shpesh fillojnë si terma vlerësimi të përgjithshëm të tilla si "të suksesshme", "efektive", "bashkëpunuese" ose "transparente" dhe zhvillohen nga këto qëllime të përgjithshme në kritere të veçanta që mund të vlerësohen. Një ekip duhet të përcaktojë ngjarjet, veprimet ose karakteristikat e dukshme dhe të matshme që do të përdoren për të vlerësuar proceset ose rezultatet e synuara të programit. Për shembull, plani i një programi për bashkëpunim me partnerët ndërinstitucional mund të ndahet në disa kushte të vëzhgueshme, duke përfshirë frekuencën e komunikimit ndërmjet partnerëve dhe sasinë e burimeve që ndajnë.

Përdorimi i kriterëve në auditimet e performancës mund të ndjekë këto hapa thelbësorë (treguar në figurën 1:

- Identifikimi dhe marrja e burimeve potenciale të kriterëve;
- vlerëson përshtatshmërinë dhe mjaftueshmërinë e kriterëve në dispozicion;

- ndryshojnë ose zhvillon kriteret ekzistuese;
- operacionalizojnë kriteret;
- vërtetoni kriteret, masat ose standardet operationale sipas nevojës;
- të testojë një metodë vlerësimi për lehtësinë dhe besueshmërinë e përdorimit të saj, përpara se të rishikojnë kriteret, masat ose standardet sipas nevojës;
- mbledhjen e provave për të testuar kriteret;
- aplikoni kritere për të bërë vlerësime dhe për të raportuar rezultatet.

Numri i hapave që ndjekni dhe përpjekjet që ato sjellin varen nga lloji i kriterëve që përdorni dhe duke supozuar se ato janë të përshtatshme për përdorimin tuaj, shkalla deri në të cilën ekipet e tjera të GAOi kanë përdorur ato. Për shembull, nëse përdorni kritere të përshtatshme nga një raport i publikuar i GAO dhe ndjekni qasjen e një ekipi tjetër, mund të jeni në gjendje të kaloni hapat e funksionalizimit dhe të përcaktimit dhe disa nga hapat e tjerë mund të kërkojnë relativisht pak përpjekje. Nëse zhvilloni kritere të reja, duhet të ndiqni të gjitha hapat dhe secili mund të kërkojë përpjekje të konsiderueshme.

3.Gao-12-331G f. 143. Paragrafët e paragrafëve janë shtuar për qartësi.

4.Gao-12-331G, f. 143-45. GAGAS app. I, §A6.02, f. 207, liston një shumëllojshmëri të llojeve të kriterëve.

5.Gao Manuali i Politikave-1 janar 2008 Version (Përditësuar shkurt 2011), f. 160. Për shembull, shumë kritere ekonomike, siç është efienca sociale, janë ndërsektoriale dhe janë përgjithësisht të zbatueshme.

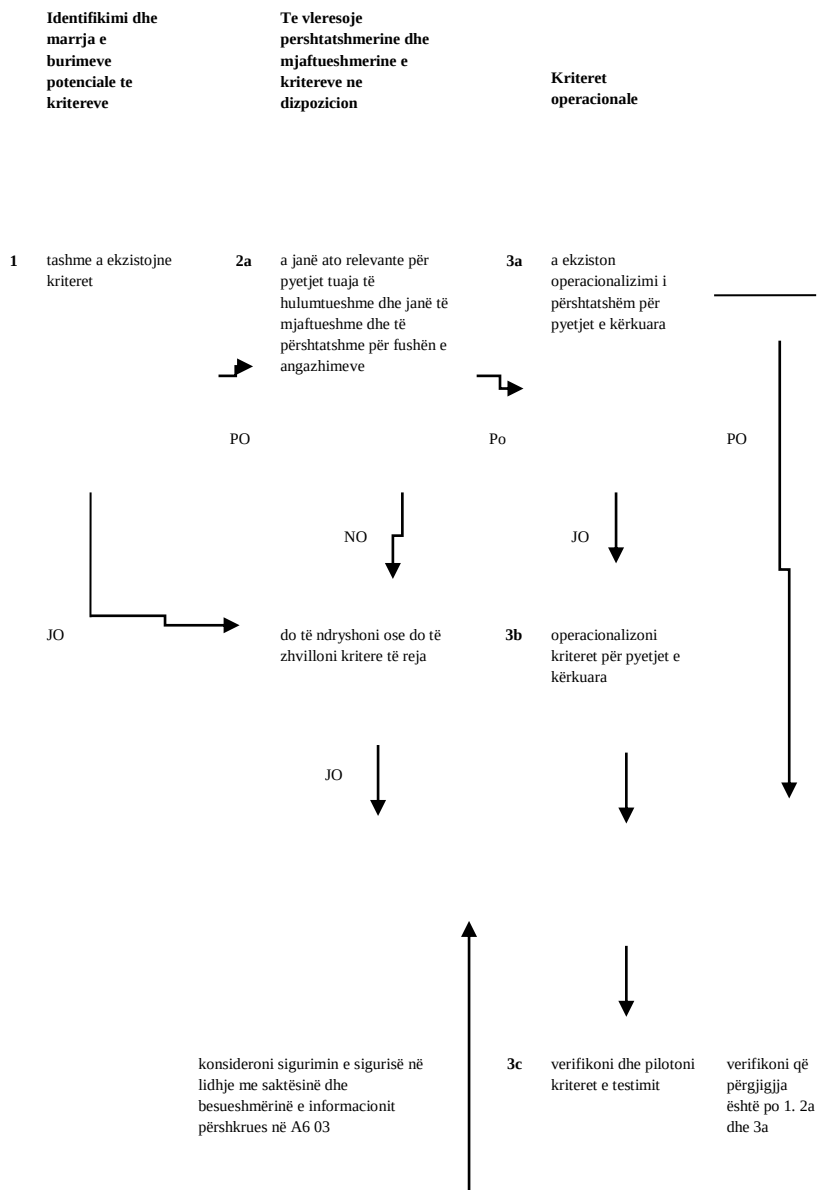
6. Sipas A6.03, objektivat e auditimit mund të kenë të bëjnë me përshkrimin e statusit aktual ose gjendjen e një programi ose procesi. Për këtë lloj të auditimit, kriteret objektive mund të përfaqësohen edhe nga siguria e shtuar nga auditori 1).

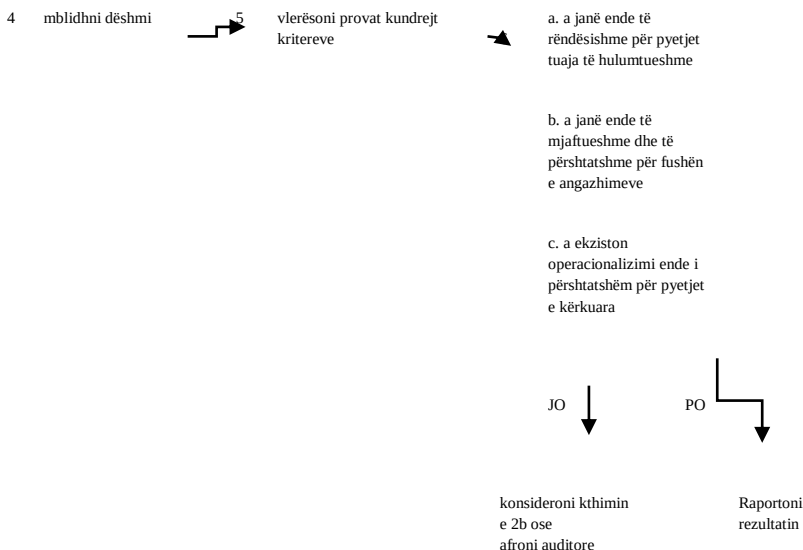
7.Sipas A6.03, objektivat e auditimit mund të kenë të bëjnë me përshkrimin e statusit aktual ose gjendjen e një programi ose procesi. Për këtë lloj të auditimit, kriteret objektive mund të përfaqësohen nga siguria e shtuar nga auditori 1) përshkrimi i statusit ose gjendjes, 2) vlerësimi nëse statusi ose kushtet plotësojnë karakteristika të caktuara (përshkruese), ose 3) vlerësimi nëse përshkrimi i menaxhmentit është i verifikueshëm, i saktë ose i mbështetur.

8. Për pjesën e mbetur të këtij udhëzimi, termi "kriteri" i referohet kriterëve të qarta, ndërsa "A6.03" do të përdoret për të dalluar konceptin e kriterëve implicite.

Figura 1 - Procesi për përzgjedhjen dhe aplikimin e kritereve

Fillo këtu

Aplikoni
kryteret



Ju filloni të identifikoni kriteret gjatë kohës që jeni duke përcaktuar pyetjet e kërkuara. Nëse kriteret e pranueshme nuk gjenden ose nuk mund të zhvillohen, pyetjet e hulumtuara mund të rishikohen ose të merren parasysht nëse A6.03 është i zbatueshëm. Në disa raste, një objektiv mund të përdorë fillimisht kriteret të përcaktuara, por ekipi më vonë mund të zbulojë një çështje që lidhet me atë objektiv që kërkon një rekomandim. Në raste të tilla, duhet të hartohen kriteret të qarta për të mbështetur rekomandimin.

Meqenëse rekomandimet kërkojnë kriteret vlerësuese për nxjerrjen e konkluzioneve në lidhje me performancën e programit ose të agjencisë, besueshmëria e konkluzioneve të auditimit të performancës mbështetet kryesisht në kredibilitetin e këtyre kriterëve. Pra, një shqyrtim i kriterëve të vlerësimit tenton të jetë perserites gjatë gjithë planifikimit dhe dizajnit të angazhimit ndërsa ju shqyrtoni çështjet dhe vlerësoni përshtatshmërinë dhe mundësitë e opsioneve të ndryshme të dizajnit. Për më tepër, mund të zhvilloni kriteret më të mëtejshme gjatë rrjedhës së angazhimit, pasi informatat e reja bëhen të disponueshme.

Ndërsa kaloni nëpër hapat në angazhimet tuaja, vazhdimisht mendoni nëse trajtimi juaj i kriterëve është i qartë, i arsyeshëm, i mjaftueshëm dhe i përshtatshëm. Në paraqitjen e hapave për identifikimin e kriterëve dhe përgatitjen për grumbullimin e të dhënave, ky udhëzim vazhdimisht i referohet rëndësisë së veprimeve tuaja në vijim.

1. Standardet - Identifikoni kriteret ndaj të cilave do të vlerësoni performancën. Këto janë zakonisht proceset, qëllimet ose qëllimet në program, agjenci, ose entitet tjetër që

vlerësohet. Nëse nuk mund të identifikoni ose pajtoheni me standardet, atëherë nuk keni një element thelbësor të kriterëve të nevojshëm për një auditim të performancës me rekomandime.

2. Dëshmi - Identifikoni se çfarë do të matni si një tregues i standardeve. Nëse standardet janë kaq të përgjithshme që nuk mund të përcaktoni se çfarë duhet të matni, atëherë ato duhet të zhvillohen dhe të operacionalizohen para se të përdoren si kriterë.

3. Metodologjia - Identifikoni se si do të mbledhni dëshmi dhe do të matni kushtet që do të vlerësoni kundrejt kriterëve. Nëse vendosni se nuk ka ndonjë mënyrë të mundshme për të matur ose vlerësuar në mënyrë të besueshme standardet, atëherë ato nuk duhet të përdoren si kriterë.

Arsyeshmëria është një konsideratë veçanërisht e rëndësishme, duke pasur parasysh afatet e ngushta dhe nevojën për efikasitet tipik të angazhimeve të GAO. Qëllimi ynë është të zhvillojmë një sërë kriteresh që mbulojnë çështjet kyçe në pyetjet e kërkuara pa kërkuar përpjekje të tepruara në mbledhjen dhe analizën e të dhënave.

Ne gjithashtu synojmë të zhvillojmë kriterë që agjencia e audituar mund të pritët në mënyrë të arsyeshme për të përmbushur. Është e rëndësishme të mbani mend gjatë se një kriter i caktuar mund të jetë i arsyeshëm në disa kontekste, por jo të tjerat.

Pyetje që duhet të shqyrtohen gjatë vlerësimit të përshtatshmërisë dhe mjaftueshmërisë së kriterëve ekzistuese:

- A lidhen kriteret ekzistuese drejtpërdrejt me pyetjen e hulumtuar?
- A mbulojnë të gjitha elementet kryesore të pyetjes së hulumtimit?
- A përfaqësojnë ato një grup të balancuar të proceseve, rezultateve ose rezultateve të dëshiruara?
- A kuptohen lehtësisht karakteristikat e vëzhgueshme dhe të matshme?
- A janë burimet e kriterëve të njohura dhe të respektuara në mënyrë profesionale?
- A do të jetë e mundur të grumbullohet informacioni i nevojshëm për të vlerësuar kundër kriterëve?
- A ka agjencia të ketë kohë të mjaftueshme për të përmbushur në mënyrë të arsyeshme kriteret në fjalë?
- A pranon agjencia se është e arsyeshme të vlerësohet kundrejt këtyre kriterëve?

10. Për të parë se si ky proces mund të zbatohet në skenarë të ndryshëm, shih dokumentin shoqërues "Skenarët e zhvillimit të kriterëve".

Identifikimi dhe marrja e burimeve potenciale të kriterëve

Identifikimi i burimeve të mundshme të kriterëve fillon ndërsa përcaktoni pyetjet tuaja të hulumtueshme. Kjo zakonisht përfshin një kërkim të raporteve të Gao-së; agjenci dhe materiale legjislative mbi programin, politikën ose operacionin; dhe literaturën e jashtme. Kërkimi mund të jetë relativisht i drejtpërdrejtë, si kur një pyetje e hulumtuar është e ngjashme me atë të përdorur në raportet e mëparshme të Gao-së ose kur burimet e kriterëve janë deklaruar direkt në një kërkesë ose mandat.

Kur përdorni kriterë nga raportet e Gao-së, është e rëndësishme të sigurohet lidhja e tyre me pyetjet tuaja të hulumtueshme. Mund të kërkohej një kërkim më i plotë i burimeve të brendshme dhe të jashtme. Ju mund të kërkonit burime të jashtme në mënyra të ndryshme, duke përfshirë kërkimin e bazave të të dhënave në tërësi dhe intervistimin e ekspertëve të lëndëve ose zyrtarëve të agjencive. (Konsultohuni me Bibliotekarët Teknikë të Gao për këshilla mbi strategjitë e kërkimit efikas dhe mënyrat për të organizuar këto materiale.)

Disa burime të mundshme të kriterëve janë:

- ligjet ose rregulloret;
- Politika e qeverisë amerikane;
- standardet e agjencisë;
- kontrata ose kushtet e grantit;
- praktikatat më të mira, ose të mira, përfshirë kriteret e vendosura në raportet e mëparshme të Gao;
- standarde të performancës;
- standardet ose praktikatat profesionale;
- Shkenca shoqërore, parimet statistikore ose ekonomike, mendimi i ekspertëve; dhe
- nivelet e mëparshme të performancës.

Shtojca 3 përmban shembuj të burimeve të kriterëve; një dokument shoqërues "Skenarët e Zhvillimit"

11. Auditimet e performancës që marrin në konsideratë rezultatet, siç janë efektiviteti i programit, ekonomia dhe efikasiteti, ose që kërkojnë analiza të ardhshme, shpesh

mbështeten në metoda rigoroze analitike që përfshijnë modelimin, studimet mbi përfitimet ose ekstrapolimet në bazë të rishikimit të literaturës ose mendimit të ekspertëve.

Kritereve", përmban pesë skenarë të zhvillimit të kritereve të qarta. Shembuj të tjerë gjithashtu integrohen në pjesën e mbetur të udhëzimeve.

Vlerësoni përshtatshmërinë dhe mjaftueshmërinë e kritereve në dispozicion

Është e rëndësishme që të përcaktoni se çfarë është brenda fushëveprimit tuaj dhe çfarë ka nevojë për kritere gjate shqyrtim të hershëm të angazhimit. Ajo që nuk është brenda fushëveprimit tuaj mund të hiqet nga hetimi. Pas identifikimit të kritereve të mundshme brenda fushëveprimit tuaj, ju kontrolloni nëse ato janë

- (1) drejtpërdrejtë te percaktuara për pyetjet tuaja të hulumtueshme,
- (2) të përshtatshme dhe të mjaftueshme për t'iu përgjigjur këtyre pyetjeve, dhe
- (3) operacionalizuar në lidhje me objektivat tuaja të kërkimit.

Në disa raste, kriteret mund të përfshihen në udhëzime, statut, rregullore ose të nënkuptuar në një pyetje të hulumtueshme. Në këto raste ato mund të përdoren me pak ose aspak modifikim. Kriteret që vijnë nga ligji, rregulloret, politika e qeverisë amerikane, standardet e agjencive dhe kushtet e kontratës ose grantit janë "kritere të pajtueshmërisë". Agjencitë u kërkohet të ndjekin këto, pavarësisht nga efekti (kriteret, shkakun dhe efektin kur bën rekomandime). Për shembull, udhëzimi i Ushtrisë që deklaroi qartë se çdo ushtar që i është dhënë një vlerësim mjekësor i P3 ose P4 nga një mjek ushtarak nuk duhet të dërgohet në zona lufte, ishte përdorur si kriter në një raport të GAO që shqyrtoi nëse ushtarët me kushte mjekësore u ishin caktuar pozicione pavarësisht nevojën e tyre për kufizime të rëndësishme të detyrës. Në këtë rast, ekipi shqyrtoi përcaktimet mjekësore në dosjet mjekësore të ushtarëve, së bashku me informacionin e vendosjes, për të parë nëse kriteret u përmbushën. Për shkak se ato nuk kërkohen, kriteret që nuk janë "kritere pajtueshmërie" nuk duhet të përqendrohen vetëm në atë nëse agjensia i ndjek ato apo jo, por në efektet (apo gjasat) pozitive që do të ndodhin dhe efektet që do të eliminohet nëse praktika do të ndiqet.

Në raste të tjera, të tilla si përdorimi i shkencave shoqërore, parimet statistikore apo ekonomike, kriteret nuk janë të shkruara në një dokument kundër të cilit vlerësimi i dëshmive mund të krahasohet dhe adresohet nëpërmjet një përgjigje pozitive ose negative. Në vend të kësaj, këto parime, të tilla si efikasiteti ekonomik, mund të përdoren si kritere që operacionalizohen përmes analizave teknike nga specialistët, të cilat pastaj mbështesin

Pyetjet për të pyetur në lidhje me kriteret e zhvilluara jashtë GAO-s:

- Për çfarë qëllimi janë zhvilluar kriteret dhe janë në përputhje me objektivat tona?
- A kanë përdorur ndonjë vlerësues apo hulumtues të tjerë kriteret? Nëse po, çfarë justifikimi kanë siguruar për përdorimin e tyre?
- A ka pasur shqyrtim dhe koment të jashtëm kur janë zhvilluar kriteret?
- A ka pasur ndonjë debat të dukshëm mbi kriteret? A është kundërshtuar vlefshmëria e tyre? Nëse po, a kanë argumente kundër tyre të zgjidhen në mënyrë të kënaqshme?
- A është organizata që ka zhvilluar kriteret njohura si kompetente, gjerësisht përfaqësuese të fushës dhe jo partiake?
- A bën ndonjë grup rivale kriteresh të mbulojë një çështje të ngjashme? Nëse po, shpjegoni pse i zgjodhëm këto kriteret. Nëse po, a mund të identifikojmë kriteret të përbashkëta nga të gjitha burimet e disponueshme?
- A duken kriteret e arsyeshme nga qeveria e mirë, kontrolli i brendshëm apo perspektiva të ngjashme?
- A plotësojnë kriteret kriteret e përshtatshmërisë dhe mjaftueshmërisë të diskutuara më lart?

gjetjet dhe rekomandimet e raportit. Punëtorët mund të paraqesin analizën dhe të specifikojnë parimet themelore mbi të cilat bazohet analiza. Dokumenti i punës, kriteret dhe analiza verifikohet më pas përmes rishikimit teknik nga një specialist tjetër.

Urdhrat ekzekutiv dhe udhëzimet për Zyrën e Menaxhimit dhe Buxhetit (OMB) janë shembuj të udhëzimeve që përcaktojnë kriteret ekonomike, duke përfshirë efikasitetin (si në maksimizimin e përfitimeve sociale neto) dhe efektivitetin e koston, për vlerësimin e përfitimeve dhe të kostove të rregulloreve investuese. Një analizë nëse një program do të maksimizonte përfitimet sociale neto krahasuar me biznesin bazë si zakonisht mund t'u jepte vendimmarrësve informacion mbi aftësinë e programit për të përmirësuar efikasitetin ekonomik (p.sh., duke adresuar dështimin e një tregu). Më shumë ngushtë, një program me kosto efektive është ai që arrin një qëllim përkatës me kosto më të ulët.

Ekipet e GAO mund të përdorin kriteret të tilla për të analizuar efektin ekonomik të një programi ose për të vlerësuar analizat që agjencitë përdorin për të mbështetur vendimet rregullatore dhe investuese.

Për shembull, në një auditim të performancës të programit të sheqerit të SHBA, një ekip i GAO zbuloi se përfitimet sociale neto të programit ishin negative, kryesisht për shkak se ajo rriti çmimin e sheqerit tek prodhuesit dhe konsumatorët e SHBA. Në një shembull tjetër, kriteret të tilla të përfitimit neto janë aplikuar për të vlerësuar një propozim të Agjencisë për Mbrojtjen e Mjedisit (EPA) për të kontrolluar emetimet e merkurit nga

termocentralet. Ekipi gjeti se mangësitë në analizën e EPA-së e kufizuan përdorimin e saj për vlerësimin e tregtisë ekonomike të propozimit rregullator.

Parimet bazë ekonomike u përdorën si kritere në një raport mbi programin e heliumit për të mbështetur një deklaratë që vlerësimi i Agjencisë për të ardhurat e ardhshme mund të mos jetë e përshtatshme. Parimi bazë i ekonomisë që blerësit i përgjigjen ndryshimeve të çmimeve duke ndryshuar shumën që ata blejnë (pjerrësia e kërkesës ulur) është përdorur në një analizë ekonomike të paraqitur në një dokument pune të rishikuar dhe të nënshkruar nga një tjetër ekonomist i njohur me çështjen për të mbështetur deklaratën në raport.

11. Këto lloje të metodave analitike mund të përdoren për të hetuar çështjet e shkakut dhe efektit, për shembull, duke analizuar faktorët që çojnë në rezultate të veçanta të programit. Varësisht nga qasja që merret, standardet dhe procedurat e metodës analitike mund të shërbejnë si kritere. Ashtu si me të gjitha auditimet e performancës, kriteret duhet të zhvillohen me kujdes për të siguruar që ato të jenë të vlefshme dhe objektive.

Është e rëndësishme që të diskutohen të gjitha kriteret e mundshme ligjore me avokatin e caktuar në Zyrën e Këshillit të Përgjithshëm.

12. Këto mund të jenë kritere në, për shembull, një studim "praktika të mira" që studiovan me kujdes organizatat me performancë të lartë dhe studimet e rasteve të zgjedhura për të nxjerrë mësimë përgjithësisht të zbatueshme prej tyre.

13. Këto mund të jenë kritere në, për shembull, një studim "praktika të mira" që studiovan me kujdes organizatat me performancë të lartë dhe studimet e rasteve të zgjedhura për të nxjerrë mësimë përgjithësisht të zbatueshme prej tyre.

Parimet ekonomike mund të përmenden për një angazhim që përfshin ekonometrinë. Në një rast të tillë ato mund të përdoren si kritere në shqyrtimin e faktorëve që çojnë në rezultate të veçanta duke identifikuar gjendjen e dëshiruar ose të kërkuar të një programi dhe duke marrë parasysh efektivitetin e programit ose barazinë.

Kriteret ekonomike mund të përdoren për auditimet e performancës që e konsiderojnë efektivitetin e programit, efikasitetin, barazinë, ose që kërkojnë analizë se si programi mund të kryejë në të ardhmen. Këto kritere shërbejnë si bazë për metodat rigoroze analitike që përfshijnë modelimin, studimet e përfitimit të kostos, ose provat e bazuara në rishikimin e literaturës ose në mendimin e ekspertëve. Këto lloje të metodave analitike dhe parimet themelore ekonomike në të cilat ato bazohen, mund të përdoren për të hetuar çështje të shkaktarëve dhe të efekteve, dhe për të përcaktuar gjendjen e dëshiruar ose të kërkuar që çon në rezultate të veçanta të programit.

Zhvillimi, operacionalizimi dhe percaktimi i kriterëve

Meqenëse kriteret janë të varura nga konteksti, ato që përdoren në raportet e mëparshme të GAO mund të mos jenë të gjitha percaktuese, të përshtatshme dhe të mjaftueshme për një angazhim të ri. Për këtë arsye, është e rëndësishme të zhvillohet dhe dokumentohet justifikimi për percaktimin e zgjedhjes suaj dhe zhvillimin e kriterëve. Kur kriteret e disponueshme nuk kanë objektivitet ose janë të pamjaftueshme për të kapur kuptimin e plotë të pyetjeve tuaja të hulumtimit, duhet të konsideroni nëse do të modifikoni kriteret ekzistuese ose do të zhvilloni kriterë të reja në mënyrë që të nxirreni konkluzione të vlefshme dhe të përshtatshme. Në përgjithësi, duke punuar me kriteret e përdorura më parë merr më pak kohë dhe më pak resurse sesa modifikimi i kriterëve të jashtme ose zhvillimi i kriterëve të reja. Nëse kriteret ekzistuese nuk adresojnë dimensionet e rëndësishme të një pyetjeje të hulumtueshme, thjesht modifikimi i tyre, siç është dhënia e shembujve ose treguesve konkretë, mund të mos jetë e përshtatshme. Për shkak se besueshmëria e konkluzioneve vlerësuese të GAO mbështetet kryesisht në besueshmërinë e kriterëve, ju duhet të justifikoni përshtatshmërinë e standardeve të reja.

Më tej, kriteret mund të zhvillohen në disa faza të një angazhimi. Kriteret e identifikuara para angazhimit mund të modifikohen ose zëvendësohen pasi të dhënat mbledhen dhe analizohen ose shfaqen çështje që kërkojnë rishqyrtimin se si kriteret janë operacionalizuar. Për shembull, mund të bëhet e qartë se një burim i caktuar i të dhënave që pritet të përdoret në vlerësim është jo i

14. Gao, Personeli Ushtarak: Ushtria ka nevojë më të mirë për të zbatuar kërkesat dhe për të përmirësuar mbajtjen e të dhënave për ushtarët, kushtet e kujtesës së kujt mund të bëjnë thirrje për kufizime të rëndësishme të detyrës, Gao-08-546 (Washington, D.C: 10 qershor 2008).

15 Për shembull, urdhrat ekzekutiv 12893 dhe 12866; Qarkullimet e OMB-it A-94 dhe A-4.

16 Shihni Qendrat e ARM-së për webfaqet Intranet të Ekonomisë për udhëzime në lidhje me vlerësimin e analizave të përfitimeve.

17 Gao, programi i sheqerit: Mbështetja e çmimeve të sheqerit ka rritur kostot e përdoruesve ndërsa përfitojnë nga prodhuesit Gao / RCED-00-126 (Uashington, D.C: 9 qershor 2000).

18 Akti Clean Air: Vëzhgimet mbi Analizën e Përfitimit të Kostos nga EPA të Opsioneve të Kontrollit të Merkurit, GAO-05-252 (Uashington, D.C: 28 Shkurt 2005) besueshëm ose

që të dhënat në dispozicion nuk adresojnë drejtpërdrejt kriteret. Përveç kësaj, mund të zbuloni kriteret të reja ose të gjeni se kriteret e hedhura janë bërë të rëndësishme në mbledhjen dhe analizën e të dhënave.

Në çdo rast, shtimi, heqja ose ndryshimi i kriterëve duhet të reflektohet në një matricë të azhurnuar të dizajnit dhe Dokumentacioni i Menaxhimit të Angazhimit dhe File Produkt (EMPF).

Kjo përfshin raste të eliminimit të të gjitha kriterëve ose zhvillimin e kriterëve të qarta për të mbështetur një rekomandim në një raport që fillimisht ishte klasifikuar si një auditim i performancës bazuar në përdorimin e A6.03, duke riklasifikuar një angazhim nga një auditim i performancës në një joaudit rutinë, ose duke shtuar kriteret për një joaudit rutinë dhe ndryshimin e tij në një auditim të performancës.

Modifikimi i kriterëve ekzistues

Ndonjëherë ju duhet të modifikoni kriteret ekzistuese për t'i zbatuar ato në një program, ndoshta duke ofruar shembuj se si një parim mund të perceptohet në një kontekst tjetër. Ju mund të mos keni gjithmonë nevojë për të gjitha kriteret në një grup për t'iu përgjigjur pyetjes tuaj të hulumtimit nëse disa nuk janë percaktuese për situatën. Nëse përdorni vetëm disa nga një sërë kriteresh për angazhimin tuaj, përzgjedhja e tyre në mënyrë të drejtë dhe të ekuilibruar është vendimtare dhe duhet të dokumentohet në letrat tuaja dhe raportin. Për të shmangur paraqitjen e paragjykimeve, duhet të bashkëpunoni me grupet e interesit, duke përfshirë agjencinë e audituar, në përzgjedhjen ose modifikimin e kriterëve dhe, kur është e mundur, të merrni një marrëveshje të palëve për çdo ndryshim.

Për shembull, në vitin 1988, GAO u kërkua që të zhvillonte një kuadër me kriteret të përgjithshme vlerësuese për të siguruar një rishikim gjithëpërfshirës të operacioneve dhe efektivitetit të shumë programeve që u shërbenin fëmijëve dhe familjeve. Në mungesë të një kuadri të përgjithshëm të kriterëve të vlerësimit në literaturë, GAO fillimisht tërhoqi parimet dhe kriteret e vlerësimit nga vlerësimet e mëparshme të programeve që u shërbenin fëmijëve. GAO pastaj listoi kriteret vlerësuese që ajo gjeti në një rishikim të literaturës mbi metodat e vlerësimit të programit dhe përdorimin e tyre dhe në një rishikim të llojeve të informacionit të nevojshëm për të bërë një shumëllojshmëri të vendimeve të programit. Në dokumentet burimore, proceset e dëshiruara të programit, rezultatet ose rezultatet shfaqen ndonjëherë shprehimisht, në mënyrë të përmbledhur ose në mënyrë të dyfishtë. Për shembull, pas sulmeve terroriste të 11 shtatorit 2001, administrata e atëhershme e Bushit zhvilloi dhe publikoi shtatë strategji kombëtare që lidhen me luftimin e terrorizmit dhe mbrojtjen e sigurisë së atdheut. GAO u pyetën për të identifikuar karakteristikat e dëshirueshme të një strategjie kombëtare efektive dhe për të vlerësuar

nëse këto strategji i adresuan këto karakteristika. Megjithatë, çfarë do të bënin keto karakteristika të caktuara "të dëshirueshme" nuk ishin përcaktuar qartë. Në raste të tilla, ju duhet të zhvilloni përkufizime konkrete. Nëse është e mundur, krijoni përkufizime të detajuara të punës që në mënyrë të qarte karakterizojnë aspektet kryesore ose veçoritë e kufizuara për proceset, rezultatet ose rezultatet e dëshiruara të programit. Aty ku kjo është e vështirë për t'u bërë, mund të jepni shembuj të llojeve të sjelljeve, praktikave ose parimeve që do të përputheshin me këto qëllime dhe t'i lidhnin këto përkufizime pune përsëri në material në dokumentet burimore deri në masën që është e mundur.

Është e rëndësishme të zhvillohet një dokument pune i detajuar se si këto përkufizime janë zhvilluar dhe si lidhen me dokumentet burimore nëse lidhjet nuk janë të drejtpërdrejta ose të qarta. Për shembull, për të përcaktuar karakteristikat e dëshirueshme të një strategjie kombëtare, GAO konsultoi një shumëllojshmëri të burimeve publike dhe private, duke përfshirë mandatet legjislative dhe ekzekutive dhe strategjitë e lidhura me jo-terrorizmin. GAO gjithashtu studioi Aktin e Performancës dhe Rezultatet e Qeverisë të vitit 1993 (GPRA, Akti i Rezultateve), literatura e përgjithshme mbi planifikimin strategjik dhe performancën, dhe Zyra eUdhëzime për Menaxhimin dhe Buxhetin (OMB). Përveç kësaj, GAO u mbledhën rekomandimet e publikuara nga komisionet kombëtare, puna e mëparshme e GAO dhe organizatat e ndryshme kërkimore që komentoi mbi strategjinë kombëtare, duke përfshirë RAND dhe Institutin Brookings. GAO duke angazhuar një gamë të gjerë të anëtarëve të stafit në konsultime, duke përfshirë edhe ekonomistët dhe metodologët. Më tej, GAOduke u konsultuar me ekspertë të jashtëm nga Komisioni i SHBA për Sigurinë Kombëtare për shekullin e 21-të.

Stafi i Gao ka zhvilluar karakteristika të dëshirueshme duke vlerësuar këtë informacion, duke përdorur gjykimin e tyre dhe duke vlerësuar mbështetjet themelore në udhëzimet legjislative ose ekzekutive dhe frekuencën me të cilën citohen burime të tjera. GAO pastaj grupoi sende të ngjashme në një mënyrë logjike, nga konceptimi në zbatimin, duke rezultuar në gjashtë grupe të karakteristikave të dëshirueshme për një strategji kombëtare:

- 1) qëllimi, fushëveprimi dhe metodologjia;
- (2) Përcaktimi i problemit dhe vlerësimi i rrezikut;
- (3) qëllimet, aktivitetet dhe masat e performancës;
- (4) burimet, investimet dhe menaxhimi;
- (5) rolet organizative, përgjegjësitë, koordinimi; dhe

(6) integrimi dhe zbatimi.

GAO shkurtimisht përshkroi dhe dha shembuj të elementeve përbërës të karakteristikave për të ndihmuar ata që i përdorin ato për të vlerësuar strategjitë kombëtare të administratës.

Zhvilloni kritere të reja

Nëse kriteret e përdorura më parë nuk duket të jenë të mjaftueshme, mund t'ju duhet të përdorni kritere jashtë GAO ose të zhvilloni kritere të reja. Për të përcaktuar nëse kriteret e zhvilluara jashtë Gao janë të përshtatshme, duhet të konsideroni objektivitetin e organizatës që i zhvilloi ato dhe nëse vlefshmëria e tyre është sfiduar. Për shkak se zhvillimi dhe vlefshmëria e kriterëve të reja vlerësuese kërkojnë kohë dhe burime shtesë, është e rëndësishme që së pari të përcaktohet nëse përpjekja është e garantuar dhe ka të ngjarë të ketë sukses. Ndoshta hendeuku në mbulimin e kriterëve ekzistues për një çështje të hulumtimit është i vogël dhe relativisht i parëndësishëm ose nuk nevojitet një vlerësim i saktë. Nga ana tjetër, një çështje mund të jetë fluide ose subjekt i ndryshimeve në teknologji, duke i tejkaluar kriteret specifike deri në fund të projektit.

Në fazën e hartimit të angazhimit, konsideroni kohën dhe burimet e stafit që do të kërkohej për të zhvilluar, për të vërtetuar dhe për të marrë masa të besueshme të kriterëve të reja dhe për t'i krahasuar këto vlerësime të resurseve me gjatësinë dhe rëndësinë e gjithë angazhimit. A është përpjekja shtesë e vlefshmërisë në proporcion me koston dhe rëndësinë e përgjithshme të projektit? Cilat janë pasojat e mundshme nëse një pyetje mbetet pa përgjigje? Sa e rëndësishme është vlerësimi i përgjithshëm?

Nëse çështja është e rëndësishme, por nuk ia vlen përpjekja shtesë, mund të keni nevojë të rishikoni objektivat e projektit dhe të merrni pëlqimin e kërkuesit për të modifikuar objektivat tuaja të kërkimit.

Kriteret e reja zakonisht nuk krijohen nga zeroja. Shpesh ato rrjedhin nga kriteret ekzistuese, parimet e përgjithshme të hulumtimit të shkencave shoqërore, ose standardet e praktikës profesionale. Për shembull, GAO ka zhvilluar një udhëzues për të ndihmuar vlerësuesit të vlerësojnë pikat e forta dhe dobësitë e planeve vjetore të agjencive federale për përmbushjen e kërkesave të GPRA dhe pritjeve që planet informojnë Kongresin dhe publikun rreth performancës së agjencive

Udhëheqja e kongresit dhe komisionet e mbikëqyrjes kishin kërkuar nga GAO që të zhvillojnë një udhëzues për të ndihmuar vendim-marrësit e kongresit të nxjerrin informacion nga planet vjetore të performancës së agjencive dhe të vlerësojnë cilësinë e këtyre planeve. GAO pastaj zhvilloi një udhërrëfyes të vlerësuesit të shokut për të ndihmuar stafin e GAO-së dhe vlerësuesit e tjerë të bëjnë vlerësime të hollësishme me të njëjtat çështje dhe çështje thelbësore si ato të përmbajtura në udhëzuesin e kongresit.

Ndërsa GPRA nuk kërkon një format të veçantë për një plan vjetor të performancës, ajo përshkruan gjashtë kërkesat që duhet të përmbajë. Udhëzuesi i vlerësuesit u zhvillua duke u mbështetur në kërkesat e aktit, udhëzimet e OMB për prodhimin e planeve dhe punën e GAO në përpjekjet pilot të agjencive për zbatimin e aktit. Gjashtë kërkesa u shembën në tri çështje thelbësore dhe çështjet e ndërlidhura përmes analizave dhe u vlerësuan më pas duke marrë komente nga një gamë e gjerë e stafit të kongresit. Për ta bërë udhëzuesin më të përshtatshëm për përdorim, GAO përfshinte kritere, diskutime dhe udhëzime shtesë dhe ilustrime se çfarë duhet të kërkojnë në vlerësimin e përparimit të agjencive. Ky material u informua nga puna e GAO për vlerësimin e performancës dhe diskutimet me zyrtarët e lartë të agjencive ekzekutive dhe zyrtarët e OMB të përfshirë drejtpërsëdrejti në zhvillimin e planeve të performancës. Së fundi, vlerësuesit e zgjedhur nga të gjithë GAO me përvojë në shqyrtimin e planeve strategjike të agjencive kritikuan pyetjet kryesore, kriteret dhe udhëzimet.

Në një shembull tjetër, objektivat e një raporti të vitit 2009 mbi praktikat e menaxhimit të Shërbimit të Ardhurave të Brendshme (IRS) ishin që të përcaktojnë atributet e elasticitetit organizativ dhe t'i zbatojnë ato si kritere për operacionet e zgjedhura të IRS në terren për të përcaktuar shkallën në të cilën operacionet në terren shfaqën atributet. Për të përcaktuar elasticitetin organizativ, ne shqyrtuam literaturën akademike nga, ndër të tjera, psikologjinë, ekologjinë, shkencën organizative dhe të menaxhimit, organizatat me besueshmëri të lartë, vazhdimësinë dhe menaxhimin e fatkeqësive, si dhe GAO përkatëse dhe Raportet e Përgjithshme të Inspektorit. Ju duhet të shpjegoni pse u nevojitën kritere shtesë dhe si u vlerësuan ato - domethënë, se si GAO përcaktoi se kriteret ishin të mjaftueshme dhe të përshtatshme për t'u përgjigjur pyetjeve të kërkuara.

Përshtatshmëria e standardeve të vlerësimit zakonisht vërtetohet me marrjen e pikëpamjeve të ekspertëve të pavarur, me njohuri të gjerë, që përfaqësojnë gjerësisht këtë fushë ose në diskutimet në grupe ose intervistat individuale. Ju mund të punoni me kërkuesin dhe me agjensinë e audituar për të siguruar që ata të pranojnë mënyrën se si keni zhvilluar dhe validuar kriteret dhe, më vonë, vlefshmërinë dhe objektivitetin e gjetjeve dhe përfundimeve të vlerësimit.

Në raportin e IRS, GAO atributet e listuara në lidhje me elasticitetin organizativ, kërkoi 11 ekspertë për të shqyrtuar listën gjatë intervistave, dhe pastaj rafinuar listë iterativisht pas çdo interviste. Ne zgjodhëm ekspertët për punën e tyre të botuar, kontributet në fushat e tyre dhe citimet e të tjerëve për punën e tyre. Duke inkorporuar kontributin e ekspertëve, kemi pasur një listë prej 21 attributeve që kemi rregulluar në pesë kategori të gjera: planifikimi emergjent, fleksibiliteti organizativ, lidhshipë, fuqia punëtore e angazhuar dhe rrjetet.

Operacionalizo kriteret

Për të operacionalizuar kriteret, ju përcaktoni se çfarë do të thotë të përmbushni plotësisht një kriter të caktuar dhe çfarë do të thotë nëse një kriter është përmbushur pjesërisht ose nuk është përmbushur fare. Ju filloni duke identifikuar karakteristikat e dukshme dhe të matshme që lidhen me proceset, rezultatet ose rezultatet që keni identifikuar dhe keni përcaktuar masat sasiore ose cilësore që do të përdorni për t'i vlerësuar ato. Kriteret mund të operacionalizohen tashmë në burimin e tyre ose mund të kenë nevojë të zhvillohen më tej. Për shembull, do të ishte e nevojshme të përkufizohej saktësisht çfarë nënkuptohet duke thirrur karakteristika konkrete dhe specifike të vëzhgueshme dhe të matshme "sistematike", "gjithëpërfshirëse", "të besueshme" dhe të ngjashme. Burimet që mund të përdoren për të ndihmuar në zhvillimin e masave të tilla përfshijnë pritjet kyçe të programeve siç përcaktohen në rregulloret ose udhëzimet e agjencisë, parimet e gjetura në literaturën relevante dhe standardet e standardeve të performancës.

Këto masa mund të jenë cilësore ose sasiore dhe mund të përcaktojnë një rezultat të favorshëm apo të pafavorshëm. Për shembull, GAO kërkohet shpesh që të vlerësojë se sa mirë një agjenci po zbaton ose ndjek një proces. Procesi mund të jetë mënyra se si agjencia po planifikon një projekt, duke inspektuar atë për siguri, duke qenë transparent, ose duke përfshirë palët e interesuara ose punonjësit. GAO shpesh përdor praktikën më të mira ose praktikën kryesore ose udhëzimet si kriter. Në shumicën e rasteve, praktikën ose udhëzimet më të mira bëhen listë kontrolluese ose tabela të veprimeve specifike që tregojnë nëse një agjenci po takon çdo komponent.

Krahasimi me secilin komponent të praktikës ose udhëzimit më të mirë zakonisht është një kriter cilësor - agjencia është ose nuk po bën një aktivitet të përfshirë në proces. Nëse listat e kontrollit përfshijnë llojet e aktiviteteve (p.sh. llojet e aktiviteteve të përfshirjes) si dhe shtrirjen e tyre (p.sh. cilat grupe duhet të përfshihen) atëherë kriteret janë më të plota. Nga ana tjetër, shumë programe kanë qëllime të rritjes së rezultateve pozitive (p.sh. rezultatet e testimit) ose uljen e shkallës së rezultateve të pafavorshme (p.sh. aksidentet). Vlerësimi i këtyre programeve ka të ngjarë të mbështetet në kriteret më sasiore.

Pasi kriteret janë funksionalizuar, mund të keni nevojë të zhvilloni dhe mbështeteni në rregullat e vendimeve për të përcaktuar nëse çdo kriter është plotësuar. Për secilën masë, standardet ose vlerat e synuara mund të krijohen që përfaqësojnë performancën "adequate" ose "të suksesshme". Rregullat e vendimit duhet të dokumentohen për të përshkruar qartë hapat në përcaktimin nëse kriteret janë plotësuar. Këto rregulla vendimi mund të bazohen në performancën ose normat e mëhershme dhe duhet të jenë sa më objektive të jetë e mundur ose, të paktën, duhet të lejojnë një pritje të arsyeshme të besueshmërisë kur gjykimi profesional zbatohet për vlerësimin.

Për shembull, barazia (një koncept ekonomik) lidhet me drejtësinë e shpërndarjes së kostove dhe përfitimeve të shkaktuara nga ndryshimet e politikave ose programeve. Në mënyrë tipike ky kriter mund të funksionalizohet duke analizuar shpërndarjen e përfitimeve dhe kostove sipas gjeografisë, racës, gjenerimit ose të ngjashme. Një analizë e tillë, veçanërisht në lidhje me analizën e kostos së përfitimeve, mund të jetë e dobishme në vlerësimin nëse ata që mbajnë kostot e një rregullore ose programi federal gjithashtu përfitojnë. Vendimmarrësit pastaj mund të vlerësojnë nëse shpërndarja e përfitimeve dhe kostove është e barabartë.

Për shembull, një ekip që ka zgjedhur të operacionalizojë kapitalin pasi shpërndarja proporcionale e parave të granteve midis shteteve mund të testojë rezultatin në disa mënyra, duke përfshirë numërimin e numrit të programeve në një shtet ose të gjithë popullsisë së shtetit ose marrjen e madhësisë së popullsisë nën vijën e varfërisë.

Ekipi duhet të shpjegojë se pse vendimi i vendimit që ka zgjedhur ka kuptim për angazhimin. Për shembull, një raport i GAO mbi Financimin Profesional të Rehabilitimit (VR) zgjodhi të shqyrtojë dy standarde të barazisë për programet e granteve - kapital përfitues, i cili përcakton që fondet duhet të shpërndahen në mënyrë që secili shtet të ofrojë të njëjtin nivel shërbimesh për çdo person në nevojë, dhe kapitali i tatimpaguesve, i cili përcakton që shtetet duhet të kontribuojnë për të njëjtën përqindje të burimeve të tyre në një program të caktuar. Raporti shpjegoi se "Këto standarde të kapitalit nuk janë kërkesa statutorë për programin VR, por zakonisht përdoren si standarde në kërkimet shkencore sociale për të vlerësuar dhe hartuar formula financimi".

Percaktoni Kriteret, Masat ose Standardet Operacionale

Pasi të keni zhvilluar masa dhe rregulla korresponduese të vendimeve, mund të jetë e dobishme të fitoni pikëpamje profesionale. Ekspertët e lëndës mund të reagojnë ndaj qartësisë, përshtatshmërisë dhe objektivitetit të standardeve. Në mënyrë të ngjashme, zakonisht është e dobishme për të marrë informacion nga zyrtarët e agjencisë mbi përshtatshmërinë e kriterëve dhe masave që kemi zhvilluar dhe, nëse është e mundur,

pajtimin e tyre me ta. Një formë e vlefshmërisë, sidomos për përdorimin e kritereve të bazuara në shkencat shoqërore, parimet statistikore ose ekonomike, është përmes hartimit të një pune që paraqet analizën dhe parimet bazë të validuara nga një specialist tjetër i njohur me këtë zonë. Kjo zakonisht ndihmon në përkrahjen e mëvonshme të pajtimit me të gjeturat dhe rekomandimet, veçanërisht kur një projekt kërkon kritere që zyrtarët e agjencisë fillimisht pajtohen, por më vonë kundërshtojnë.

Kjo është praktikë e mirë, sidomos kur keni zhvilluar kritere të reja, për të testuar ato për të siguruar që ato të mund të aplikohen në mënyrë të besueshme dhe të qëndrueshme. Për shembull, ju mund t'i kërkonit anëtarëve të ekipit të diskutojnë se si t'i zbatojnë kriteret dhe të hartojnë disa rregulla të vendimeve paraprake. Gjithashtu mund të jetë e dobishme nëse të gjithë anëtarët e ekipit i zbatojnë kriteret bashkërisht për disa raste ose elemente për të zhvilluar një kuptim të përbashkët se si duhet të zbatohen rregullat e vendimit.

Tjetra, ju mund të kërkonit të paktën dy anëtarë të ekipit që të zbatojnë në mënyrë të pavarur kriteret për raste ose elementë shtesë. I gjithë ekipi pastaj mund të diskutojë për rastet për të cilat anëtarët e ekipit arritën vendime të ndryshme dhe për të rishikuar kriteret dhe rregullat dhe procedurat e përdorura për zbatimin e tyre. Nëse bëhet e qartë se disa kritere nuk mund të aplikohen vazhdimisht, shqyrtoni rishikimin ose braktisjen e tyre. Pas këtyre diskutimeve, kriteret dhe rregullat e vendimit duhet të rishikohen sipas nevojës dhe pastaj të zbatohen në të gjitha rastet e mbetura.

Për shembull, gjatë vlerësimit të programeve që u shërbenin fëmijëve dhe familjeve, Gao kishte zhvilluar 10 kritere të organizuara rreth vlerësimit të nevojës dhe zbatimit dhe efekteve të një programi. Gao pastaj vlerësoi dobinë e kritereve për vlerësimin e një game të gjerë programesh duke zhvilluar së pari masat e secilit prej dhjetë kritereve për pesë ilustrime të rasteve të ndryshme të programit dhe pastaj duke i vlerësuar këto masa duke marrë opinionet e grupeve të ekspertëve të fushës së përmbajtjes për përshtatshmërinë e treguesit në pesë ilustrimet.

Konsultohuni me stafin e ARM-së për të vendosur se cila metodë e testimit pilot është e përshtatshme për angazhimin tuaj. Shkalla në të cilën janë përdorur kriteret në punën e mëparshme të Gao, numri i anëtarëve të ekipit të përfshirë, kompleksiteti i kritereve dhe shkalla e strukturës në vendimmarrje do të ndikojnë në metodën e pilotimit që zgjidhni.

Aplikoni dhe Raportoni mbi Kriteret

Kur aplikoni kriteret, i konsideroni llojet e të dhënave që mund t'i përdorni për t'i vlerësuar ato, si dhe çdo çështje që rezulton në lidhje me besueshmërinë e të dhënave. Në fazën e vlefshmërisë, ju siguroheni që burimet e të dhënave mund të përdoren për të vlerësuar këto

kritere dhe se, sipas standardeve të GAGAS, ato janë të arsyeshme, të arritshme dhe relevante. Nëse keni provuar metodën tuaj për vlerësimin e dëshmimeve kundër kritereve për të siguruar që të dhënat mund të mbledhen në mënyrë të besueshme brenda afateve kohore dhe kufizimeve të burimeve, tani jeni gati për të mbledhur dëshmi për të vlerësuar nëse agjencia përmbush kriteret e zgjedhura. Ju mund të përdorni ndonjë nga një gamë të gjerë metodash për të mbledhur dëshmi për vlerësime apo edhe disa metoda, për sa kohë që të mbledhni dëshmi të mjaftueshme dhe të besueshme. Kur përdorni prova fizike ose dokumentare për të vlerësuar kriteret, shqyrtoni përdorimin e një instrumenti për grumbullimin e të dhënave (DCI), i cili detajon se çfarë duhet të kërkoni në kritere. Për dëshmi fizike të mbledhura nga inspektimi ose vëzhgimi i pronës, DCI duhet të detajojë kriteret dhe karakteristikat që përdoren për vlerësimin. Për shembull, nëse do të vlerësonit gjendjen e një ndërtese federale, DCI mund të përshkruajë karakteristika të vëzhgueshme që do të tregonin bojë me myk, asbest ose plumb, prania e të cilit mund të përdoret për të përcaktuar nëse ndërtesa ishte në kod. Në mënyrë të ngjashme, dëshmitë fizike që detajojnë sjelljen njerëzore ose një ngjarje duhet të përmbajnë vlerësime të veprimeve ose vërejtjeve që do të shiheshin nëse një kriter ishte ose nuk u përmbush. Për shembull, për të vlerësuar mbikëqyrjen e një sistemi të të dhënave, DCI do të përfshinte vlerësime nëse dikush ka kryer kontrolle elektronike të të dhënave, ka rishikuar regjistrimin e të dhënave dhe ka mbështetur rregullisht sistemin. Kur mbledhin dëshmi të dokumentuara nga një numër i madh i dosjeve, është e rëndësishme të përcaktohet se cilat nga të dhënat e disponueshme janë të rëndësishme dhe të krijojnë një qasje sistematike për gjetjen dhe regjistrimin e tyre. Për shembull, kur vlerësuam nëse anëtarët e shërbimeve mjekësore të papranueshme ishin duke u vendosur në Irak, ekipi i GAO-së definoi moszgjedhje si të ketë statusin mjekësor P3 ose P4. Ekipi pastaj krijoi një DCI në të cilin gjendja mjekësore mund të mbledhej nga shënimet shëndetësore dhe vendosjen e anëtarëve të shërbimit individual. Kjo i mundësoi ekipit të përcaktojë nëse ndonjë anëtar i shërbimit në statusin P3 ose P4 ishte vendosur, duke treguar se kriteri nuk ishte përmbushur. Shpesh, të dhënat që mund të caktohen, çojnë në analiza më të forta dhe mbështetje më të fortë për të përcaktuar nëse kriteret janë përmbushur. Në këtë shembull, ekipi mund të përcaktojë nëse dikush në një status shëndetësor të pa-dislokueshëm ishte vendosur dhe gjithashtu mund të mbledhë të dhëna të mjaftueshme dhe të besueshme për të vlerësuar përqindjen e anëtarëve të shërbimit të papranueshëm të cilët ishin të shpërndarë. Kur mbledhni dëshmi dëshmuuese për të përcaktuar nëse një kriter është plotësuar, shqyrto kompleksitetin dhe ndjeshmërinë e informacionit të nevojshëm. Puna me stafin e ARM-së do t'ju ndihmojë të përcaktoni opsionet në dispozicion dhe zgjidhni qasjen më të përshtatshme.

Kur mbledhni dëshmi dëshmuuese për të përcaktuar nëse një kriter është plotësuar, shqyrto kompleksitetin dhe ndjeshmërinë e informacionit të nevojshëm. Puna me stafin e ARM-së do t'ju ndihmojë të përcaktoni opsionet në dispozicion dhe zgjidhni qasjen më të përshtatshme. Kur grumbulloni dëshmi dëshmi, merrni në konsideratë përdorimin e një

interviste të strukturuar, të grupit të fokusit ose të një sondazhi që mund të synojë sjelljen e vëzhgueshme të interesit. Për çdo metodë, pyetjet mund të pyesin nëse të anketuarit besojnë se kriteret janë përmbushur ose nëse janë të vetëdijshëm për gjëra të caktuara që do të ishin të pranishme nëse kriteret u përmbushën. Pretestimi dhe hetimi i pyetjeve mund të ndihmojë në vërtetimin e besueshmërisë së këtyre provave. Standardizimi i pyetjeve dhe përzgjedhja e të anketuarve të përshtatshëm mund t'ju lejojë të mbledhni dëshmi sasiore që mund të përgjithësohen në një popullsi më të madhe.

Në disa rrethana, të dhënat e krijuara nga kompjuteri mund të përmbajnë informacione që mund t'i përdorni për të vlerësuar nëse kriteret janë plotësuar. Në këto raste, është kritike për të vlerësuar besueshmërinë e GAO të dhënat dhe të përcaktojnë se variablat e interesit janë masa të vlefshme. Për shembull, një ekip i GAO që vlerëson nëse ndryshimet në qasjet e trajnimit në marinën janë përmirësuar nga ato më të vjetra, përcaktojnë disa kritere që do të konsideroheshin "një përmirësim". Ekipi vendosi që kosto më të ulët, periudha më të shkurtra trajnimit dhe më pak kohë për të fituar kualifikim qëdo të tregonin se kriteret ishin duke u përmbushur. Të dhënat e marinës treguan se çdo kriter ishte përmbushur, por të dhënat jo të plota dhe një llogaritje e pabarabartë e kostove shkaktuan që ekipi të konkludonte se provat nuk ishin mjaftueshëm të besueshme për ta bërë këtë përcaktim.

Aplikimi i kriterëve për të bërë vlerësime

Pasi të keni funksionalizuar, përcaktuar dhe kërkuar kritere dhe keni mbledhur prova të mjaftueshme dhe të besueshme për t'i vlerësuar ato, jeni gati të aplikoni kriteret dhe të vendosni nëse ato janë përmbushur. Ju do të peshoni me kujdes provat kundër tyre, duke përdorur rregulla të qarta dhe të dokumentuara të vendimeve. Ju mund të përdorni tabelat e rezultateve ose listat kontrolluese për të vlerësuar shkallën në të cilën plotësohen kriteret. Megjithatë përcaktimi përfundimtar nëse një kriter është plotësuar ndjek grumbullimin e të dhënave, kriteret duhet të aplikohen në mënyrë të vazhdueshme gjatë mbledhjes së provave.

Gjatë mbledhjes së të dhënave, vazhdimisht duke marrë parasysh nëse të dhënat janë të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të vlerësuar nëse janë plotësuar kriteret do të sigurojnë që ju të mbledhni dëshmi të mjaftueshme korrigjimi dhe do t'ju lejojë të bëni një vendosmëri të arsyeshme dhe të justifikueshme. Pasi të keni kryer një analizë për të bërë vendosmërinë tuaj, ju duhet të siguroheni që anëtarët e ekipit, palët e interesit dhe mbikëqyrësit të rishikojnë në mënyrë të përshtatshme rezultatet; përdorin metoda të përshtatshme shkencore sociale për të siguruar saktësinë dhe besueshmërinë e të dhënave dhe qasjes; dhe të dokumentojë analizat dhe vendimet.

Për shembull, pas hartimit të kriterëve për të vlerësuar strategjitë kombëtare, disa skuadra të GAO-së i zbatuan ato në strategjitë e duhura kombëtare, duke përfshirë Strategjinë Kombëtare të Fitores në Irak (NVSI). GAO përdoren një kartë vlerësimi për të përcaktuar nëse NVSI "në përgjithësi", "pjesërisht", ose "nuk" adresuar secilën prej gjashtë karakteristikave. GAO bëri vlerësimet e saj për çdo karakteristikë duke shqyrtuar elementet e saj (çdo karakteristikë kishte dy deri në pesë elemente përbërëse).

Për shkak të kompleksitetit të materialit, dhe shikimit të pritur dhe ndjeshmërisë së gjetjeve, GAO formuan dy grupe të koduesve të përbërë nga anëtarë të ekipit, ekspertë të lëndëve dhe metodologë. Grupet fillimisht koduan të gjitha sendet përbërëse në mënyrë të pavarur, pastaj u takuan për të pajtuar dallimet e tyre dhe më në fund diskutuan dhe zgjidhën dallimet në mes pikëve të tyre. Në raportin përfundimtar, GAO prezantoi analizën së rezultateve në një tabelë, duke diskutuar çdo karakteristikë në detaje dhe duke siguruar arsyetimin për përcaktimet.

Raportimi i rezultateve të një analize duke përdorur kriteret

Në raportimin e metodës dhe rezultateve të kriterëve të aplikimit, ekipi duhet të deklarojë në mënyrë të qartë të gjitha kriteret e përdorura në paraqitjen e ndonjë gjetjeje në seksionin e objektivave, fushëveprimit dhe metodologjisë (OSM) ose në një shtojcë teknike. Disa raporte (të tilla si një -shtesë) mund t'i referojnë lexuesit në OSM ose në shtojcën teknike të një raporti të shokut. Metodologjia duhet të përshkruhet në detaje të mjaftueshme që lexuesit të kenë një kuptim të qartë se si është kryer puna, pikat e forta dhe kufizimet e tij.

Nga shembulli i mëparshëm mbi menaxhimin e IRS, GAO ka aplikuar në mënyrë cilësore 21 atributet që kemi zhvilluar dhe marrë informacion përmes rishikimeve të dokumenteve, intervistave, vizitave në terren, vëzhgimit dhe analizës së të dhënave të IRS. Ne raportuam për veprimet që operacionet IRS në terren kishin marrë që ishin në përputhje me atributet, dhe ne vërejtëm mundësitë për përmirësim. Ne përfshiu një seksion për secilën nga pesë kategoritë e elasticitetit të gjerë në raport dhe diskutuan veprimet e operacioneve në terren dhe mundësitë për përmirësim duke iu referuartributeve të zgjedhura në secilën kategori.

Përveç kësaj, mund të jetë e përshtatshme që OSM të ofrojë

- një listë të kriterëve të përdorura;
- burimet e tyre;

- hapa në identifikimin ose zhvillimin e kriterëve si dhe arsyetimin për modifikimin e kriterëve ekzistuesë ose për përzgjedhjen e kriterëve të veçanta nga një grup;
- hapa për të vërtetuar kriteret, duke përfshirë marrjen e inputeve dhe blerjeve të palëve të interesuara;
- rregullat e vendimit për zbatimin e kriterëve, duke përfshirë çdo procedurë coding;
- hapa për të siguruar aplikim konsekuent të kriterëve, të tilla si pretestimi; dhe
- Përshkrimet e kufizimeve që mund të parandalojnë të tjerët që të përdorin informacionin në mënyrë korrekte.

Jo të gjitha raportet që përdorin kriterë domosdoshmërisht detajojnë të gjitha këto elemente. Artikujt e veçantë dhe detajet e tyre do të varen nga rrethanat e angazhimit. Për shembull, nëse përdoren të njëjtat kriterë si në raportet e mëparshme të GAO, mund të mjaftojë vetëm referimi i këtyre raporteve dhe sigurimi i informacioneve themelore rreth qasjes së tyre. Raporte të tjera mund të kenë pyetje të hulumtueshme që specifikojnë kriteret e interesit, duke pakësuar detajet e nevojshme në OSM. Kriteret mund të jenë pak a shumë komplekse, duke ndikuar në informacionin metodologjik që ju nevojitet. Për shembull, kur kriteret janë relativisht të thjeshta, vërtetimi i tyre mund të jetë i drejtpërdrejtë ose mund të ketë rëndësi të kufizuar.

Niveli i detajeve rreth kriterëve në një raport varet nga rrethanat e angazhimit. Për shembull, një raport mund të përqëndrohet në disa kriterë për të cilat agjencia kishte rënë pa dhënë hollësi rreth kriterëve që agjencia kishte përmbushur në masë të madhe. Kur përdoret, një tërësorshqyrtimi i anshmërive potenciale të raportimit që mund të rezultojë është i rëndësishëm. Raporte të tjera mund të përmendin në mënyrë të caktuar ose indirekte kriteret që një agjenci ka përmbushur, ndërsa janë shumë më të drejtpërdrejta dhe specifike për kriteret që nuk i kanë përmbushur. Ky nivel i detajeve mund të jetë i mjaftueshëm për të zbutur çdo paragjykim të mundshëm. Në këto situata, aktorët e brendshëm ose të jashtëm duhet të peshojnë nëse kjo qasje lehtëson në mënyrë adekuate anshmërinë potenciale.

Përdorimi i ndihmës së ARM-së, Ndërsa ekipet kanë përgjegjësinë kryesore për përcaktimin e kriterëve në auditimet e tyre të performancës, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në mënyra të ndryshme, duke ndihmuar në identifikimin e burimeve të kriterëve, në dhënien e kontributeve në përzgjedhjen, aplikimin dhe raportimin e tyre.

ARM mund të sigurojë ndihmën e mëposhtme:

- Kur kriteret që përdorni në një angazhim nuk janë identifikuar qartë në ligjet, rregulloret ose objektivat e angazhimit, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në identifikimin e burimeve të kriterëve të përshtatshme ose në vlerësimin e tyre.
- Kur shqyrtoni procedurat e vlerësimit të agjencive, për shembull, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në identifikimin e kriterëve që kanë vendosur profesionistët e vlerësimit ose kriteret që lidhen me gjëra të tilla si parimet ekonomike dhe vlerësojnë përshtatshmërinë e tyre për angazhimin tuaj.
- Stafi i ARM-së mund të ndihmojë në identifikimin e cilat prej disa burimeve janë më të përshtatshme.
- Në raste të tjera, të tilla si përdorimi i shkencave shoqërore, parimet statistikore ose ekonomike, specialistët e ARM mund të ndihmojnë në zhvillimin e një letre pune që paraqet analizën dhe përcaktimin e parimeve themelore mbi të cilat bazohet analiza.

Letra e punës, kriteret dhe analizat do të verifikoheshin me anë të rishikimit teknik nga një specialist tjetër. Përzgjedhja e një grupi të mjaftueshëm kriteresh, kur kriteret të shumta mund të jenë të përshtatshme, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në përcaktimin e një grupi të mjaftueshëm për angazhimin. Nëse mund të aplikohen potencialisht 12 kriteret, për shembull, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në përcaktimin nëse më pak krytere mund të mjaftojnë. Zhvillimi i Strategjive për Validimin e Kriterëve Kur kriteret nuk janë identifikuar qartë në ligj ose në rregulloret ose nuk janë vërtetuar për rrethana të ngjashme me tuajat, stafi i ARM-së mund të ndihmojë në zhvillimin e strategjive për të vërtetuar ato. Kjo përfshin identifikimin dhe konsultimin me ekspertë ose palë të interesuara, në varësi të objektivave të angazhimit dhe kriterëve. Zhvillimi i mënyrave për të aplikuar dhe analizuar kriteret Pasi që kriteret të jenë identifikuar dhe vërtetuar, mund të përcaktoni nëse ato përmbushen. Stafi i ARM-së mund të ndihmojë në zhvillimin e DCI-ve ose metodave të tjera për mbledhjen dhe analizën e tyre, dëshmi kundër të cilave kriteret janë vlerësuar dhe mund të zhvillojnë rregulla për përcaktimin e shkallës së përmbushjes së kriterëve.

Zhvillimi i teksteve të raportit dhe pamjeve

ARM mund të ndihmojë në zhvillimin e gjuhës për OSM-të, shtojcat teknike ose diskutimet e rezultateve. Kjo mund të përfshijë tekstin që përshkruan përzgjedhjen ose zhvillimin dhe funksionalizimin e kriterëve, vlefshmërinë e tyre, dhe mbledhjen dhe

vlerësimin e dëshmimeve kundër kritereve. Stafi i ARM mund të ndihmojë në hartimin e tabelave për paraqitjen e rezultateve.

Përgatitja dhe shqyrtimi i dokumentacionit

Stafi i ARM-së mund të ndihmojë në përgatitjen dhe rishikimin e punëve që përshkruajnë hapat e ndërmarrë në çdo fushë që lidhet me përzgjedhjen dhe përdorimin e kritereve, mbledhjen e provave, vlerësimin e dëshmimeve kundër kritereve dhe përshkrimin e rezultateve.

Shtojca 1: Përdorimi i A6.03 dhe dokumentacionit të ngjashëm

Ndërsa shumica e auditimeve të performancës në Gao kanë objektiva që mbështeten në një vlerësim të provave kundër kritereve, disa janë përshkruese në natyrë. Shumica e kontroleve përshkruese kryhen si auditime të performancës sepse puna e auditimit siguron siguri duke u mbështetur në standarde të caktuara në ashpërsi të fushës dhe metodologjisë, dhe puna kryhet në përputhje me Kornizën e Sigurimit të Cilësisë të GAGAS dhe GAO. Auditimet përshkruese kanë vetëm objektiva që përshkruajnë statusin e politikave, programeve, proceseve ose çështjeve. Ata nuk kanë objektiva që kërkojnë një vlerësim të provave kundër kritereve të qarta. Siç është sqaruar në Standardet e Auditimit të Qeverisë: Revizioni 2011 (Libri i Verdhë) në A6.03, kriteret për këto lloj objektivash mund të përfaqësohen nga siguria e shtuar nga puna e auditorit për saktësinë dhe besueshmërinë e informacionit përshkrues. Gao i referohet këtij sigurimi të auditorit si "kritere të qarta". Kjo shtojcë jep detaje mbi përdorimin e kritereve implicite për tre lloje të objektivave përshkruese. Dokumenti i FAQ-ve të Auditimit të Performancës / joaudit të Rutinës dhe Përcaktimeve të Kritereve gjithashtu siguron informacion të detajuar mbi kriteret e qarta dhe të nënkuptuara dhe kërkesat e dokumentacionit përkatës në dokumentet e planifikimit dhe në produkt.

Objektivat përshkrues

Auditimet e performancës mund të përfshijnë një përzierje të objektivave përshkrues dhe vlerësues, dhe disa angazhime kanë vetëm objektiva përshkruese. Siç sqarohet në A6.03, për objektivat përshkrues, kriteret mund të përfaqësohen nga siguria e shtuar nga puna e auditorit në tri fusha:

(1) Përshkrimi i statusit ose kushtit:

Shumica e angazhimeve do të përfshijnë të paktën një objektiv që përshkruan statusin ose gjendjen e politikave, programeve, proceseve ose çështjeve. Për shembull, në një raport të

fundit, ekipi përshkroi se si ata identifikuan trendet në financimin e shtetit për arsimin e lartë (kusht): "Në kryerjen e kësaj pune, kemi analizuar tendencat në financimin e shtetit për kolegjet, ndihmat studentore shtetërore dhe shkollimin duke përdorur të dhënat e sektorit publik (IPEDS), Studimi Kombëtar i Ndihmës së Nxënësve (NPSAS) dhe Shoqata Kombëtare e Shteteve Shtetërore të Granteve dhe Programeve të Ndihmës (NASSGAP) për periudhën fiskale 2003 - 2012 (të dhënat më të fundit në dispozicion në kohën e analizës sonë). (Shih seksionin e futjes së Arsimit të Lartë: Trendet e Financimit Shtetëror dhe Politikat mbi Përbalueshmërinë (Gao-15-151)).

(2) Vlerësimi nëse gjendja plotëson disa karakteristika Në shumicën e angazhimeve të auditimit të performancës, do të ketë të paktën një objektivi që vlerëson nëse një program përmbush karakteristikat e caktuara të cilat konsiderohen si një objektivi, qëllim ose standard që GAO përdor si kritere vlerësuese. Sidoqoftë, mund të hasni situata në të cilat karakteristikat shqyrtohen për qëllime përshkruese. Për shembull, një raport i kohëve të fundit ka krahasuar karakteristikat e shkollave me popullsinë studentore me pakicë dhe me të ardhura të ulëta në karakteristikat e shkollave me nivele të ndryshme të popullsisë të pakicave dhe të ardhurave të ulëta.

(3) Vlerësimi nëse përshkrimi i menaxhmentit është i mbështetur i verifikueshëm ose i saktë. Në të gjitha auditimet e performancës të kryera në përputhje me GAGAS, ju duhet të përcaktoni nëse informacioni i përdorur si dëshmi është i mbështetur i verifikueshëm ose i saktë. Megjithatë, rrallëmund t'ju kërkohet të jepni siguri nëse përshkrimi i menaxhimit të një politike, programi, procesi ose lëshimi mund të verifikohet, është i mbështetur dhe i saktë.

Sigurimi i Sigurimit

Në një auditim të performancës, puna juaj për të përmbushur objektivat përshkruese duhet të sigurojë siguri të arsyeshme se informacioni i dhënë është i saktë dhe i besueshëm. Kjo përfshin aderimin në Kornizën e Sigurimit të Cilësisë të GAGAS dhe GAO, e cila siguron sigurimin e auditorit për "kriteret e nënkuptuara". Angazhimet e bazuara në objektivat thjesht deskriptive në tre kategoritë e A6.03 duhet të klasifikohen siç duhet në matricën e projektimit. Për objektivat përshkrues, seksioni i fushës dhe i metodologjisë në produkt duhet të nxjerrë në pah përpjekjet e hulumtimit, metodën analitike, grumbullimin e të dhënave dhe / ose vlerësimin e besueshmërisë së të dhënave ose metodologjinë e specializuar që përbën bazën për sigurimin e ofruar nga puna.

Dokumentimi i Objektivave Përshkruese në Dokumentet e Planifikimit

Për angazhimet në të cilat të gjitha objektivat janë përshkruese, kontrolloni kategorinë në Matricën e Dizajnit ose Dokumentin Dizajn nën "Llojin e Angazhimit" për një auditim të

performancës në të cilën puna e GAO do të shtojë siguri (kriteret e qarta) si dhe një ose më shumë kategori përkatëse A6.03. Për ilustrime të këtij hapi, shih Shtojcën 1 të FAQ-ve të Përcaktimeve dhe kritereve të Auditimit të Performancës / joaudit të Rutinës.

Kur ka të paktën një objektiv vlerësimi në angazhim, asnjë nga kutitë e kritereve të nënkuptuar nuk duhet të kontrollohet. Në këtë rast, kontrolloni kutinë e kontrollit të performancës dhe kutinë që tregon se angazhimi ka të paktën një objektiv që mbështetet në kritere të qarta. Përderisa asnjë nga kutitë që kanë të bëjnë me kriteret e nënkuptuara dhe nëntipet A6.03 të lidhura nuk duhet të kontrollohen, ju duhet të listoni "Kriteret: A6.03" në matricën e dizajnit ose në dokumentin e dizajnit në seksionet që diskutojnë objektivat e zbatueshme të hulumtimit. Ju nuk duhet të përfshini shënimin e kritereve të nënkuptuar në dokumentet e angazhimit të JIS / EMS.

Mbledhja e të dhënave për objektivat përshkrues me kritere të nënkuptuara

Si për angazhimet e klasifikuara si auditime të performancës bazuar në A6.03 dhe ato me objektiva vlerësues që kanë të paktën një objektiv përshkrues të mbështetur në A6.03, konsiderojnë llojet e të dhënave që do t'ju lejojnë të jepni siguri në së paku një nga tre fusha. GAGAS përmban kërkesa dhe udhëzime për t'ju ndihmuar në marrjen dhe vlerësimin objektiv të dëshmimeve të mjaftueshme dhe të përshtatshme dhe raportimin e rezultateve. Për shembull, duhet të përgatisni një plan angazhimi për të udhëhequr dhe drejtuar punën dhe duhet të jeni në gjendje të mbledhni dëshmi të mjaftueshme për të mbështetur një përfundim rreth besueshmërisë dhe vlefshmërisë së të dhënave. Pasi të vendosni kërkesat për kohë dhe burime për auditimin, atëherë mbledhni dëshmi, duke përfshirë mbledhjen, rishikimin, vërtetimin dhe analizimin e informacionit dhe kryerjen e vlerësimeve të besueshmërisë së të dhënave, sipas rastit. Kjo dëshmi do të përdoret për të mbështetur një përcaktim të pavarur të GAO-s në lidhje me statusin ose gjendjen e një programi ose aktiviteti ose objektivave përshkruese përkatëse.

Të dhënat mund të vijnë nga burime të ndryshme, duke përfshirë dëshmi dokumentare, dëshmi dëshmi dhe të dhëna të gjeneruara nga kompjuteri. Gjatë mbledhjes së të dhënave, shqyrtoni nëse të dhënat ofrojnë informata të mjaftueshme dhe të përshtatshme përshkruese. Përdorni metoda të përshtatshme shkencore sociale, të tilla si intervista me individë të ditur ose grupe diskutimi, rishikime të pavarura të tekstit të koduar me analiza, ose metoda të ndryshme të testimit të të dhënave për të siguruar saktësinë dhe besueshmërinë e të dhënave dhe qasjes dhe dokumentimin e analizave dhe vendimeve. Për shembull, në një angazhim, ekipi krijoi një kuadër vlerësimi për vlerësimin e ndryshimeve të mundshme në sistemin e financimit të strehimit (Sistemi i Financimit të Strehimit: Një Kornizë për Vlerësimin e Ndryshimeve të Mundshme (Gao-15-131). kornizat e prezantuara për reforma në sektorin financiar dhe intervistat me zyrtarët përkatës, ata

zhvilluan një kornizë projektesh, të cilat ata u ndanë në shtatë grupe diskutimi për të mbledhur kontributin e tyre. Grupet përbëheshin nga zyrtarë qeveritarë, ekspertë nga akademika dhe organizata kërkimore dhe të tjera grupe parti, të tilla si avokatët e konsumatorit dhe përfaqësuesit e industrisë të cilët kishin bërë propozime reformash, të shkruara ose të dëshmuara përpara Kongresit për çështjet e reformës së financimit të strehimit, ose janë rekomanduar nga zyrtarët qeveritarë. Për një tjetër shembull të kohëve të fundit të një raporti që përdor një përcaktim të Gao për një kusht të caktuar, Gao-15-151.

Mungesa e informacionit përshkrues për të siguruar siguri

Mund të ketë situata të caktuara në të cilat nuk mund të gjeni dhe të mbledhni informacion të saktë dhe të besueshëm për kërkesat e GAGAS. Për shembull, GAO mund të ketë njohuri të kufizuara ose jo për burimin e të dhënave dhe si i tillë, nuk mund të marrë dëshmi të mjaftueshme korrektuese. Kjo nganjëherë ndodh kur GAO tenton të marrë të dhëna nga një palë e tretë. Në këto situata, duhet të konsideroni nëse kjo mungesë e informacionit të mjaftueshëm ose të besueshëm garanton ;

(1) zhvillimin e një rekomandimi për agjencinë ose

(2) riklasifikimin e angazhimit si një joaudit rutinë.

Në rastin e fundit, Drejtori Menaxhues duhet të kërkojë miratimin nga ERM për të bërë këtë ndryshim duke kërkuar një ERM shtesë. Duhet të punoni me menaxhmentin e ekipit tuaj, ARM dhe APQA sipas nevojës në shqyrtimin e këtyre opsioneve.

Në disa rrethana, angazhimet e klasifikuara fillimisht si auditime të performancës sipas A6.03, gjatë mbledhjes dhe / ose analizës së provave, mund të zbulojnë një mangësi të lidhur me disa kriteret të shprehura të paparashikuara. Në këto raste, ekipi duhet të vlerësojë nëse kjo mangësi kërkon një rekomandim dhe duhet të ndërmarrë hapat e duhur për të identifikuar në mënyrë të qartë atë kriter në raportin tuaj. Për shembull, nëse vendosni të bëni një rekomandim për të adresuar mungesën e informacionit të mjaftueshëm ose të besueshëm të nevojshëm për të përmbushur objektivat përshkrues, duhet t'i referoheni kriterëve përkatës në raportin tuaj. Stafi i ARM-së mund të jetë në gjendje të ofrojë mbështetje në lidhje me përfshirjen ose zhvillimin e këtyre kriterëve.

Analizimi dhe Raportimi i të Dhënave për një auditim të performancës bazuar në informacionin përshkrues

Analiza

Sapo të keni mbledhur prova të mjaftueshme dhe të besueshme dhe të vërtetoni saktësinë e saj në përputhje me standardet e GAGAS, ju jeni gati për të analizuar dhe paraqitur gjetjet përshkruese. Gjatë planifikimit dhe kryerjes së analizës suaj, ju duhet të siguroheni që anëtarët e ekipit, palët e interesit dhe mbikëqyrësit të konsultohen dhe t'u ofrohet gjithashtu mundësia për të shqyrtuar rezultatet.

Raportimi i Rezultateve

Në raportimin e rezultateve, shprehimisht përcaktoni burimet dhe metodat e analizës. Përshkruani metodologjinë për të gjitha objektivat në detaje të mjaftueshme në mënyrë që lexuesit të kuptojnë se si është kryer puna, dhe pikat e forta dhe dobësitë e tij. Disa raporte i referojnë lexuesit në OSM ose në shtojcën teknike të një raporti teknik. Nuk duhet të përmendet në OSM ose në shtojcën teknike për mbështetjen në kriteret e nënkuptuara ose A6.03 nga Libri i Verdhë. Përkundrazi, përqendrohuni në përpjekjet e hulumtimit; burimet e të dhënave; metodologjitë e përdorura për të menaxhuar dhe analizuar të dhënat, duke përfshirë vlerësimet e besueshmërisë së të dhënave; dhe çështjet e ndërlidhura metodologjike, duke përfshirë metodat e marrjes së mostrave, modelet statistikore ose vlerësimet e të dhënave, pasi këto formojnë bazën për sigurimin e siguruar nga puna juaj. OSM-ja duhet të ofrojë detaje të mjaftueshme për të dokumentuar procesin e punës dhe hapat e sigurimit të cilësisë që keni ndërmarrë, duke përfshirë rishikimin, konfirmimin dhe analizimin e informacionit, në mënyrë që të sigurojë një siguri të arsyeshme për Kongresin lidhur me cilësinë e informacionit.

Shtojca 2: Përcaktimet e Auditimit të Performancës

Angazhimet e kryera si joauditë rutinë

GAO kryen një sërë angazhimesh për të mbështetur Kongresin në nevojën e tij për vlerësim, analizë dhe informacion. Jo në të gjithë punën GAO përfshin kryerjen e auditimeve të performancës. GAO gjithashtu shton vlerën duke kryer punë rutinë joaudit ose duke punuar shpejt për të siguruar Kongresin me informacione objektive dhe faktike mbi çështjet me interes. Puna rutinore joaudit, siç janë Shqyrtimet e justifikimit të buxhetit (BJRs), mund të jetë veçanërisht e përshtatshme për të eksploruar çështje të reja ose shumë të ndjeshme ose për të siguruar informacionin në kohë të shpejtë.

Derisa shumica e angazhimeve përshkruese pritet të kryhen si auditime të performancës në bazë të A6.03, disa angazhime përshkruese mund të kryhen si joauditë rutinë. Angazhimet që as nuk kërkojnë të sigurojnë siguri në tre fushat që lidhen me kriteret e qarta dhe nuk përmbajnë objektiva vlerësues mund të bëhen si jo kryera. Për shembull, nëse dihet se ka informacion të kufizuar ose jo të saktë dhe të besueshëm për çështjet që janë me interes, ose nuk është e mundur të konfirmohen ose të marrin sqarime rreth të dhënave në përputhje me kërkesat e GAGAS, mund të konsideroni nëse do të propozoni që angazhimi të bëhet si një joauditë rutinë sesa një auditim i performancës. Këto përcaktime bëhen në Takimet e Pranimit të Angazhimit dhe Takimet e Rishqyrtimit të Angazhimit (ERM), sipas rastit. Për joauditë rutinë, në Termat e Punës dhe në raport, është e rëndësishme të përfshihen deklarata të sigurimit të cilësisë jo GAGAS që dallojnë nga ato që do të përdorni në një auditim të performancës.

Angazhimet e kryera si auditime të performancës

Të gjitha angazhimet me të paktën një kriter të qartë janë klasifikuar si auditime të performancës. Përveç kësaj, në rastet kur kriteret e qarta nuk janë percaktuese ose të disponueshme, A6.03 pranon që puna e një auditori që siguron sigurinë në lidhje me statusin ose gjendjen aktuale të një programi ose procesi, mund të përfaqësojë "kriteret të qarta" për objektivat e auditimit të performancës. Si rezultat, angazhimet me kriteret e qarta mund të klasifikohen si auditime të performancës edhe pa kriteret e qarta, vlerësuese.

Për shembull, një raport mbi përballueshmërinë e arsimit të lartë kishte këto tre objektiva përshkruese:

"Na është kërkuar të shqyrtojmë se si politikat e shtetit kanë ndikuar në përballueshmërinë e kolegjit dhe të eksplorojnë se si qeveria federale mund të inkurajojë mbështetjen e shtetit për të ndihmuar që kolegjet publike të jenë më të përballueshme për studentët dhe familjet e tyre. Në mënyrë të veçantë, ne shqyrtoam:

(1) se si mbështetja financiare e shtetit dhe shkollimi kanë ndryshuar në kolegjet publike gjatë dekadës së fundit,

(2) si politikat e arsimit të lartë të shteteve kanë ndikuar në përballueshmërinë dhe

(3) se si qeveria federale punon me shtetet për të përmirësuar mundësitë e kolegjit dhe çfarë qasjesh shitesë janë në dispozicion për ta bërë këtë. "(Shih seksionin e futjes së Arsimit të Lartë: Trendet e Financimit Shtetëror dhe Politikët mbi Përballueshmërinë (Gao-15-151))

Libri i Verdhë siguron fleksibilitet në situata të ngjashme për angazhime me gjetje përshkruese që megjithatë japin njohuri dhe analiza të rëndësishme për Kongresin për çështjet me rëndësi kombëtare. Kongresi dhe vendimmarrësit e tjerë mund të kenë një nevojë kritike për informacion përshkrues që kërkon analiza të hollësishme dhe komplekse, të sakta dhe të besueshme.

Shtojca 3: Burimet e kriterëve

Ky mjet i burimeve të kriterëve u lëshua në korrik 2015 dhe është në dispozicion për të ndihmuar ekipet e angazhimit dhe grupet e tjera brenda GAO, (të tilla si zyrat administrative), të identifikojnë kriteret që mund të jenë të përshtatshme për angazhimet dhe operacionet e tyre. Mjeti përmban një listë të kriterëve të përzgjedhura që tashmë janë në përdorim në të gjithë agjencinë, së bashku me informacionin rreth burimit, kufizimeve dhe konsideratave për përdorim, dhe në shumë raste, si shembuj të përdorimit në raportet e para të GAO.

Lidhjet me mjetin e burimeve të kriterëve janë në EAGLE dhe EAGLE II (Shih Lidhjet e dobishme / mjetet e Burimeve të Kriterëve, 2.3.5 dhe 3.1.2).

Tabela në këtë shtojcë gjithashtu vë në dukje llojet e ndryshme të kriterëve dhe raportet e GAO që ato kanë përdorur.

Ashtu si me të gjitha kriteret, dhe ato në mjetin e Burimeve të Kriterëve në këtë tabelë nuk duhet të përdoren në një raport të ri, përveç nëse ato janë relevante për pyetjet e reja të hulumtuara, të mjaftueshme dhe të përshtatshme për shtrirjen e angazhimit të ri dhe të funksionalizuar siç duhet për qëllimin në angazhimet e reja.

Lloji i kritereve	Shembull	Produkti që përdor ose zhvillon këtë lloj të kritereve GAO
Politika, qëllimet apo standardet federale	Standardet dhe Udhëzimet e OMB 2006 për Sondazhet Statistikore	GAO-09-357, GAO-10-402
	Udhëzues i OMB për Programimin e Kapitalit	GAO-10-331
	Planin Kombëtar të Mbrojtjes së Infrastrukturës DHS	GAO-10-296
	Mbrojtja Kombëtare e DOD-it 2006 Akti i Autorizimit: Projekti, Dokumentacioni dhe udhëzimet e programit	GAO-10-431
	Urdhëri Ekzekutiv 12866, Planifikimi Rregullativ dhe Shqyrtimi	GAO-05-252
	A-4 ,Qarkullimet OMB, Analiza Rregullatore dhe A-94, Udhëzimet dhe Normat e Kursimit për Analizen e përfitimeve dhe koston së programeve federale	GAO-10-420
Standardet e Agjencisë	Rregulloret dhe politikat e brendshme të agjencisë	GAO-08-128, GAO-10-287
	Rregulloret e Agjencisë për të tjerët, siç janë zbatuesit	GAO-10-197
Statutet, rregulloret ose kërkesat e tjera ligjore	Kërkesat ligjore specifike për programin / aktivitetin në përgjithësi për agjencitë, shtetet, kontraktorët dhe të tjerët.	GAO-08-786, GAO-10-355, GAO-10-276
	Akti i Performancës dhe Rezultateve të Qeverisë (GPRA)	GAO-10-84, GAO-11-785,
Praktikat e mira	Udhëzimet e GAO për strategjitë kombëtare, bashkëpunimin, planifikimin strategjik të fuqisë punëtore dhe të ngjashme.	GAO-04-408T, GAO-06-788, GAO-07-74, GAO-08-351, GAO-10-413
	Praktikat më të mira tregtare	GAO-10-406
	Mësimet e nxjerra nga zbatimi paraprak	GAO-10-406
	Praktikat Sektoriale dhe Private të Organizatave Drejtuese	GAO/AIMD-10.1.13, GAO-03-584G, GAO-10-846G,
Standardet dhe praktikat profesionale	Standardet e Gao për Kontrollin e Brendshëm në Qeverinë Federale	GAO-08-924, GAO-10-347, GAO-11-472
	Udhëzues i GAO për Vlerësimin e Koston	GAO-10-331, GAO-10-378
	Instituti i Standardeve të Inxhinierëve Elektrikë dhe Elektronikë	GAO-10-76
	Koncepte ekonomike të tilla si efikasiteti dhe barazia	GAO-08-786, GAO-08-605,

Lloji i kritereve	Shembull	Produkti që përdor ose zhvillon këtë lloj të kritereve GAO
		GAO-10-560T
	Parimet e Shoqatës së Vlerësimit Amerikan për integrimin e vlerësimit në menaxhimin e programit	GAO-09-980
Shkencat shoqërore ose parimet ekonomike	Kriteret e vlerësimit të zhvilluara nga një rishikim i literaturës dhe rishikim i ekspertëve	PEMD-88-28BR
	Tregu aktual dhe i ardhshëm dhe kushtet e industrisë	GAO-10-420
Mendimet e ekspertëve dhe palëve të interesuara	Parimet dhe praktikatat e identifikuara nga akademikët dhe mendimet e rezervuara.	PEMD-88-28BR, GAO-09-418
Etapat e performancës së standardeve	Planifikuar për shpenzimet aktuale	GAO-10-382
	Programi ekzistues përdoret si bazë potenciale për programin e ri	GAO-07-1143R
Nivelet e mëparshme të performancës	Temat në një plan midis kohëve A dhe B	GAO-10-296

PLANI STRATEGJIK INTOSAI 2017-2022¹

ORGANIZATA NDËRKOMBËTARE E INSTITUCIONEVE SUPREME TE AUDITIMIT

*PAVARËSI*INTEGRITET*PROFESIONALIZËM*BESUESHMERI*PËRFSHIRJE*
BASHKËPUNIM*INOVACION*



**NGA EKSPERIENCA E PËRBASHKËT
PËRFITOJNË TË GJITHË**

¹ Kjo strategji është përfshirë në këtë botim në respekt të zotit Gene L. Dodaro, i cili ka dhënë kontributin e tij personal të patjetërsueshëm në nxitjen dhe drejtimin e strukturave të INTOSAI-t për përgatitjen dhe zbatimin e Planit Strategjik 2011-2016, si dhe për përgatitjen dhe zbatimin e Planit Strategjik 2017-2022 të Organizatës.

PLANI STRATEGJIK I INTOSAI-t 2017-2022

Përmbajtje

Plani strategjik i INTOSAI-t 2017-2022: Pasqyrë

Prioritetet ndërsektorale të INTOSAI-t për arritjen e objektivave 2017-2022

Qëllimet strategjike të INTOSAI-t 2017-2022

Qëllimi strategjik 1: Standardet profesionale

Qëllimi strategjik 2: Zhvillimi i kapaciteteve

Qëllimi strategjik 3: Shkëmbimi i njohurive

Qëllimi strategjik 4: Maksimizimi i vlerës së INTOSAI-t si organizatë ndërkombëtare

SHTOJCË I: INTOSAI dhe Organizata e tij

SHTOJCË II: Metodologjia për Planin Strategjik 2017-2022

PLANI STRATEGJIK I INTOSAI-t 2017-2022: PASQYRË

Misioni i INTOSAI-t

INTOSAI është një organizatë autonome, e pavarur, profesionale dhe jopolitike, e krijuar për të siguruar mbështetje të ndërsjellë; për të nxitur shkëmbimin e ideve, njohurive dhe përvojave; për të vepruar si një zë i njohur i SAI-ve brenda komunitetit ndërkombëtar; për të siguruar standarde auditimi të cilësisë së lartë për sektorin publik; për të promovuar mirëqeverisjen; për të forcuar zhvillimin e kapaciteteve të SAI-ve dhe përmirësimin e vazhdueshëm të performancës.

Vizioni i INTOSAI-t

Promovimi i mirëqeverisjes duke mundësuar SAI-t që të ndihmojnë qeveritë e tyre në përmirësimin e performancës, rritjen e transparencës, sigurimin e llogaridhënies, mbajtjen e besueshmërisë, luftën kundër korrupsionit, promovimin e besimit të publikut, si dhe për të nxitur marrjen dhe përdorimin efektiv dhe eficient të burimeve publike në dobi të qytetarëve të tyre.

QËLLIMET STRATEGJIKE

QËLLIMI 1: *STANDARDET PROFESIONALE*

Nxitja e SAI-ve të forta, të pavarura dhe multidisiplinore, si dhe inkurajimi i mirëqeverisjes duke: 1) mbrojtur, siguruar dhe ruajtur Standardet Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit (ISSAI); dhe 2) kontribuar për zhvillimin dhe miratimin e standardeve profesionale të duhura dhe efektive.

Objektivat strategjike për Qëllimin 1

1.1 Të sigurohet një kuadër i fortë organizativ për të mbështetur vendosjen e standardeve të INTOSAI-t, duke përfshirë një bord të përhershëm të vendosjes së standardeve (Forumi për Deklaratat Profesionale të INTOSAI-t), një funksion mbështetës teknik dhe një funksion këshillimor të pavarur.

1.2 Të sigurohet që ISSAI-t të jenë mjaftueshmërisht të qartë, relevante dhe të përshtatshëm për t'i bërë ato zgjidhje e preferuar për anëtarët e INTOSAI-t. ISSAI-t duhet të njihen gjerësisht nga të gjitha palët e interesuara si kornizë autoritare për auditimin e sektorit publik.

1.3 Të promovohen ISSAI-t si një burim për zhvillimin e programeve të edukimit dhe certifikimit të audituesve, ashtu sikurse të standardeve të formimit dhe trajnimit.

1.4 Të punohet drejt zhvillimit të vazhdueshëm dhe të sigurohet mirëmbajtja e Kornizës së INTOSAI-t mbi Deklaratat Profesionale.

1.5 Të monitorohet përdorimi dhe zbatimi i standardeve dhe të sillet çdo problem apo çështje përsëri në procesin e vendosjes së standardeve për t'u siguruar sa më shumë se janë të dobishme dhe të rëndësishme.

QËLLIMI 2: ZHVILLIMI I KAPACITETEVE

Mbështetja e SAI-ve në zhvillimin e kapaciteteve për të maksimizuar vlerat dhe përfitimet e tyre për shoqërinë nëpërmjet: 1) Promovimit të zhvillimit të aftësive dhe kapaciteteve profesionale të organizatave të pavarura rajonale dhe të SAI-ve; 2) Informimit të vendimmarrjes së INTOSAI-t mbi çështjet e zhvillimit të kapaciteteve të SAI-ve dhe 3) Bashkëpunimit me donatorët, partnerët e rëndësishëm dhe palët e interesuara.

Objektivat strategjike për Qëllimin 2

2.1 Të identifikohen sfidat dhe mundësitë e zhvillimit të kapaciteteve në mënyrë që të thjeshtohet qasja kundrejt zgjidhjeve duke përfshirë Bashkëpunimin INTOSAI-Donatorë.

2.2 Forcimi i zhvillimit të strukturuar profesional të INTOSAI-t si një spirancë për zhvillimin e kapaciteteve profesionale dhe profesionalizimin potencial të audituesit.

2.3 Mbështetja e zhvillimit të kapaciteteve në nivel SAI-sh dhe rajonal, si dhe ruajtja dhe rritja e dobishmërisë dhe përdorimit të *PMF-së/ KMP* (Korniza e Matjes së Performancës) së SAI-ve.

2.4 Shkëmbimi i njohurive për zhvillimin e kapaciteteve dhe sigurimi i reagueshmërisë ndaj nevojave të SAI-ve përmes komuniteteve të praktikave (p.sh.)

2.5 Angazhimi strategjik me komunitetin e gjerë ndërkombëtar në interes të zhvillimit të kapaciteteve të SAI-ve.

QËLLIMI 3: SHKËMBIMI I NJOHURIVE

Nxitja e bashkëpunimit midis SAI-ve dhe përmirësimi i vazhdueshëm përmes zhvillimit, shkëmbimit dhe shërbimeve të njohurive, duke përfshirë: 1) Prodhimin dhe rishikimin e produkteve të INTOSAI-t; 2) Sigurimin e standardeve dhe funksionimin e

portalit të komunitetit; dhe 3) Kryerja e studimeve mbi praktikat më të mira dhe e kërkimeve mbi çështjet me interes dhe shqetësim të përbashkët.

Objektivat strategjike për Qëllimin 3

3.1 Të zhvillohen dhe ruhen njohuritë e veçanta në fusha të ndryshme të auditimit të sektorit publik dhe të ndihmohet në mirëmbajtjen e Kornizës së INTOSAI-t mbi Deklaratat Profesionale.

3.2 Të mundësohet shkëmbimi i gjerë i njohurive dhe përvojës midis anëtarëve të INTOSAI-t.

3.3 Të punohet me *CBC*-në, *IDI*-n dhe subjekte të tjera të INTOSAI-t, duke lehtësuar përmirësimin e vazhdueshëm të SAI-ve përmes shkëmbimit të dijeve e të mësimave ndër sektorialë të marra nga rezultatet e *peer review*-ve dhe PMF-së së SAI-ve.

QËLLIMI 4: MAKSIMIZIMI I VLERËS SË INTOSAI-t SI ORGANIZATË NDËRKOMBËTARE

Organizimi dhe qeverisja e INTOSAI-t në mënyrë që të promovohen praktika pune me ekonomicitet, efektivitet dhe eficiencë, vendimmarrje në kohë, si dhe praktika qeverisjeje efektive, duke ruajtur autonominë ekuilibrin rajonal, si dhe modelet e qasjet e ndryshme të SAI-ve anëtare.

Objektivat strategjike për Qëllimin 4

4.1 Të monitorohet zbatimit i Planit Strategjik të INTOSAI-t duke përfshirë përpjekjet dhe kontributet e menaxhimit të performancës së INTOSAI-t deri në ndjekjen dhe rishikimin e Qëllimeve të Zhvillimit të Qëndrueshëm (SDG).

4.2 Të menaxhohen dhe mbikëqyren burimet e INTOSAI-t për të kryer detyrat e përcaktuara në Planin Strategjik në mënyrën më të mirë të mundshme.

4.3 Të mbështeten dhe zhvillohen më tej përpjekjet e Bashkëpunimit INTOSAI Donatorë-t (IDC).

4.4 Të sigurohet që struktura organizative e INTOSAI-t, informimi, komunikimet dhe proceset vendimmarrëse veprojnë në mënyrë eficiente, efektive dhe me ekonomicitet për përfitimin maksimal të SAI-ve.

Prioritetet Ndërsektorale të INTOSAI-t për Arritjen e Qëllimeve 2017-2022

Në mbështetje të katër qëllimeve strategjike, nën të cilat INTOSAI organizon gjerësisht punën e vet, INTOSAI ka identifikuar pesë prioritete ndërsektorale që ofrojnë përforcime mënyrën se si INTOSAI do të fokusojë punën për të arritur qëllimet në vitet e ardhshme.

Prioriteti Ndërsektorial 1: Mbrojtja dhe mbështetja e pavarësisë së SAI-ve.

Prioriteti Ndërsektorial 2: Kontributi në vazhdimësinë dhe rishikimin e Qëllimeve të Zhvillimit të Qëndrueshëm (SDG) brenda kontekstit të përpjekjeve specifike për zhvillim të qëndrueshëm të secilit vend dhe mandateve individuale të SAI-ve.

Prioriteti Ndërsektorial 3: Sigurimi i efektivitetit të zhvillimit dhe bashkërendimit midis standardizimit, zhvillimit të kapaciteteve dhe shkëmbimit të njohurive për të mbështetur SAI-t dhe për të përmirësuar performancën dhe efektivitetin e tyre.

Prioriteti Ndërsektorial 4: Krijimi i një INTOSAI strategjik dhe elastik, që është vigjilent dhe i aftë për t'iu përgjigjur mundësive dhe rreziqeve ndërkombëtare që shfaqen.

Prioriteti Ndërsektorial 5: Mbështetja, ngritja dhe lehtësimi i bashkëpunimit dhe profesionalizmit midis organizatave rajonale të INTOSAI-t.

Parathënie

Si në nivel global, ashtu edhe dhe në secilin prej vendeve ku jetojmë, jemi në një epokë ndërlidhjes, kompleksiteti dhe ndryshimi të shpejtë që krijon një sërë sfidash të reja e kërcënuese, si dhe mundësi për qeverisjet kombëtare dhe institucionet ndërkombëtare. Kriza financiare globale, epidemitë ndërkombëtare të shëndetit, çështjet konfliktuale ndërkufitare të nxitura nga migrimi dhe refugjatët, korrupsioni publik, pastrimi i parave dhe ekspozimet fiskale kanosëse nga ndryshimi klimatik janë shembuj të njohur të kompleksitetit në rritje të sfidave me të cilat vendet, individualisht dhe kolektivisht, përballen.

Këto sfida kanë, gjithashtu, implikime të thella për Organizatën Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit (INTOSAI) dhe anëtarët e saj, Institucionet Supreme të Auditimit (SAI-t), pasi ato i japin vlerë vendimmarrësve dhe qytetarëve. Si organizatë profesionale e SAI-ve, INTOSAI zhvillon standarde për auditimin e sektorit publik dhe ofron një forum për audituesit e jashtëm nga e gjithë bota për të punuar mbi çështjet me shqetësim të përbashkët dhe për të ecur paralel me zhvillimet më të fundit në auditim dhe të tjera standarde profesionale e praktika të mira të zbatueshme. Roli i INTOSAI-t gjendet në moton e tij: *"Nga eksperiencia e përbashkët përfitojnë të gjithë."*

Në Deklaratën e Pekinit në vitin 2013, për Promovimin e Mirëqeverisjes nga ana e Institucioneve Supreme të Auditimit u fol për rolin kyç që ka patur INTOSAI në promovimin e qeverisjes së mirë duke i mundësuar SAI-t të ndihmojnë qeveritë e tyre përkatëse në përmirësimin e performancës, rritjen e transparencës, mbajtjen e llogaridhënies, kredibilitetit, luftën kundër korrupsionit, promovimin e besimit të publikut dhe mbrojtjen e interesave të qytetarëve të tyre. Deklarata e Pekinit vuri re, gjithashtu, se në një botë ku çështjet janë gjithnjë e më shumë globale, ka nevojë që komuniteti ndërkombëtar i SAI-ve të bashkohet për zhvillimin e përgjigjeve kolektive.

Në përputhje me Deklaratën e Pekinit, ka një njohje globale në rritje dhe, më së shumti, pritshmëri, në rolet qendrore të INTOSAI-t dhe të SAI-ve në promovimin e mirëqeverisjes dhe llogaridhënies. Njohja e këtyre roleve u shfaq në mënyrë të dukshme në Rezolutën e Asamblesë së Përgjithshme të Kombeve të Bashkuara (OKB) në Dhjetor të vitit 2011, *"Promovimi i eficiencës, llogaridhënies, efektivitetit dhe transparencës së administratës publike duke forcuar institucionet supreme të auditimit"* (A/66/209).

Duke u bazuar në atë njohje, OKB, në forume të ndryshme dhe përmes angazhimit aktiv të INTOSAI-t, ka nënvizuar rolin e domosdoshëm të SAI-ve të pavarura dhe të afta në zbatimin eficient, efektiv, transparent dhe të përgjegjshëm të Axfordës së vitit 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm. Ky rol u njoh në mënyrë eksplicite nga Shtetet Anëtare të OKB-së në Asamblenë e Përgjithshme të Rezolutës së muajit Dhjetor 2014, *"Promovimi dhe nxitja e eficiensës, llogaridhënies, efektivitetit dhe transparencës ndaj publikut, duke forcuar institucionet supreme të auditimit"* (A/69/228).

Objektivat e Zhvillimit të Qëndrueshëm (SDG), për të cilat u angazhuan së bashku Shtetet Anëtare të Kombeve të Bashkuara në Shtator 2015, ofrojnë një "plan ambicioz dhe afatgjatë veprimesh për njerëzit, planetin dhe mirëqenien", për të gjitha kombet. Deklarata mbi OZHQ / SDG-të, *"Shndërrimi i botës sonë: Axforda e vitit 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm"*, vuri në dukje se *"Qeveritë tona kanë përgjegjësinë kryesore në ndjekjen dhe shqyrtimin në nivel kombëtar, rajonal dhe global, të progresit të bërë për zbatimin e objektivave dhe synimeve për pesëmbëdhjetë vitet e ardhshme. Përmes auditimeve të tyre dhe në përputhje me mandatet dhe prioritetet e tyre, SAI-t mund të japin kontribute të vlefshme për përpjekjet kombëtare për progres, monitorim të zbatimit dhe identifikim të mundësive për përmirësim përgjatë gjithë grupit të OZHQ / SDG -ve dhe përpjekjeve të vendeve përkatëse për zhvillim të qëndrueshëm."*

INTOSAI është një levë e rëndësishme dhe mbështetës në përpjekjet kombëtare, rajonale dhe globale për të zbatuar SDG-të dhe për të ndjekur e shqyrtuar përparimin që është bërë. Megjithatë, për të përmbushur pritshmëritë globale, INTOSAI duhet të veprojë në një mënyrë më të integruar dhe efektive. Ky Plan Strategjik i INTOSAI-t për vitet 2017-2022 i përgjigjet natyrës ndërsektoriale dhe të ndërvarur të objektivave, qëllimeve dhe iniciativave, siç tregohet në figurën më poshtë dhe të përpunuar në detaje në të gjithë planin.

INTOSAI siguron mbështetje reciproke për SAI-t dhe nxit shkëmbimin e ideve, njohurive dhe përvojës ndërmjet SAI-ve. Ai, gjithashtu, është një zë publik për SAI-t brenda komunitetit ndërkombëtar, duke përfshirë këtu OKB-në dhe promovon pavarësinë e SAI-ve, zhvillimin, shpërndarjen dhe përdorimin e standardeve të përbashkëta të auditimit, si dhe zhvillimin e kapaciteteve organizative dhe në nivel stafi të SAI-ve. SAI-t e pavarura dhe efektive nga ana organizative, që përbëhen nga staf i kualifikuar profesional që përdorin standarde të vlefshme të auditimit dhe

metodologji të shëndosha, janë thelbësore për të kryer analiza e gjetje auditimi të paanshme, të besueshme dhe objektive për vendimmarrësit dhe qytetarët.

Në përputhje me praktikat e mira, ky Plan Strategjik përfshin një proces vlerësimi të performancës për të matur progresin e INTOSAI-t, ndërsa ecën përpara dhe zbaton synimet strategjike të përcaktuara për çdo objektiv strategjik. INTOSAI vendos standarde dhe matës të performancës (të disponueshëm në faqen *Web* të INTOSAI-t) për çdo qëllim strategjik dhe do të raportojë çdo vit, publikisht, mbi progresin drejt këtyre qëllimeve.

INTOSAI është vetëm një trup në një rrjet kompleks aktorësh, duke përfshirë OKB-në dhe agjencitë e saj, organizata të shoqërisë civile dhe komunitetin e donatorëve, për të forcuar qeverisjen e mirë dhe menaxhimin transparent të burimeve publike. Në mënyrë që të jetë efektiv, INTOSAI duhet të krijojë marrëdhënie të ngushta pune me këtë gamë të gjerë të palëve të interesuara. Prandaj, kur është e përshtatshme për të mbështetur misionin, qëllimet dhe prioritetet e saj, INTOSAI do të vazhdojë të forcojë partneritetet me organizata të tjera dhe organizata ndërkombëtare të shoqërisë civile.

Ky Plan Strategjik u miratua në Dhjetor 2016 në Kongresin e INTOSAI-t në Abu Dhabi, Emiratet e Bashkuara Arabe.² Diskutimi dhe vendimet e marra në atë Kongres u përqendruan në dy tema:

I: Objektivat e Zhvillimit të Qëndrueshëm:

Si mund të kontribuojë INTOSAI në Axhendën e vitit 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm, duke përfshirë mirëqeverisjen në mënyrë që të forcojë luftën kundër korrupsionit?

II: Profesionalizimi:

Çfarë mund ta promovojë besueshmërinë e INTOSAI-t për t'u bërë një organizatë ndërkombëtare më e shquar?

Kongresi, gjithashtu, miratoi një sërë aktesh të përditësuara të INTOSAI-t për të zbatuar planin dhe për t'u siguruar që INTOSAI të veprojë në një mënyrë eficiente, efektive, të drejtë dhe transparente. INTOSAI do të vazhdojë t'i shqyrtojë rregullat e

² Për informacion mbi mënyrën se si është zhvilluar ky plan, shih shtojcën II, Metodologjia për Planin Strategjik 2017-2022.

saj financiare për t'u siguruar që ato të jenë të përshtatshme dhe të reflektojnë nevojat aktuale në mënyrë të qëndrueshme dhe realiste. Zbatimi efektiv i këtij plan dhe vendimet e marra në Kongres do të jenë vendimtare që INTOSAI dhe SAI-t e saj anëtare të ndihmojnë në promovimin e *"efiçiensës, llogaridhënies, efektivitetit dhe transparencës së administratës publike, të favorshme për arritjen e objektivave dhe prioriteteve të zhvillimit kombëtar, ashtu sikurse të objektivave të zhvillimit, ndërkombëtarisht të pranuara"* (UN A/69/228).

Figura 1: Axhenda e vitit 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm



Figura 2: Vlera e INTOSAI-t



Prioritetet ndërsektoriale të INTOSAI-t për Arritjen e Objektivave për vitet 2017-2022

Misioni, vizioni dhe Objektivat Strategjike të INTOSAI-t mbeten kryesisht në të njëjtën bazë mbi të cilën u ndërtuan dy planet e para strategjike të INTOSAI-t.

Misioni i INTOSAI-t

INTOSAI është një organizatë autonome, e pavarur, profesionale dhe jo-politike e krijuar për të siguruar mbështetje të ndërsjellë; për të nxitur shkëmbimin e ideve, njohurive dhe përvojave; për të vepruar si një zë i njohur i SAI-ve brenda komunitetit ndërkombëtar; për të siguruar standarde auditimi të cilësisë së lartë për sektorin publik; për të promovuar mirëqeverisjen dhe për të nxitur zhvillimin e kapaciteteve të SAI-ve dhe përmirësimin e vazhdueshëm të performancës.

Vizioni i INTOSAI-t

Promovimi i mirëqeverisjes duke mundësuar SAI-t që të ndihmojnë qeveritë e tyre përkatëse në përmirësimin e performancës, rritjen e transparencës, sigurimin e llogaridhënies, mbajtjen e besueshmërisë, luftën kundër korrupsionit, promovimin e besimit të publikut, si dhe për të nxitur marrjen dhe përdorimin efektiv dhe eficient të burimeve publike në dobi të qytetarëve të tyre.

Ndërsa baza jonë ka mbetur e qëndrueshme me kalimin e kohës, ky plan paraqet një mënyrë të përmirësuar për të punuar sa i përket INTOSAI-t: më strategjik, fleksibël, i integruar dhe i aftë për t'iu përgjigjur pritshmërive globale. INTOSAI synon të ndihmojë SAI-t në ngritjen e kapaciteteve të domosdoshme për të qenë aktorë efektivë në ndjekjen dhe rishikimin e përpjekjeve kombëtare, rajonale dhe globale për zhvillim të qëndrueshëm, si dhe të përgjigjen për mundësitë dhe sfidat e tjera aktuale dhe të reja.

INTOSAI ndërmori kërkime të gjera, të brendshme dhe të jashtme, për përgatitjen e këtij plani. Kërkimi i brendshëm përfshinte një studim të hollësishëm *online* të 192 SAI-ve anëtare të INTOSAI-t. Në përgjithësi, kishte një konsensus të gjerë në të dy studimet sa i përket faktit që qëllimet aktuale strategjike, përgjithësisht, përputhen me drejtimin dhe rezultatet që INTOSAI shpreson të arrijë përpara. Megjithatë, ato “skanime”, gjithashtu, treguan se INTOSAI duhet të ndryshojë mënyrën se si vepron për të qenë më efektiv dhe për të plotësuar mundësitë dhe nevojat e reja.

Në mbështetje të katër qëllimeve strategjike nën të cilat INTOSAI, gjerësisht, organizon punën e vet, INTOSAI ka identifikuar pesë prioritete ndërsektoriale që ofrojnë mbështjellën nën të cilën INTOSAI do të fokusojë punën e tij për të arritur qëllimet e veta në vitet e ardhshme.

Tabela 1: Prioritetet Strategjike të INTOSAI-t për vitet 2017-2022

Prioriteti ndërsektorial 1:	Mbrojtja dhe mbështetja e pavarësisë së SAI-ve
Prioriteti ndërsektorial 2:	Kontributi në ndjekjen dhe rishikimin e SDG-ve brenda kontekstit të përpjekjeve specifike për zhvillim të qëndrueshëm të çdo vendi dhe të mandateve individuale të SAI-ve.
Prioriteti ndërsektorial 3:	Sigurimi i zhvillimit dhe koordinimit efektiv midis përcaktimit të standardeve, zhvillimit të kapaciteteve dhe shkëmbimit të njohurive për të mbështetur SAI-t dhe për të përmirësuar performancën dhe efektivitetin e tyre.
Prioriteti ndërsektorial 4:	Krijimi i një INTOSAI strategjik dhe të shkathët që është vigjilent dhe i aftë për t'iu përgjigjur mundësive dhe rreziqeve të reja ndërkombëtare.
Prioriteti ndërsektorial 5:	Mbështetja, nxitja dhe lehtësimi i bashkëpunimit dhe profesionalizmit në mesin e organizatave rajonale të INTOSAI-t.

PRIORITETI NDËRSEKTORIAL 1. MBROJTJA DHE MBËSHTETJA E PAVARËSISË SË SAI-ve

INTOSAI është zëri publik global i auditimit të jashtëm të sektorit publik. INTOSAI mbron dhe mbështet fuqishëm kornizat kushtetuese dhe ligjore që kërkojnë mandate të plota auditimi, akses të pakufizuar në informacionin e nevojshëm dhe që lejojnë publikimin e pakufizuar të raporteve të SAI-t. INTOSAI mbështet pavarësinë organizative dhe financiare të SAI-ve, pasi vetëm plotësisht të pavarura, të afta, të besueshme dhe profesionale, SAI-t mund të sigurojnë llogaridhënie, transparencë, mirëqeverisje dhe përdorim të shëndoshë të fondeve publike.

Deklaratat e Lima-s (ISSAI 1) dhe Meksiko-s (ISSAI 10) themeluan rolin thelbësor të SAI-ve të pavarura dhe njohën tetë parimet e lidhura me pavarësinë.³

³Për më shumë për Deklaratat e Lima-s dhe Meksiko-s, shih <http://ëëë.issai.org/1-founding-principles/> dhe http://ëëë.issai.org/media/12922/issai_10_e.pdf

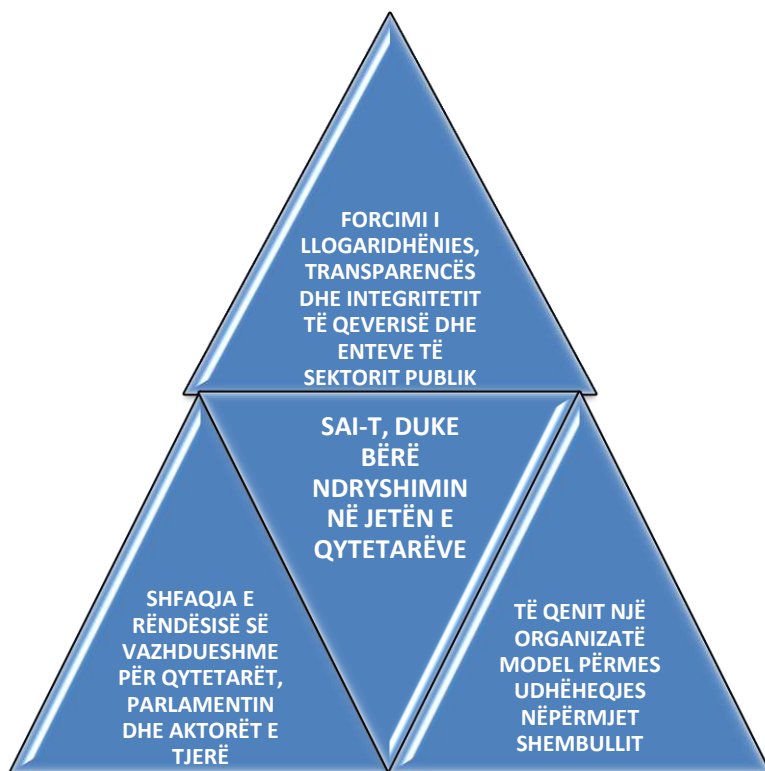
Figura 3: 8 Shtyllat e Pavarësisë së SAI-t



INTOSAI pranon se një nga mënyrat më efektive që SAI-t të mund të promovojnë dhe mbrojnë pavarësinë e tyre, është duke demonstruar në mënyrë të qartë dhe të vazhdueshme vlerën dhe përfitimet nga SAI-t dhe puna e tyre. Në fund të kësaj, Standardet Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit (ISSAI) 12, "Vlera dhe Përfitimet nga Institucionet Supreme të Auditimit –Të Bërit Ndryshim në Jetën e Qytetarëve", synojnë të ndihmojnë SAI-t të provojnë besueshmërinë e tyre dhe vlerën që sjell puna e tyre tek vendimmarrësit kombëtarë, qytetarët dhe aktorët e tjerë. Parimet e përcaktuara në ISSAI-n 12 janë ndërtuar përreth pritshmërisë themelore të Institucioneve Supreme të Auditimit, siç është ajo e të bërit një ndryshim në jetën e qytetarëve.

INTOSAI i kushton vëmendje të veçantë vlerësimeve të rregullta të SAI-ve për vlerën dhe përfitimet nga to, si në mënyrën se si ata kryejnë dhe raportojnë veprimet e tyre, ashtu edhe se si i shtojnë vlerë dhe përmirësojnë menaxhimin publik financiar dhe performancën e qeverisë. Gjithashtu, INTOSAI do të vazhdojë të inkurajojë SAI-t t'i nënshtrohen *peer review*-ve periodike që ofrojnë miratime të jashtme jetike për proceset e sigurimit të cilësisë së SAI-ve.

Figura 4: Vlerat dhe dobitë nga SAI-ve



Parimi 1: Ruajtja e pavarësisë së SAI-ve;

Parimi 2: Kryerja e auditimeve për të siguruar që qeveria dhe njësitë e sektorit publik të jenë përgjegjës për administrimin dhe përdorimin e burimeve publike;

Parimi 3: Mundësimi i aktorëve që qeverisin në sektorin publik të zhvishen nga përgjegjësitë e tyre për t'iu përgjigjur gjetjeve dhe rekomandimeve të auditimit dhe për të marrë veprime të përshtatshme korrigjuese;

Parimi 4: Raportimi mbi rezultatet e auditimit, duke i mundur publikut dhënien e llogarisë nga ana e qeverisë dhe subjekteve të sektorit publik;

Parimi 5: Të qenit reagues ndaj mjedisit që ndryshon dhe rreziqeve në zhvillim;

Parimi 6: Komunikimi në mënyrë efektive me palët e interesuara;

Parimi 7: Të qenit një burim i besueshëm, i pavarur dhe i udhëheqjes së pavarur dhe njohurive objektive për të mbështetur ndryshime të dobishme në sektorin publik;

Parimi 8: Sigurimi i transparencës dhe llogaridhënies së duhur të SAI-ve;

Parimi 9: Sigurimi i mirëqeverisjes së SAI-ve;

Parimi 10: Përputhshmëria me Kodin e Etikës së SAI-ve;

Parimi 11: Përpjekja për përsosmëri dhe cilësi të shërbimit;

Parimi 12: Ndërtimi i kapaciteteve përmes promovimit të të mësuarit dhe shkëmbimit të njohurive.

PRIORITETI NDËRSEKTORIAL 2. Kontribuimi në ndjekjen dhe rishikimin e SDG –ve brenda kontekstit të përpjekjeve specifike për zhvillim të qëndrueshëm të secilit komb dhe të mandateve individuale të SAI-ve

Plani strategjik i INTOSAI-t shërben si udhërrëfyes për INTOSAI-n dhe SAI-t e saj anëtare për të mbështetur zbatimin dhe asistimin në ndjekjen dhe rishikimin e SDG-ve dhe iniciativave të tjera kombëtare të lidhura me zhvillim të qëndrueshëm, në përputhje me mandatet individuale të SAI-ve, kapacitetet dhe prioritetet kombëtare. Përpjekjet e INTOSAI-t janë përqendruar në ndihmesën kundrejt SAI-ve në katër kategori të gjera, ku SAI-t priten që të bëjnë të vlefshme kontributet në ndjekjen dhe rishikimin e SDG-ve në nivel kombëtar, rajonal dhe global, si dhe në nxitjen e zbatimit të çështjeve të tilla si përmirësimi i kontabilitetit dhe auditimit të qeverisë, në përputhje me mandatet e SAI-ve:

1. Vlerësimi i gatishmërisë së qeverive kombëtare për të zbatuar, monitoruar dhe raportuar mbi progresin e SDG-ve dhe, për pasojë, për të audituar funksionimin dhe besueshmërinë e të dhënave që ata prodhojnë;
2. Ndërmarrja e auditimeve të performancës që shqyrtojnë economicitetin, eficiencën dhe efektivitetin e programe kyçe qeveritare që kontribuojnë në aspekte specifike të SDG-ve;
3. Vlerësimi dhe mbështetja, si të përshtatshme, për zbatimin e SDG-së 16 që lidhet pjesërisht me institucionet transparente, eficiente dhe të përgjegjshme; dhe SDG 17, që lidhet me partneritetet dhe mjetet për zbatim;
4. Të qenit modele të transparencës dhe llogaridhënies në veprimet e tyre, duke përfshirë auditimin dhe raportimin.

Brenda këtyre kategorive, tabela në faqen vijuese ilustron shembuj specifikë se si mund të kontribuojnë, individualisht, SAI-t në ndjekjen dhe rishikimin e SDG-ve. Prej kohësh, INTOSAI ka qenë aktiv në shumë nga fushat e mësipërme, ashtu sikurse dhe në fusha të tjera kryesore të mbuluara nga SDG-të. Si shembull, mund të përmendim:

- Ndiurma që i ka dhënë qeverive kombëtare në luftën kundër korrupsionit dhe mbrojtjes së pasurive publike, ka qenë fokusi kryesor i INTOSAI-t dhe SAI-ve individuale.
- Për shumë vite, INTOSAI ka pasur një Grup Pune për Auditimin Mjedisor për të asistuar të gjitha SAI-t drejt një kuptimi më të mirë të çështjeve specifike të përfshira në auditimin e mjedisit, lehtësimin e shkëmbimit të informacionit dhe përvojës midis SAI-ve dhe publikimit të udhëzimeve dhe materialeve të tjera informative për përdorimin e tyre.
- Grupi i punës së INTOSAI-t mbi Reformën e Modernizimit dhe Rregullimit Financiar ka zhvilluar mjete dhe mundësi për shkëmbimin e njohurive për të vlerësuar reformat kombëtare, informacionet e përbashkëta mbi progresin e reformave, si dhe reformat e ndjekura në nivele kombëtare dhe ndërkombëtare.

Prioriteti ndërsektorial 2: Fusha ilustruese ku SAI-t, në varësi të mandateve dhe burimeve të tyre të disponueshme, mund të kontribuojnë në ndjekjen dhe rishikimin e SDG-ve:

- Mbështetja e përmirësimeve në sistemet e menaxhimit financiar publik përmes praktikave të përmirësuara të kontabilitetit qeveritar dhe auditimit.
- Shqyrtimi i transparencës kombëtare, menaxhimit të riskut, mbrojtjes kundër mashtrimit dhe proceseve të kontrollit të brendshëm për të kontribuar në përpjekjet për parandalimin e korrupsionit, në përputhje me Konventën e Kombeve të Bashkuara Kundër Korrupsionit.
- Auditimi i kapaciteteve të sistemeve statistikore dhe vitale të regjistrave kombëtarë për të prodhuar të dhënat e nevojshme për t'u siguruar që asnjë çështje individuale apo sociale të mos jetë "e padukshme" nga pikëpamja e të dhënave dhe për të vlerësuar përgatitjet kombëtare për të raportuar progresin në zbatimin e qëllimeve kombëtare të zhvillimit të qëndrueshëm.
- Vlerësimi i vlefshmërisë së objektivave kombëtare të zgjedhura dhe masave të performancës, disponueshmërisë së të dhënave bazë të performancës dhe mjaftueshmërisë së sistemit të përgjithshëm të matjes së performancës.

- Vlerësimi i ekonomicitetit, eficiensës dhe efektivitetit të programeve qeveritare kyçe për ta adresuar një objektiv kombëtar të zhvillimit të qëndrueshëm në një fushë specifike aktuale (p.sh., arsimimi, infrastruktura, shëndeti publik etj.) dhe çfarë duhet bërë për të përmbushur më mirë qëllimin.
- Rishikimi dhe angazhimi në "revolucionin e të dhënave" duke vlerësuar aftësinë e qeverisë për të shfrytëzuar të dhëna komplekse të mëdha për vendimmarrje dhe për të përdorur analizat e të dhënave në identifikimin e mundësive të përmirësimit.
- Shqyrtimi i strategjive kombëtare të të Dhënave të Hapura dhe angazhimeve qytetare, pasi kanë të bëjnë me arritjen e SDG-ve.
- Raportimi mbi përparimin e përgjithshëm të vendit në përmbushjen e SDG-ve dhe/ose në sigurimin e të dhënave dhe njohurive për raportin e vendit, që do të zhvillohet si pjesë e proceseve globale të ndjekjes dhe rishikimit.

Grupi i Punës për Auditimin e Industrive Nxjerrëse u krijua në përgjigje të sfidave të shumta në auditimin e industrive nxjerrëse (nafta, gazi dhe mineralet e ngurta), duke përfshirë: kompleksitetin teknik të sektorit, nevojat për ngritjen e kapaciteteve, mbajtjen e stafit të specializuar dhe kufizimet në mandatet e SAI-ve për të audituar industritë nxjerrëse. Grupi i Punës promovon auditimin e industrive nxjerrëse brenda komunitetit INTOSAI për të mbështetur qeverisjen e mirë dhe zhvillimin e qëndrueshëm në përputhje me Axhendën e vitit 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm.

Edhe pse INTOSAI ka të dhëna të mirë krijuara në punën bashkëpunuese me entitetet e saj dhe organizatat rajonale, kjo organizatë e pranon që puna lidhur me Axhendën e vitit 2030 Për Zhvillim të Qëndrueshëm do të kërkojë nivele edhe më të mëdha koordinimi dhe udhëheqja, si brenda INTOSAI-t, ashtu edhe me aktorët kryesorë të jashtëm. Për shembull, siç është detajuar edhe më poshtë, Komiteti i Shkëmbimit të Njohurive në INTOSAI dhe Iniciativa për Zhvillim të INTOSAI-t po bashkëpunojnë në projektimin dhe shpërndarjen e një programi të kuptueshëm për zhvillimin e kapaciteteve në zbatimin e auditimit të SDG-ve. INTOSAI pret që rolet dhe përgjegjësitë specifike të evoluojnë si përpjekje kombëtare për zhvillim të qëndrueshëm dhe si zbatim i përparimeve të Axhendës 2030. Rolet dhe përgjegjësitë evoluese do të pasqyrohen në planet operationale dhe strategjike të ardhshme të INTOSAI-t.

PRIORITETI NDËRSEKTORIAL 3. Sigurimi i zhvillimit efektiv dhe koordinimi ndërmjet vendosjes së standardeve, zhvillimit të kapaciteteve dhe shkëmbimit të njohurive për të mbështetur SAI-t dhe përmirësuar performancën dhe efektivitetin e tyre.

INTOSAI ka zhvilluar një grup të rëndësishëm standardesh, udhëzimesh, udhëzuesish të praktikave më të mira dhe produkteve të tjera të INTOSAI-t për të udhëhequr praktikën profesionale të auditimit të jashtëm të sektorit publik. Megjithatë, detyra thelbësore nuk është vetëm zhvillimi i standardeve të cilësisë së lartë dhe materialeve përkatëse, por sigurimi që SAI-t të kenë kapacitetet dhe njohuritë e nevojshme për të përdorur standardet dhe, në këtë mënyrë, për përmirësuar cilësinë e auditimeve të tyre. Kështu, një fokus kyç i këtij prioriteti ndërsektorial është rritja e zbatimit të ISSAI-ve, duke përfshirë standardet e çështjeve të lidhura me pavarësinë, zhvillimin e kapaciteteve, arsimimin, si dhe produkte të tjera zyrtare të INTOSAI-t. Zbatimi dhe mirëmbajtja e produkteve të INTOSAI-t është një detyrë madhore e INTOSAI-t që kërkon vëmendje në nivel global, rajonal dhe lokal.

INTOSAI vlerëson plotësisht faktin se standardet audituese të hartuara më me kujdes janë të vlefshme vetëm nëse ato janë të dobishme dhe të përdorura nga SAI-t. Siç paraqitet në tabelën më poshtë, përpjekjet e INTOSAI-t për zhvillimin e kapaciteteve janë të shtyra dhe të rrënjosura në nevojat reale të SAI-ve. Në këtë drejtim, INTOSAI synon të integrojë në mënyrë aktive vendosjen e standardeve, zhvillimin e kapaciteteve, shkëmbimin e njohurive, monitorimin dhe vlerësimin për t'u siguruar që SAI-t të kenë aftësitë dhe kapacitetet e nevojshme për të përdorur standardet dhe, në këtë mënyrë, t'u japin përdoruesve të raporteve të tyre siguri mbi cilësinë dhe saktësinë e punës së raportuar.

Prioriteti ndërsektorial 3: Produkte të zgjedhura të INTOSAI-t që drejtojnë Praktikën Profesionale të Auditimit të Jashtëm të Sektorit Publik

- Standardet Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit (ISSAI) vendosin parakushtet bazë për funksionimin e duhur dhe profesional të Institucioneve Supreme të Auditimit dhe parimet themelore në auditimin e njësive publike.
- Udhëzimet e INTOSAI-t për Mirëqeverisje (INTOSAI GOV) drejtojnë autoritetet publike në administrimin e duhur të fondeve publike.

Shihni <http://www.issai.org/> për informacion mbi GOV-et e ISSAI-ve dhe INTOSAI-t.

INTOSAI nxjerr udhëzues të lidhur me zhvillimin e kapaciteteve, mjetet dhe materiale të *peer review*-s. Shihni, për shembull, <http://www.intosaicbc.org> për informacion mbi këto dhe të tjera materiale të zhvillimit të kapaciteteve.

Prioriteti ndërsektorial 3: Mbështetja dhe koordinimi efektiv përmes përpjekjeve të INTOSAI-t

- Anëtarësia e Kryesisë së Objektivave Strategjike të INTOSAI-t në Politikat e INTOSAI-t, Financat dhe Komitetin e Administrimit.
- Rishikimet objektive, strategjia vjetore e INTOSAI-t që kanë nisur sipas këtij plani.
- Forumi i Përbashkët, një bord i përhershëm i vendosjes së standardeve.
- Komunitetet e Praktikës.
- Forumi i Zhvillimit të kapaciteteve rajonale për të shkëmbyer përvojat e zhvillimit të kapaciteteve dhe informacione të tjera midis organizatave rajonale të INTOSAI-t.

Tabela e mësipërme liston shembuj të diskutuar në të gjithë planin, të përpjekjeve të INTOSAI-t për t'u siguruar se iniciativat e tij janë koordinuar në mënyrë efektive dhe mbështetur reciprokisht.

Prioriteti ndërsektorial 3: Iniciativa për Zhvillim e INTOSAI-t (IDI)

IDI është një organ i INTOSAI-t që mbështet Institucionet Supreme të Auditimit në më shumë se 140 vende në zhvillim, në përpjekjet e tyre për të rritur në mënyrë të qëndrueshme performancën, pavarësinë dhe profesionalizmin.

IDI punon në të gjitha fushat e objektivave të INTOSAI-t, duke përfshirë:

- Zbatimin e standardeve ndërkombëtare, përfshirë këtu ISSAI-t;
- Zhvillimin e kapaciteteve të stafit institucional, organizativ dhe profesional;
- Shkëmbimin e njohurive dhe zbatimin e praktikave të mira;
- Mbështetje më të madhe dhe efektive për SAI-t përmes partneriteteve me palët e interesuara;

Duke përdorur një qasje të *përqendruar tek klienti*, IDI lehtëson iniciativat e zhvillimit të SAI-t në nivel global, rajonal dhe lokal, duke përfshirë mbështetje dypalëshe të kufizuar në bazë të nevojave.

IDI drejtohet nga Zyra e Audituesit të Përgjithshëm të Norvegjisë dhe ka rreth 30 anëtarë të stafit të IDI-t që përfaqësojnë 20 kombësi të ndryshme. IDI mbështetet në natyrë nga një sërë partnerësh zhvillimi nga radhët e komunitetit të SAI-t.

Përveç se është organizmi i INTOSAI-t për zbatimin global të zhvillimit të kapaciteteve, IDI, gjithashtu, drejton sekretariatin për bashkëpunimin INTOSAI-Donator dhe funksionimin e mbështetjes së SAI-t për PMF.

Siç shihet në tabelën më lart, Iniciativa për Zhvillim e INTOSAI-t (IDI) është një mekanizëm thelbësor i tij për të dhënë "në terren" mbështetje për zbatimin e standardeve profesionale, zhvillimin e kapaciteteve dhe shkëmbimin e njohurive, të gjitha këto në bazë të vëmendjes ndaj pesë prioritetëve ndërsektoriale

Prioriteti ndërsektorial 3: Bashkëpunimi INTOSAI-Donator

Bashkëpunimi INTOSAI-Donator u krijua në vitin 2009 përmes nënshkrimit të një Marrëveshjeje Bashkëpunimi (MOU) ndërmjet INTOSAI-t dhe Komuniteteve Donatore, duke njohur qëllimet e tyre të përbashkëta të sigurimit të llogaridhënies, transparencës, mirëqeverisjes dhe përdorimit të shëndoshë të fondeve publike në vendet partnere. Ajo krijoi disa parime për të siguruar që, në të ardhmen, mbështetja ndaj SAI-ve do të nxisë pavarësinë e SAI-ve, do të bazohet në plane strategjike të SAI-ve, të vendeve udhëheqëse, do të shpërndalet në një mënyrë të harmonizuar dhe të koordinuar, do të lehtësojë mbështetjen nga kolegët, si dhe do të lejojë një shumëllojshmëri mekanizmesh financimi të donatorëve. Memorandumi i Mirëkuptimit/MOU ka njohur parimet në vijim, duke nënvizuar përkrahjen e donatorëve ndaj komunitetit të SAI-ve:

- Komuniteti i SAI-ve do të përpiqet të zhvillojë plane strategjike individuale të udhëhequra nga vendi dhe plane veprimi zhvillimi që janë gjithëpërfshirëse, realiste dhe prioritare.
- INTOSAI do të përpiqet të arrijë qëllimet strategjike të përcaktuara në Planin Strategjik të INTOSAI-t
- Bashkësia e donatorëve deklaroi angazhimin e tij për të respektuar *leadershipin/udhëheqjen kombëtare* të SAI-ve, pavarësinë dhe autonominë në zhvillimin dhe zbatimin e planeve strategjike dhe planeve të veprimit e zhvillimit të SAI-ve.
- Komuniteti i Donatorëve do të përpiqet të mobilizojë burime shtesë në përputhje me rregullat, ligjet dhe procedurat përkatëse, për të zhvilluar dhe zbatuar plane strategjike të SAI-ve dhe plane veprimi e zhvillimi, të përgatitura

nga SAI-t, si dhe të japë mbështetjen e saj në një mënyrë të pajtueshme me parimet e kësaj Marrëveshjeje (MOU).

- Komuniteti i Donatorëve deklaroi angazhimin e tij në përputhje me rregullat përkatëse, ligjet, dhe procedurat, për të zhvilluar dhe zbatuar plane strategjike të SAI-ve dhe plane veprimi e zhvillimi, për të dhënë mbështetje financiare, ose të një tjetër lloji, për auditimet e programeve për ngritjen e kapaciteteve, në auditimin e jashtëm qeveritar, në një mënyrë të harmonizuar dhe të koordinuar për të shmangur dublikimin e padëshiruar të përpjekjeve për ndërtimin e kapaciteteve.

Bashkëpunimi qeveriset nga një Komitet Drejtues, me bashkë-kryetarët dhe bashkë-zëvendëskryetarët e Donatorëve dhe të INTOSAI-t, i cili bashkon Komunitetin e INTOSAI-t dhe të Donatorëve për të:

- siguruar udhëzime strategjike për punën e Bashkëpunimit INTOSAI-Donator.
- lehtësuar diskutimin midis komuniteteve të INTOSAI-t dhe Donatorëve në çështjet strategjike dhe emergjente me interes të përbashkët.

Po ashtu, INTOSAI dhe Komuniteti i Donatorëve kanë krijuar një partneritet për të rritur kapacitetin dhe performancën e SAI-ve në vendet në zhvillim.⁴

PRIORITETI NDËRSEKTORIAL 4. Krijimi i një INTOSAI strategjik dhe elastik, reaktiv dhe të aftë për t'u përgjigjur ndaj rrezeve ndërkombëtare emergjente

INTOSAI përballët me mundësi që mund t'i arrijë dhe rreze organizative që duhet të monitorohen dhe menaxhohen. Menaxhimi i Riskut të Ndërmarrjeve (ERM) është një element thelbësor i qeverisjes së mirë organizative dhe llogaridhënies. Kjo është një

⁴Që nga viti 2016, anëtarët Donatorë të Komitetit Drejtues INTOSAI-Donatorë ishin: Banka Afrikane për Zhvillim, Banka Aziatike për Zhvillim, Agjencia Australiane për Zhvillim Ndërkombëtar, Austria (Agjencia Austriake për Zhvillim), Belgjika (Ministria Belge e Punëve të Jashtme, Tregtisë së Jashtme dhe Bashkëpunimit për Zhvillim), Kanadaja (GAC-Global Affairs Canada), Komisioni Evropian, Franca (Ministria e Punëve të Jashtme), Aleanca GAVI (Aleanca Globale për Vaksinat dhe Imunizimin), Fondi Global për Luftën kundër Aids, Tuberkulozit dhe Malariae, Banka Ndër-Amerikane për Zhvillim, Fondi Ndërkombëtar për Zhvillimin Bujqësor (IFAD), Fondi Monetar Ndërkombëtar (FMN), Irlanda, Banka Islamike për Zhvillim, Holanda, Norvegjia (Norad), OECD-Organizata për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim, Suedia (Sida - Agjencia Suedeze e Bashkëpunimit Ndërkombëtar për Zhvillim), Zvicra (SECO-Sekretariati ShtetërorPër Çështjet Ekonomike-SECO Bashkëpunimi Ekonomik dhe për Zhvillim SECO), Mbretëria e Bashkuar (Departamenti për Zhvillim Ndërkombëtar), Shtetet e Bashkuara të Amerikës (USAID: Agjencia për Zhvillim Ndërkombëtar), si dhe Banka Botërore.

gasje sistematike për organizatat që mbështet arritjen e qëllimeve dhe objektivave strategjike duke identifikuar, vlerësuar, vlerësuar, prioritetizuar dhe menaxhuar risqet për arritjen e atyre qëllimeve dhe objektivave përmes organizatave.

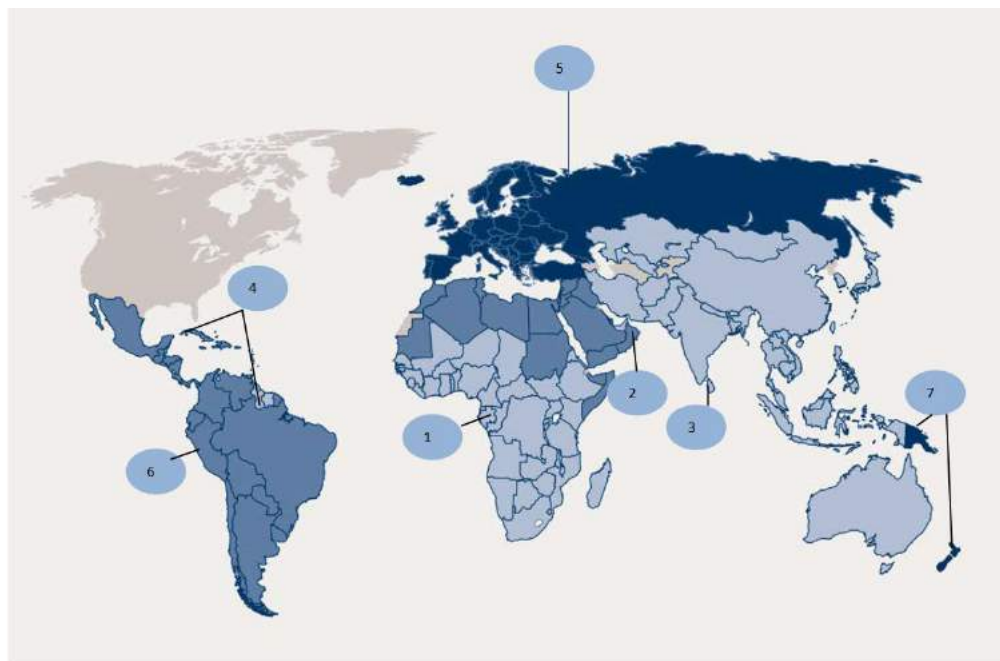
Komisioni Mbikëqyrës për Çështjet Emergjente i INTOSAI-t është përgjegjës për udhëheqjen e procesit ERM të INTOSAI-t. Komiteti i raporton Bordit Drejtues dhe ofron njohuri dhe sugjerime për çështjet që përfshijnë risqet e ndërmarrjeve. Për shembull, një risk që INTOSAI duhet të monitorojë dhe menaxhojë nga afër, është nevoja për t'u siguruar që ambiciet e INTOSAI-t për të ardhmen të bazohen në pritshmëri realiste mbi burime financiare dhe jo vetëm, që janë në dispozicion për zbatimin e planit.

Komiteti Mbikëqyrës mbi Çështjet në Zhvillim i INTOSAI-t punon ngushtë me organizatat rajonale të INTOSAI-t, Sekretariatit e Përgjithshëm, organe të tjera të brendshme të INTOSAI-t, si dhe entitete të jashtme, për të qenë të vëmendshëm ndaj çështjeve emergjente që kanë implikime rajonale dhe si çështjet globale, të tilla si ndryshimi i klimës dhe zhvillimet financiare globale, mund të shfaqen në mënyra të ndryshme në pjesë të ndryshme të botës. Komiteti, gjithashtu, do të mbajë një fokus të vazhdueshëm për t'u siguruar që prioritetet ndërsektoriale të INTOSAI-t të integrohen vazhdimisht dhe tërësisht në strategjitë dhe programet e ndryshme të INTOSAI-t, sipas qëllimeve të tij strategjike.

PRIORITETI NDËRSEKTORIAL 5. Krijimi, përdorimi dhe lehtësimi i bashkëpunimit dhe profesionalizmit midis organizatave rajonale të INTOSAI-t

7 organizatat rajonale të INTOSAI-t ofrojnë një mjet thelbësor për përmbushjen e objektivave të INTOSAI-t përmes konteksteve të ndryshme kulturore dhe gjeografike. Po aq i rëndësishëm sa kjo, është fakti se përvojat e organizatave rajonale sigurojnë një perspektivë thelbësore reciprokisht të dobishme që shërben për të informuar dhe udhëzuar përpjekjet e INTOSAI-t. Kështu, ky plan strategjik kërkon të përdorë dhe lehtësojë bashkëpunimin dhe profesionalizmin midis organizatave rajonale të INTOSAI-t. Si shembull, plani njeh krijimin e Forumit Rajonal për Zhvillim të Kapaciteteve si një forum për organizatat rajonale për të shkëmbyer midis tyre informacione dhe për t'i adresuar çështjet e zhvillimit rajonal në një nivel ndër-rajonal dhe strategjik. Organizatat rajonale të INTOSAI-t janë të mirë pozicionuara për të luajtur rol qendror në ndihmesën ndaj SAI-ve në ndjekjen dhe rishikimin e Axhendës së vitit 2030 për Zhvillim, si dhe të përpjekjeve të lidhura me zhvillimin e qëndrueshëm kombëtar.

Figura 5: Organizatat rajonale të INTOSAI-t dhe anëtarësitë e tyre



1. Organizata Afrikane e Institucioneve Supreme të Auditimit
2. Organizata Arabe e Institucioneve Supreme të Auditimit
3. Organizata Aziatike e Institucioneve Supreme të Auditimit
4. Organizata e Karaibeve e Institucioneve Supreme të Auditimit
5. Organizata Europiane e Institucioneve Supreme të Auditimit
6. Organizata e Amerikës Latine dhe Karaibeve e Institucioneve Supreme të Auditimit
7. Shoqata e Paqësorit e Institucioneve Supreme të Auditimit

Shënim: Vendet me ngjyrë gri nuk janë pjesë e organizatave rajonale dhe anëtarësisë së tyre. Përveç kësaj, disa SAI marrin pjesë në më shumë se një organizatë rajonale. Hijezimi i figurës bazohet në Deklaratat e Grupit të Lartë të SAI-ve.

Dy tabelat e mëposhtme tregojnë disa mënyra të tjera se si organizatat rajonale të INTOSAI-t janë duke punuar së bashku për të shkëmbyer idetë dhe përvojat dhe për të ndërtuar kapacitetet.

Prioriteti ndërsektorial 5: Shembuj të Organizatave Rajonale të INTOSAI-t duke punuar së bashku:

- Partneritete në kryerjen e seminareve ndër-rajonale të trajnimit;
- Ndarja e produkteve të auditimit dhe mjeteve të lidhura me to;
- Përdorimi i ekspertëve nga organizata të tjera rajonale;
- *Peer review/Rishikim nga kolegët* të organizatave rajonale nga organizata të tjera rajonale ose nga SAI-t.

Prioriteti ndërsektorial 5: Shembuj të aktiviteteve dhe mbështetjes që u është ofruar SAI-ve nga organizata rajonale të INTOSAI-t

- Mbështetja e profesionalizimit, mundësisht duke përfshirë kualifikime dhe certifikime të audituesit;
- Komunitete të praktikës dhe shkëmbim i praktikave të mira;
- Auditime bashkëpunuese ndërmjet SAI-ve;
- Iniciativa për trajnim dhe zhvillim;
- Asistimi i SAI-ve në forcimin e pavarësisë së tyre duke shkëmbyer praktikat e mira;
- Mbështetja (p.sh. financimi, kuadri i kontabilitetit, standardet e auditimit dhe lufta kundër korrupsionit);
- *Peer review/Rishikim nga kolegët* midis SAI-ve për të forcuar SAI të veçanta dhe identifikuar praktika të mira;
- Mbështetje metodologjike për auditime me tema të përbashkëta.

IDI është partner me të gjitha organizatat e INTOSAI-t dhe me vetë INTOSAI-n, për të identifikuar portofolin e nevojave të SAI-t për zhvillim të kapaciteteve dhe për të hartuar dhe ofruar programe që adresojnë këto nevoja.

INTOSAI, gjithashtu, do të rrisë suksesin e përpjekjeve të SAI-ve për zhvillimin e kapaciteteve *peer-to-peer*/ndërmjet kolegëve . INTOSAI do të vazhdojë të shqyrtojë mundësi për auditime bashkëpunuese mbi çështjet kufitare midis SAI-ve në të njëjtin rajon, si p.sh. pandemitë e shëndetit publik. Më poshtë jepen vetëm dy nga shumë shembuj të mundshëm:

- Shoqata e Paqësorit e Institucioneve Supreme të Auditimit (PASAI) po ndërmerr një program për Auditime të Përbashkëta të Performancës brenda rajonit dhe po krijon reputacion në të gjithë komunitetin ndërkombëtar të auditimit për

standardin dhe cilësinë e auditimeve të përbashkëta të performancës. Deri më sot, fokusi i auditimeve të përbashkëta të performancës kanë qenë çështjet mjedisore, të tilla si menaxhimi i qëndrueshëm i peshkimit, siguria e ujit të pijshëm dhe menaxhimi i mbetjeve të ngurta. Auditimet e përbashkëta, që përfshijnë një sërë zyrash audituese të Ishujve të Paqësorit, janë një mjet i fuqishëm për të vlerësuar ndikimet mjedisore rajonale Programi i Auditimeve të Përbashkëta të Performancës, gjithashtu, ka si qëllim të qartë ndërtimin e kapaciteteve audituese të performancës përmes zyrave audituese të anëtarëve të PASAI-t.

- SAI nga organizata të ndryshme rajonale morën pjesë në një Auditim Paralel të Sistemeve të Informacionit mbi Menaxhimin e Borxhit Publik. Çdo SAI përfundoi një studim paraprak të sistemeve të informacionit mbi menaxhimin e borxhit publik në nivelet përkatëse kombëtare. Në vitin 2014, ata kryen një studim kryesor për të testuar sistemet kombëtare të informacionit. Më pas, SAI-t përfunduan Raportin e Auditimit Paralel të Përbashkët, duke përmbledhur të gjitha gjetjet.

Objektivat Strategjike të INTOSAI-t 2017-2022

Qytetarët, qeveritë, legjislaturat kombëtare, organizatat e qeverisë civile, si dhe komuniteti ndërkombëtar, shohin drejt SAI-t për t'u ndihmuar në mënyrë që të sigurohet mbledhja dhe përdorimi i duhur i fondeve dhe aseteve publike, mbikëqyrja e duhur e programeve të qeverisë, si dhe pjesëmarrja aktive në zbatimin efektiv, ndjekjen dhe rishikimin e Axfordës për vitin 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm. Katër objektivat strategjike të INTOSAI-t dhe katër qëllimet strategjike të përmendura më poshtë, janë përqendruar për të udhëzuar INTOSAI-n dhe SAI-t e saj anëtare në promovimin e llogaridhënies, transparencës dhe mirëqeverisjes.

Figura 6: Katër Qëllimet Strategjike të INTOSAI-t



Të gjitha organizmat e INTOSAI-t ndajnë bashkërisht përgjegjësinë për të punuar vazhdimisht së bashku për zbatimin e prioriteteve ndërsektoriale dhe strategjive të INTOSAI-t për të arritur rezultatet e synuara. Për shembull, zhvillimi, mirëmbajtja dhe zbatimi i ISSAI-ve kërkon angazhim aktiv të të gjithë Komiteteve të Objektiveve të INTOSAI-t, organizatave rajonale, IDI-t, SAI-ve etj., për t'u siguruar që standardet profesionale të INTOSAI-t të jenë në përputhje me nevojat specifike të SAI-ve.

Ashtu si me të gjitha organizatat e tjera, disponueshmëria dhe qëndrueshmëria e burimeve financiare dhe në natyrë do të përbëjnë bazën e përpjekjeve të INTOSAI-t dhe të asaj çka mund të arrihet me zbatimin e planit.

QËLLIMI STRATEGJIK 1: Standardet profesionale

PROMOVIMI I FORTË, I PAVARUR I SAI-VE MULTIDISIPLINORE, SI DHE NXITJA E MIRËQEVERISJES, DUKE: (1) MBËSHTETUR, OFRUAR DHE MIRËMBAJTUR STANDARDET NDËRKOMBËTARE TË INSTITUCIONEVE SUPREME TË AUDITIMIT (ISSAI); DHE (2) KONTRIBUAR NË ZHVILLIMIN DHE MIRATIMIN E STANDARDEVE PROFESIONALE EFEKTIVE

Që nga viti 2004, INTOSAI ka punuar për të ndërtuar kapacitetet dhe strukturat e nevojshme për të siguruar një grup gjerësisht të njohur të standardeve ndërkombëtare profesionale për auditimin e sektorit publik. Këto përpjekje do të intensifikohen gjatë viteve 2017-2022. ISSAI 1, Deklarata e Limës, si dhe ISSAI 10,

Deklarata e Meksikos mbi pavarësinë e SAI-ve, theksuan rëndësinë e mbështetjes së SAI-ve në përpjekjet e tyre për të kryer auditime të pavarura. ISSAI 100, parimet themelore të Auditimit të Sektorit Publik, përcakton parimet dhe konceptet bazë të auditimit të sektorit publik, si dhe tre llojet kryesore të auditimit: financiar, i performancës dhe i përputhshmërisë. Me miratimin e këtyre parimeve, INTOSAI krijoi një bazë të përbashkët për vazhdimin e zhvillimit të ISSAI-ve dhe të standardeve kombëtare përkatëse për auditimin e sektorit publik.

Nën udhëheqjen e Komitetit të Standardeve Profesionale (PSC), INTOSAI po forcon përpjekjet e veta për të ofruar standarde të qarta, profesionale dhe të rëndësishme, që shtojnë besueshmërinë në punën e audituesit dhe të raporteve të auditimit. Përmes ISSAI-ve dhe bashkëpunimit me vendosës të tjerë të standardeve, INTOSAI kërkon të sigurojë auditim të pavarur të sektorit publik të cilësisë më të lartë dhe promovimin e transparencës, llogaridhënies dhe efektivitetit në qeveri.

Standardet profesionale të INTOSAI-t mbështeten në dijet që janë akumuluar përmes zhvillimit të njohurive të SAI-ve dhe shkëmbimit të këtyre njohurive. Të gjitha ISSAI-t dhe udhëzimet për to janë zhvilluar në pajtueshmëri me Procesin e Rregullt për Forumin për Publikimet Profesionale të INTOSAI-t (FIPP) dhe janë vënë në dispozicion të publikut në faqen e internetit www.issai.org.

Forumi për Publikimet Profesionale të INTOSAI-t (FIPP)

Ekspertët teknikë të FIPP adresojnë çështjet e krijimit të standardeve. Nën drejtimin e PSC, CBC dhe KSC, Forumi për Publikimet Profesionale është përgjegjës për përmbajtjen dhe cilësinë e standardeve profesionale të INTOSAI-t, përfshirë ISSAI-et si dhe publikimet e tjera përmes faqes së internetit www.issai.org.

FIPP siguron një përfshirje të njëtrajtshme në kornizën e ISSAI-ve dhe ndjek një proces unik miratimi për ISSAI-t dhe çdo publikim tjetër që përfshihet në Kornizën e INTOSAI-t për Publikimet Profesionale.

FIPP e forcon INTOSAI-n si një “ligjvënës” të standardeve ndërkombëtare dhe kontribuon në zhvillimin e standardeve të duhura për auditimin në sektorin publik. FIPP angazhohet në procesin e zhvillimit të standardeve dhe përcakton nivelin e përshtatshëm të kërkesave për auditim në sektorin publik. FIPP ndjek zhvillimin e projekt-propozimeve, siguron cilësinë dhe konsistencën e tyre teknike, si dhe miraton përfshirjen e tyre në Kornizën ISSAI.

Tabela 2: Objektivat Strategjike për Qëllimin 1

1.1 Sigurimi i një kuadri të fortë organizativ për të mbështetur standard-vendosjen e INTOSAI-t duke përfshirë një bord të përhershëm të vendosjes së standardeve (FIPP), me funksione si mbështetës teknik dhe këshilltar i pavarur.

1.2 Të sigurohet që ISSAI-et të jenë mjaftueshmërisht të qarta, relevante dhe të përshtatshme për të qenë zgjidhja e preferuar për anëtarët e INTOSAI-t. ISSAI-et duhet të njihen gjerësisht nga të gjithë aktorët si korniza autoritare për auditimin në sektorin publik.

1.3 Promovimi i ISSAI-ve si një burim për zhvillimin e profesionalizmit të audituesve dhe të programeve të certifikimit, si dhe të standardeve të arsimimit dhe trajnimit.

1.4 Garantimi i zhvillimit dhe mirëmbajtjes së vazhdueshme të Kornizës së INTOSAI-t për Publikimet Profesionale.

1.5 Monitorimi i zbatimit dhe miratimit të standardeve dhe adresimi i problemeve përgjatë procesit të krijimit të standardeve për të siguruar dobishmërinë dhe rëndësinë e tyre.

STRATEGJITË KRYESORE PER ARRITJEN E QËLLIMIT 1 DHE OBJEKTIVAVE STRATEGJIKE

1. Zhvillimi dhe ruajtja e Forumit të INTOSAI-t për Publikimet Profesionale që përdor ekspertizën e INTOSAI-t në standard-vendosjen, që funksionon si një bord përcaktues i standardeve për Kornizën e INTOSAI-t të Publikimeve Profesionale dhe që përfaqëson pikëpamjet e bordit mbi anëtarët e INTOSAI-t dhe çështjet e standard-vendosjes.
2. Forcimin e strukturës menaxhuese të standard-vendosjes për të rritur besimin e anëtarëve të INTOSAI-t, donatorëve dhe palëve të tjera të interesit në procesin e krijimit të standardeve dhe sigurimin e koordinimit mes udhëzuesve të rinj dhe të çdo iniciative të INTOSAI-t për të mbështetur implementimin e ISSAI-ve dhe të praktikave më të mira profesionale.
3. Ofrimin e një mbështetjeje teknike për të siguruar efikasitet dhe cilësi të lartë në hartimin e standardeve, si dhe për të promovuar njohje, pranim dhe zbatim të gjithanshëm.

4. Krijimin dhe ruajtjen e një grupi këshillimor, përfshirë monitoruesit aktual të PSC-së si dhe përfaqësuesit e përdoruesve, organizatave ndërkombëtare të auditimit dhe palëve të interesit.
5. Monitorimin e aktiviteteve të standard-vendosjes së INTOSAI-t për të siguruar se procesi i Kornizës së INTOSAI-t të Publikimeve Profesionale ndiqet dhe lehtëson zhvillime dhe përmirësime të mëtejshme, sipas rastit.
6. Zhvillimin e mëtejshëm të faqes së internetit/ *website*-t të ISSAI-ve për të siguruar një rritje të qëndrueshme të numrit të vizituesve, saktësisë dhe dobishmërisë.
7. Implementimin e sistemit të monitorimit për të marrë "*feedback*" / informacion nga SAI-t mbi implementimin e ISSAI-ve si dhe mbi eksperiencën praktike të tyre në përdorimin e ISSAI-ve në auditime, ose si bazë për standardet kombëtare, si dhe për ta përfshirë këtë informacion si *input* / burim në procesin e standard-vendosjes.
8. Bashkëpunim i ngushtë për të zhvilluar një kornizë kompetente dhe një program certifikimi të ngritur sipas Qëllimit 2.
9. Bashkëpunim i ngushtë mbi iniciativa të ndërmarra sipas Qëllimit 2 për të promovuar shkëmbimin e njohurive dhe zhvillimin e ekspertizës që mund të shërbejë si levë në zhvillimin e Publikimeve Profesionale të INTOSAI-t.
10. Bashkëpunim i ngushtë me IDI-n ose organizma të tjera të INTOSAI-t, standard-vendosës të tjerë ndërkombëtarë dhe partnerë që ndajnë të njëjtin objektiv për promovimin e SAI-ve të forta, të pavarura dhe shumëdisiplinore, duke inkurajuar mirëqeverisjen.

QËLLIMI STRATEGJIK 2: Zhvillimi Kapaciteteve

MBËSHTETJA E SAI-VE NË ZHVILLIMIN E KAPACITETEVE PËR TË MAKSIMIZUAR VLERAT DHE PËRFITIMETE TYRE PËR SHOQËRINË NGA: 1) PROMOVIMI I ZHVILLIMIT TË AFTËSIVE DHE KAPACITETEVE PROFESIONALE TË ORGANIZATAVE TË PAVARURA RAJONALE DHE TË SAI-VE; 2) INFORMIMI I VENDIMMARRJES SË INTOSAI-T MBI ÇËSHTJET E ZHVILLIMIT TË KAPACITETEVE TË SAI-VE DHE 3) BASHKËPUNIMI ME DONATORËT, PARTNERËT E RËNDËSISHËM DHE PALËT E INTERESUARA.

Çdo SAI i veçantë ka përgjegjësinë parësore për identifikimin dhe adresimin e nevojave të veta për zhvillim kapacitetesh bazuar në planet përkatëse strategjike dhe

të zhvillimit. Këto plane strategjike dhe zhvillimi mund të furnizohen me informacion nga një vlerësim i Kornizës së Matjes së Performancës për SAI-n (SAI PMF/ KMP SAI-t), Vetëvlerësimi i Integritetit të SAI-t (IntoSAINT)), rezultatet e vlerësimit nga kolegët (peer – review), reagimet nga klientët dhe palët e interesit, dëshira për të mbështetur më efektivisht zhvillimin e institucioneve kombëtare llogaridhënëse (OZHQ16) dhe kontributi për të ndjekur dhe vlerësuar iniciativat kombëtare për zhvillim të qëndrueshëm, në pajtueshmëri me Axhendën për Zhvillim të Qëndrueshëm 2030.

INTOSAI synon të sigurojë që çdo SAI anëtar i INTOSAI-t të përfitojë nga iniciativat e zhvillimit të kapaciteteve në përshtatje me nevojat e secilit. Komiteti Ndërtimit të Kapaciteteve(KBK/CBC) udhëheq përpjekjet e INTOSAI-t nën këtë qëllim dhe për këtë punon ngushtësisht me qëllimet e tjera të INTOSAI-t, Sekretariatit e Përgjithshëm, IDI, Bashkëpunimin e Donatoreve të INTOSAI-t, organizatat rajonale të INTOSAI-t dhe të tjera për të folur dhe vepruar në unitet në interes të përpjekjeve të zhvillimit të kapaciteteve të SAI-ve të INTOSAI-t. Komiteti i Ndërtimit të Kapaciteteve luan një rol aktiv integruar duke siguruar që propozimet për zhvillimin e kapaciteteve të plotësojnë përpjekjet e mëparshme dhe në vazhdim.

Tabela 3. Objektivat strategjike për Qëllimin 2

2.1	Të identifikohen sfidat dhe mundësitë e zhvillimit të kapaciteteve në mënyrë që të thjeshtohet qasja kundrejt zgjidhjeve duke përfshirë qasjen ndaj Bashkëpunimit INTOSAI-Donator.
2.2	Forcimi i zhvillimit të strukturuar profesional të INTOSAI-t si një spirancë për zhvillimin e kapaciteteve profesionale dhe profesionalizimin potencial të audituesit.
2.3	Mbështetja e zhvillimit të kapaciteteve në nivel SAI-sh dhe rajonal, si dhe ruajtja dhe rritja e dobishmërisë dhe përdorimit të PMF-së (Korniza e Matjes së Performancës) së SAI-ve.
2.4	Shkëmbimi i njohurive mbi zhvillimin e kapaciteteve dhe sigurimi i reagueshmërisë ndaj nevojave të SAI-ve përmes bashkësive të praktikave.
2.5	Angazhimi strategjik me komunitetin e gjerë ndërkombëtar në interes të zhvillimit të kapaciteteve të SAI-ve

Korniza e matjes së performancës së SAI-t (SAI PMF)

SAI PMF është një kuadër për vlerësimin e vetes, kolegëve, apo vlerësimin e jashtëm të performancës ndaj ISSAI-ve dhe praktikave të tjera të mira të INTOSAI. Ai siguron një bazë të fortë për vlerësimin e nevojave për të promovuar planet strategjike të SAI-t dhe zhvillimin e kapaciteteve, pasi fokusohet si në veprimtarinë audituese të SAI-t, ashtu edhe funksionet jo-audituese në lidhje me mjedisin e tij.

SAI nga të gjitha organizatat rajonale të INTOSAI-t po ndërmarrin vlerësime. Përvojat konfirmojnë dobinë e këtij kuadri për zhvillimin e SAI-ve të veçanta, duke përfshirë ndjekjen e progresit përgjatë kohës. Në të ardhmen, vlerësimet mund të përdoren gjithashtu për të identifikuar nevojat e përbashkëta të SAI-ve në çdo rajon të INTOSAI dhe për të ndihmuar në monitorimin e zbatimit të planeve strategjike rajonale dhe planit strategjik të INTOSAI-t.

Kuadri i SAI PMF u zhvillua nga INTOSAI me ndihmën financiare të organizatave donatore nën kujdesin e 'Bashkëpunimit INTOSAI-Donator'. Zbatimi i kornizës së SAI PMF është mbështetur nga organizatat rajonale të INTOSAI-t, një rrjet në rritje i vlerësuesve dhe personave nga SAI-t homologe dhe IDI.

STRATEGJITË KRYESORE PËR ARRITJEN E QËLLIMIT 2 DHE OBJEKTIVAVE STRATEGJIKE

1. Lehtësimi i zhvillimit të standardeve dhe udhëzimeve për shqyrtim nga forumi i përbashkët në lidhje me edukimin, trajnimin dhe zhvillimin e kapaciteteve të audituesit dhe inicimi i proceseve dhe strukturave të ardhshme për profesionalizmin e auditorit (p.sh. një kuadër bazë i kompetencës) bazuar në rezultatet e punës së Grupit të Punës për Certifikimin e Audituesit të INTOSAI.
2. Sigurimi i një komuniteti rajonal të praktikës - Forumi Rajonal për Zhvillimin e Kapaciteteve - për të shkëmbyer dhe trajtuar çështjet që lidhen me zhvillimin e kapaciteteve dhe profesionalizmit rajonal në nivel ndër-rajonal dhe strategjik.
3. Vazhdimi i promovimit të '*peer review*'/ rishikimit nga kolegët dhe auditimeve të përbashkëta si mjete për zhvillimin e kapaciteteve dhe lehtësimin e shkëmbimit të praktikave më të mira dhe qasjes në komunitetet përkatëse të praktikës.
4. Sigurimi i drejtimit strategjik dhe mbikëqyrja e zbatimit, mirëmbajtjes, përdorimit dhe rëndësisë së Kornizës së Matjes së Performancës së SAI.

5. Shkëmbimi i njohurive dhe përvojave në fushën e zhvillimit të kapaciteteve përmes, për shembull, faqes së internetit të CBC-së, Revistës Ndërkombëtare të Auditimit, dokumenteve të rastit dhe konferencave ndërkombëtare.
6. Të përkrahet dhe inkurajohet përdorimi i instrumentit të integritetit IntoSAINT për të mbështetur SAI-t si modele të integritetit, transparencës dhe llogaridhënies.
7. Fokusimi i vëmendjes ndaj SAI-ve në situata delikate me rëndësi të veçantë mbi ndikimin e Agjendës 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm në nevojat e zhvillimit të kapaciteteve të tyre.
8. Të angazhohet strategjikisht me platformat e komunitetit ndërkombëtar të zhvillimit me qëllim promovimin e nevojave për zhvillim të kapaciteteve të SAI-ve, duke theksuar përfitimin dhe vlerën e tyre.
9. Mbështetja dhe promovimi i bashkëpunimit afatmesëm dhe afatgjatë ndërmjet SAI-ve në mbështetje të zhvillimit të kapaciteteve institucionale.

Mjeti i vetë-vlerësimit IntoSAINT

IntoSAINT është një instrument vetëvlerësimi që të gjitha SAI-t mund ta përdorin për të analizuar rreziqet e integritetit të tyre dhe për të vlerësuar pjekurinë e sistemeve të tyre të menaxhimit të integritetit. Vetëvlerësimi kryhet gjatë një workshop-i të strukturuar 2-ditor të moderuar nga një person i trajnuar. Ky mjet synon parandalimin e korrupsionit dhe gjeneron një listë rekomandimesh të menaxhimit për mbështetjen e integritetit të organizatës në fjalë. Ky është një mjet menaxhimi, i cili i mundëson përdoruesit të hartojë një politikë të integruar dhe në të njëjtën kohë të rrisë ndërgjegjësimin për integritetin brenda stafit.

Në vijim jepet një përmbledhje e roleve dhe përgjegjësi për zhvillimin e kapaciteteve të SAI:

SAI-t

Identifikimi dhe prioritarizimi i nevojave për zhvillimin e kapaciteteve bazuar në planet strategjike të SAI-ve dhe planet zhvillimore të tjera, të cilat informohen nga:

- Aplikimi i SAI PMF;
- Vetëvlerësimi i Integritetit të SAI-t (IntoSAINT);
- Rezultatet e '*peer review*' / "rishikimit nga kolegët";

- Reagimet nga palët e interesit;
- Dëshira për të mbështetur më efektivisht zhvillimin e institucioneve të përgjegjshme kombëtare (qëllimi 16 i SDG) dhe për të kontribuar në përcjelljen dhe shqyrtimin e iniciativave kombëtare të zhvillimit të qëndrueshëm, në përputhje me Agjendën 2030 për Zhvillim të Qëndrueshëm;
- Mjete dhe vlerësime shtesë;
- Kërkimi dhe zbatimi i nismave për zhvillimin e kapaciteteve;
- Sigurimi i koordinimit dhe transparencës efektive të përpjekjeve për zhvillimin e kapaciteteve të SAI-t në nivel kombëtar;
- Kërkesa për mbështetje nga SAI të tjera dhe organizata rajonale;
- Kërkesa për financim dhe mbështetje nga donatorët;
- Ndërgjegjësimi mbi Memorandumin e Mirëkuptimit (MOU) të Bashkëpunimit INTOSAI-Donator, natyrën e mbështetjes, prioritetet për zhvillimin e kapaciteteve të SAI-t, si dhe qasjen në asistencë dhe raportimin mbi rezultatet.

Memorandumi i Mirëkuptimit përmbante një sërë parimesh bazë që theksojnë mbështetjen e donatorëve për komunitetin e SAI-ve si më poshtë:

1. Komuniteti i SAI do të përpiqet të zhvillojë plane strategjike individuale të drejtuara nga shtetet përkatëse dhe plane zhvillimore që janë gjithëpërfshirëse, realiste dhe me përparësi.
2. INTOSAI do të përpiqet të arrijë qëllimet strategjike të përcaktuara në Planin Strategjik të INTOSAI-t.
3. Bashkësia e donatorëve deklaroi angazhimin e saj për të respektuar drejtimin, pavarësinë dhe autonominë e shtetit të SAI-t në hartimin dhe zbatimin e planeve strategjike dhe planeve të zhvillimit.
4. Bashkësia e donatorëve do të përpiqet të mobilizojë burime shtesë, në përputhje me rregullat, ligjet dhe procedurat përkatëse, për të zhvilluar dhe zbatuar planet strategjike dhe planet për zhvillim të SAI-ve, të përgatitura nga vetë ata dhe për të ofruar mbështetjen e tyre në përputhje me parimet e këtij Memorandumi Mirëkuptimi.

5. Bashkësia e donatorëve deklaroi angazhimin e saj, në përputhje me rregullat, ligjet dhe procedurat përkatëse, për të dhënë mbështetje financiare ose mbështetje për programet e ndërtimit të kapaciteteve në auditimin e jashtëm qeveritar në një mënyrë të harmonizuar dhe të koordinuar për të shmangur përpjekjet e dyfishta të zhvillimit të kapaciteteve".

- Angazhimi në ndjekjen dhe raportimin e progresit dhe përdorimin e fondeve të jashtme për të mbështetur zhvillimin e kapaciteteve;
- Dorëzimi i të gjitha informacioneve në bazën e të dhënave të SAI për Zhvillimin e Kapaciteteve dhe mbajtja e saj e përditësuar;
- Kontributi në përpjekjet e tjera të SAI për zhvillimin e kapaciteteve (në masën e zbatueshme);
- Marrja pjesë në përpjekjet për zhvillimin e kapaciteteve të institucioneve homologe;
- Ndarja e njohurive me kolegët nga përvojat e zhvillimit të kapaciteteve;
- Marrja pjesë në shqyrtimet *'peer review'* / "rishikim nga kolegët", sipas rastit;
- Angazhimi në komitetet INTOSAI, grupet e punës, task forcat dhe komunitetet e praktikës për të rritur shkëmbimin e njohurive dhe për të fituar përvojë praktike;
- Marrja pjesë, kontributi dhe shkëmbimi i njohurive dhe praktikave më të mira me organizatat rajonale;

ORGANIZATAT RAJONALE TË INTOSAI-t

- Të shërbejnë si sistem i "paralajmërimit të hershëm" për kërcënime ndaj pavarësisë së SAI-ve të veçanta;
- Asistojnë SAI-t në identifikimin e nevojave për zhvillim të kapaciteteve dhe marrjen e ndihmës së nevojshme duke përdorur mekanizmin optimal të shpërndarjes për një nevojë dhe kontekst të caktuar;
- Sigurimi i koordinimit, monitorimit dhe transparencës efektive të përpjekjeve për zhvillimin e kapaciteteve në nivel rajonal;
- Rritja e ndërgjegjësimit midis SAI-ve të Bashkëpunimit INTOSAI-Donatorë dhe si të arrihet bashkëpunimi për të përmirësuar kapacitetin dhe për të shërbyer si kampion i parimeve të MOU;

- Komunikimi i nevojave parësore për zhvillimin dhe problemet e kapaciteteve rajonale, si dhe praktikat udhëheqëse në CBC;
- Mbështetje rajonale e zhvillimit të kapaciteteve dhe profesionalizimit, siç janë auditimet e përbashkëta, trajnimi dhe shkëmbimi i njohurive brenda kontekstit të mandateve individuale të SAI-ve;
- Partneriteti me IDI në vlerësimin e nevojave të SAI-ve në rajon, në përcaktimin e portofolit të programeve IDI dhe në planifikimin dhe shpërndarjen e të gjithë programeve të zhvillimit të kapaciteteve IDI;
- Lehtësimi i shkëmbimit të njohurive midis kolegëve dhe zhvillimi i kapaciteteve;
- Përpilimi dhe ndarja e njohurive në zhvillimin e kapaciteteve, në të gjithë rajonin dhe në INTOSAI në përgjithësi;
- Përgatitja e raporteve rajonale për Donatorët që mund të kërkohen nga marrëveshjet e Donatorëve;
- Identifikimi, dhënia prioritet dhe nxjerrja e çështjeve rajonale në INTOSAI, dhe përfaqësimi i interesave të rajonit me pjesëmarrje aktive në INTOSAI (përfshirë aktivitetet përkatëse të Qëllimit 2 dhe Bashkëpunimit INTOSAI-Donator).

KOMITETET E QËLLIMEVE TË INTOSAI-t

Komiteti i Politikave, Financave dhe Administrimit (PFAC):

- Organizon, mban dhe administron Bashkëpunimin INTOSAI-Donator;
- Siguron drejtimin e politikave të INTOSAI-t në Bashkëpunimin INTOSAI-Donator Rritja e ndërgjegjësimit ndërmjet SAI-ve të Bashkëpunimit INTOSAI-Donator dhe arritja e bashkëpunimit për të përmirësuar kapacitetin dhe për të shërbyer si kampion i parimeve të MOU-së (së bashku me subjektet e tjera);
- Monitorimi i zbatimit të planit strategjik të INTOSAI dhe kuadrit të menaxhimit të performancës dhe në këtë mënyrë të kontribuojë në mbështetjen e përpjekjeve për zhvillimin e kapaciteteve

CBC

- Të udhëheqë strategjinë e përgjithshme të INTOSAI për zhvillimin e kapaciteteve dhe përpjekjet e profesionalizimit të SAI, bazuar në kontributin e organizatave rajonale, IDI dhe SAI;

- Identifikimi dhe prioritizimi i përpjekjeve për zhvillimin e kapaciteteve të SAI për Bashkëpunimit INTOSAI-Donator dhe financuesve e ofruesve të tjerë të zhvillimit të kapaciteteve;
- Të shërbejë si ndërlidhës kryesor midis INTOSAI dhe subjekteve të tjera që japin mbështetje për zhvillimin e kapaciteteve, në bashkëpunim të ngushtë me IDI;
- Të shërbejë si kujdestar i PMF-së së SAI-ve dhe të nxisë përdorimin e tij nga ana e tyre.

Të gjitha Komitetet e Qëllimeve të INTOSAI-t

- Zhvillimi dhe mirëmbajtja e ISSAI-ve, produkteve të tjera të INTOSAI (duke përfshirë zhvillimin e kapaciteteve dhe mjetet dhe teknikat e profesionalizimit) dhe komuniteteve aktuale të praktikës;
- Rritja e ndërgjegjësimit ndërmjet SAI-ve të Bashkëpunimit INTOSAI-Donator dhe si të arrihet bashkëpunimi për të përmirësuar kapacitetin dhe për të shërbyer si kampion i parimeve të MOU/MM-së (së bashku me subjektet e tjera);
- Duke punuar me CBC-në, KSC-ja mbledh dhe shpërndan njohuritë ndërsektoriale të rezultateve individuale të *'peer review'* "rishikimit nga kolegët" dhe të vlerësimit të SAI PMF.

IDI

- Shërben si organi kryesor zbatues i INTOSAI-t që mbështet SAI-t e vendeve në zhvillim, në përpjekjet e tyre për të përmirësuar në mënyrë të qëndrueshme performancën, pavarësinë dhe profesionalizmin;
- Bashkëpunimi me partnerët në iniciativat globale dhe rajonale për të mbështetur SAI-t, duke lehtësuar zbatimin e standardeve ndërkombëtare, duke përfshirë ISSAI-t;
- Avancojnë zhvillimin e kapaciteteve institucionale, organizative dhe profesionale të stafit;
- Lehtëson ndarjen e njohurive dhe zbatimin e praktikave të mira;
- Në nivel të kufizuar, ofron mbështetje dypalëshe për SAI-t kur janë shteruar të gjitha mjetet e tjera;

- Në një nivel të kufizuar, ofron mbështetje për zhvillimin e kapaciteteve të SAI në bazë të rimëkëmbjes së kostos (duke përfshirë SAI-t nga vendet në zhvillim);
- Punon në të gjitha komitetet e objektivave të INTOSAI për të lehtësuar zhvillimin e kapaciteteve të koordinuara;
- Në bashkëpunim me komitetet e objektivave dhe organizatat rajonale, ndërmerr vlerësime periodike globale të performancës së SAI, nevojave për zhvillimin e kapaciteteve, ndihmës së ofruar dhe mekanizmave të shpërndarjes, si dhe rezultatet e asaj mbështetjeje;
- Mirëpret Sekretariatit në INTOSAI-Donor Cooperation dhe mbështet SAI PMF.

SEKRETARIATI I PËRGJITHSHËM INTOSAI-t

- Punon ngushtë me PFAC dhe entitetet e tjera të INTOSAI-t për t'i dhënë përparësi elementeve të veprimit që lidhen me zhvillimin e kapaciteteve, për t'u marrë në konsideratë nga drejtuesit;
- Koordinon dhe lehtëson marrëdhëniet e INTOSAI me organizata të tjera dhe në këtë mënyrë kontribuon në identifikimin e mundësive për të bashkëpunuar dhe për të nxitur përpjekjet e lidhura me zhvillimin e kapaciteteve;
- Komunikon në mënyrë aktive parimet e ngritjes së kapaciteteve të INTOSAI-t dhe përkrah këto iniciativa nëpërmjet INTOSAI-t dhe me forume të përshtatshme ndërkombëtare;
- Mbështet përpjekjet dhe iniciativat për zhvillimin e kapaciteteve të SAI dhe thekson rëndësinë e ngritjes së kapaciteteve të SAI përpara Kombeve të Bashkuara dhe organizatave të tjera ndërkombëtare;
- Organizon aktivitete të nivelit të lartë të ndërtimit të kapaciteteve globale.

BASHKËPUNIMI INTOSAI-DONATOR

- Bashkëpunimi INTOSAI-Donator, i mbështetur nga Sekretariati i Donatorëve, fokusohet në fushat në vijim në të cilat INTOSAI dhe komunitetet e Donatorëve ndajnë interesa të përbashkëta, si mjete për të përmirësuar dhe përforcuar mbështetjen e SAI-ve në vendet në zhvillim:

1. Promovimi dhe mbështetja e SAI PMF si një kornizë për të lehtësuar vlerësimin më të mirë të nevojave që çojnë drejt planeve strategjike dhe zhvillimore të drejtuara nga SAI dhe monitorimin më të mirë të performancës së tij;

2. Mobilizimi i burimeve shtesë për zhvillimin e kapaciteteve të SAI, në nivel shteti, rajonal dhe global, përmes mekanizmave të tillë si Thirrja Globale për Propozime dhe Fondi për Zhvillimin e Kapaciteteve të SAI (Administruar nga Banka Botërore);

3. Forcimi i koordinimit të mbështetjes për SAI-t, përmes nxitjes së vazhdueshme për ndryshimin e sjelljes ndërmjet SAI-ve dhe donatorëve, duke lehtësuar përputhjen e projekteve dhe ndarjen e informacionit mbi mbështetjen aktuale dhe të planifikuar, nëpërmjet bazës së të dhënave të SAI për Zhvillimin e Kapaciteteve; dhe

4. Ndërgjegjësimi i mëtejshëm i parimeve të MOU dhe ndryshimi i sjelljes, sidomos lidhur me drejtuesit e SAI-t, harmonizimi dhe koordinimi i mbështetjes për zhvillimin e kapaciteteve, përmes trajnimit për donatorët mbi punën me SAI-t dhe mbështetjen e tyre në zhvillimin e propozimeve për financim të bazuar në nevoja.

- Demonstrimi i rezultateve të bashkëpunimit, për të ruajtur mbështetjen për punën e tij ndërmjet palëve të interesit.
- Komiteti Drejtues i Bashkëpunimit INTOSAI-Donator:

1. Ofron udhëzime strategjike për punën e Bashkëpunimit INTOSAI-Donator; dhe

2. Lehtëson diskutimin midis INTOSAI-t dhe bashkësive të donatorëve për çështjet strategjike dhe ato aktuale me interes të ndërsjellë.

QËLLIMI STRATEGJIK 3: Shkëmbimi i njohurive

INKURAJIMI I BASHKËPUNIMIT DHE PËRMIRËSIMIT TË VAZHDUESHËM TË SAI-T PËRMES ZHVILLIMIT, SHKËMBIMIT DHE SHËRBIMEVE TË NJOHURIVE, DUKE PËRFSHIRË: (1) PRODHIMIN DHE RISHIKIMIN E PRODUKTEVE TË INTOSAI; (2) OFRIMIN E KRITEREVE VLERËSUESE DHE OPERIMIN E PORTALIT TË KOMUNITETIT; DHE (3) STUDIMIN E PRAKTIKËS MË TË MIRË DHE HULUMTIMIN MBI ÇËSHTJET E INTERESIT TË PËRBASHKËT.

Qëllimi i tretë strategjik i INTOSAI-t bazohet në tiparet thelbësore të shkëmbimit dhe bashkëpunimit që kanë qenë shenjë dalluese e INTOSAI-t përgjatë viteve. Ky qëllim është thelbësor për përpjekjet e INTOSAI-t për të shpërndarë njohuritë mbi përpjekjet e SAI-ve për të mbështetur dhe kontribuar në ndjekjen dhe shqyrtimin e SDG-ve, brenda kontekstit të mandateve, kapaciteteve dhe prioriteteve të SAI-ve. Udhëhequr nga Komiteti i Shkëmbimit të Njohurive (KSC), ky objektiv përfshin

objektivat e mëposhtme strategjike për të mbështetur një profesionalizëm më të madh dhe përmirësim të vazhdueshëm të SAI-ve:

Tabela 4: Objektivat Strategjike për Qëllimin 3

3.1 Zhvillimi dhe mbajtja e ekspertizës në fushat e ndryshme të auditimit të sektorit publik dhe ndihmesa për të siguruar përmbajtje në Kuadrin e INTOSAI për Prononcimet Profesionale.

3.2 Mundësimi i shkëmbimit të gjerë të njohurive dhe përvojës ndërmjet anëtarëve të INTOSAI.

3.3 Puna me CBC, IDI, dhe entitete të tjera të INTOSAI, lehtësojnë përmirësimin e vazhdueshëm të SAI-ve përmes shkëmbimit të njohurive ndërsektoriale të nxjerra nga rezultatet e 'peer review'-ve dhe SAI PMF.

STRATEGJITË KRYESORE PËR ARRITJEN E QËLLIMIT 3 DHE OBJEKTIVAT STRATEGJIKË

1. Përgatitja e produkteve të reja dhe linjave të prodhimit INTOSAI: KSC, në bashkëpunim me entitetet e tjera të INTOSAI, ka plane pune dhe pika kyçe për zhvillimin e standardeve të reja dhe udhëzimeve për shqyrtim nga forumi i përbashkët, si edhe produkte të tjera gjatë 2017-2022. KSK punon ngushtë me palët e interesit për të zhvilluar produkte mbi përpjekjet e INTOSAI-t për të mbështetur zbatimin aty ku është e përshtatshme dhe për të kontribuar në përcjelljen dhe shqyrtimin e SDG-ve.

2. Rishikimi i produkteve ISSAI: Synimet vjetore për azhurnimin dhe rishikimin e standardeve ekzistuese përcaktohen për periudhën 2017-2022. Kjo punë është bërë në bashkëpunim të ngushtë me PSC dhe FIPP.

3. Portal i Komunitetit INTOSAI KSC-IDI: Në bashkëpunim të ngushtë me IDI, është formuar një platformë për ndarjen e njohurive për të shërbyer si qendër për shkëmbimin e tyre. Platforma përfshin Komunitetet e praktikës (COP), Blogje, Sondazhe Online, Wiki, takime virtuale dhe mekanizma të tjerë që mbledhin shpejt dhe në mënyrë efikase pikëpamjet dhe përvojat.

4. Projektet e kërkimit shkencor: KSC udhëheq zhvillimin e një skeme për inkurajimin e projekteve të brendshme (për INTOSAI) dhe hulumtimet e jashtme në auditimin

publik. KSC gjithashtu lehtëson angazhimin e INTOSAI-t me botën akademike për çështje dhe shqetësime me interes të ndërsjellë.

5. Angazhimi i palëve të interesit: KSC, komitetet e tjera të objektivit strategjik, IDI, organizatat rajonale të INTOSAI-t, Komiteti Mbikëqyrës për Çështjet në Zhvillim dhe Sekretariati i Përgjithshëm i INTOSAI-t punojnë së bashku për të shmangur dyfishimin e punës dhe për sinergji më të madhe.

6. Lehtësimi i përmirësimit të vazhdueshëm: Duke punuar me CBC-në, IDI-n dhe entitete të tjera të INTOSAI, KSK mbledh dhe shpërndan mësimet ndërsektoriale të nxjerra nga rezultatet individuale të 'peer review' "rishikimit nga kolegët" dhe të vlerësimit të SAI PMF.

7. Bashkëpunon me dhe nxit përpjekjet e Revistës Ndërkombëtare të Auditimit të Qeverisë dhe Sekretariatit të Përgjithshëm për të zgjeruar përdorimin e mediave sociale, videove dhe mjeteve interaktive për të siguruar komunikim "në kohë reale" në të gjithë INTOSAI-n, partnerët e saj dhe me të tjera palë të interesuara.

8. Përdorimi i grupeve të punës, task forcave dhe komuniteteve e praktikës të hapur për të gjitha SAI-t e interesuara, si mjete për gjenerimin dhe shpërndarjen e njohurive dhe përvojave.

Një Program Gjithëpërfshirës për Zhvillimin e Kapaciteteve

Gjatë vitit 2016-2019, KSC dhe IDI po bashkëpunojnë në hartimin dhe shpërndarjen e një programi gjithëpërfshirës të zhvillimit të kapaciteteve për zbatimin e auditimit të SDG-ve. Programi ka një proces prej katër hapash.

Së pari, COP për Auditimin e zbatimit të SDG-ve: COP-i, web-faqja e Portalit të Komunitetit KSC-IDI, do të mbledhë informacion dhe do të shkëmbejë ide dhe përvoja rreth zbatimit të auditimit të SDG-ve.

Së dyti, Udhëzues për Auditimin e Përgatitjeve Kombëtare për Zbatimin e SDG: Një ekip global nga të gjitha rajonet e INTOSAI do të zhvillojë udhëzime për auditimin e përgatitjeve kombëtare për zbatimin e SDG-ve.

Së treti, Auditimet të përbashkëta mbi Auditimin e Përgatitjeve Kombëtare për Zbatimin e SDG: Auditimet e përbashkëta do të lehtësohen nga IDI duke përdorur modelin e auditimit të bashkëpunimit të rishikuar. Kjo përfshin hartimin dhe zhvillimin e një kursi online për SDG-të, shpërndarjen e leksioneve për grupet e

auditimit të SAI-ve, seminarët e planifikimit të auditimit, një seminar për rishikimin e tij dhe mbështetje gjatë auditimit dhe sigurimit të cilësisë bazuar në ISSAI.

Së fundi, mësimet e nxjerra do të dokumentohen dhe publikohen në një përmbledhje të gjetjeve të auditimit nga pjesëmarrësit në COP.

QËLLIMI STRATEGJIK 4: Maksimizimi vlerës së INTOSAI si Organizatë Ndërkombëtare

TË ORGANIZOHET DHE UDHËHIQET INTOSAI NË MËNYRË QË TË MBËSHTESË PRAKTIKAT EKONOMIKE, EFIKASE DHE EFEKTIVE TË PUNËS, VENDIMMARRJEN NË KOHËN E DUHUR DHE PRAKTIKAT DREJTUESE EFEKTIVE, DUKE MARRË NË TË NJËJTËN KOHË NË KONSIDERATË AUTONOMINË, EKUJLIBRIN, MODELET DHE QASJET E NDRYSHME TË ANËTARËVE TË SAI-t.

INTOSAI beson se është thelbësore të udhëheqësh duke dhënë shembull. Objektivi 16 i Agjendës për Zhvillimin e Qëndrueshëm 2030 i bën thirrje çdo kombi të "promovojë shoqëri paqësore dhe gjithëpërfshirëse për zhvillim të qëndrueshëm, të sigurojë qasje në drejtësi për të gjithë dhe të ndërtojë institucione efektive, të përgjegjshme dhe gjithëpërfshirëse në të gjitha nivelet". INTOSAI beson se gjithashtu ka nevojë të jetë një organizatë ndërkombëtare efektive, llogaridhënëse dhe gjithëpërfshirëse.

Ky angazhim është reflektuar në objektivin e katërt strategjik të INTOSAI: përpjekja të maksimizuar vlerën e INTOSAI si për SAI-t e tij anëtare, ashtu edhe si një organizatë ndërkombëtare. Si i tillë, qëllimi 4 ndryshon në thelb dhe natyrë nga qëllimet e tjerë të INTOSAI-t, të cilat përqendrohen në rritjen e standardeve profesionale, në zhvillimin e kapaciteteve dhe në lehtësimin e shkëmbimit të njohurive midis anëtarëve. Qëllimi 4 synon të harmonizojë organizimin dhe operacionet e INTOSAI me objektivat e tjerë. Maksimizimi i vlerës së INTOSAI-t është jetësor, si brenda për të siguruar që organizata të funksionojë si duhet, ashtu edhe jashtë, pasi do të ndihmojë në rritjen e vlerës dhe përfitimeve të siguruara nga SAI-t në nxitjen e qeverisjes së mirë dhe sundimit të ligjit.

Qëllimi 4, i cili përfshin sigurimin e ekonomicitetit, efikasitetit dhe efektivitetit të operacioneve të vetë INTOSAI-t, dhe se organizata po vepron brenda buxhetit të saj dhe projeksioneve realiste të burimeve në dispozicion, është themelore për arritjen e planit strategjik të INTOSAI-t. Komiteti i Politikave, Financave dhe Administrimit

(PFAC) ndihmon Bordin Drejtues në udhëheqjen e përpjekjeve të INTOSAI-t në kuadër të Qëllimit 4 dhe punon në bashkëpunim të ngushtë me Sekretariatën e Përgjithshëm. Duke marrë parasysh rëndësinë e PFAC në ndihmën që i jep Bordit Drejtues për drejtimin e INTOSAI, PFAC kryesohet nga Zëvendëskryetari i dytë i Bordit Drejtues të INTOSAI. Anëtarësimi në PFAC përfshin shumë nga udhëheqësit organizativë të INTOSAI-t, ndër të tjerë edhe kryesuesit e PSC, CBC dhe KSC. Përfshirja e gjerë e udhëheqjes në PFAC avancohet integrimin e përpjekjeve të INTOSAI në të gjithë prioritetet, qëllimet, objektivat dhe iniciativat ndërsektoriale.

Tabela 5: Objektivat strategjike për Qëllimin 4

4.1 Monitorimi i zbatimit të Planit Strategjik të INTOSAI-t duke përfshirë përpjekjet e INTOSAI-t për menaxhimin e performancës dhe kontributet në ndjekjen dhe shqyrtimin e SDG-ve;

4.2 Menaxhimi dhe mbikëqyrja e burimeve të INTOSAI-t për të kryer detyrat e përshkruara në Planin Strategjik në mënyrën më të mirë të mundshme;

4.3 Mbështetja dhe zhvillimi i mëtejshëm i përpjekjeve të bashkëpunimit INTOSAI Donor;

4.4 Të sigurohet që struktura organizative e INTOSAI-t, kontaktet, komunikimet dhe proceset e vendimmarrjes të funksionojnë në mënyrë efikase, efektive dhe ekonomike, për maksimizimin e përfitimit të SAI-t.

STRATEGJITË KRYESORE PËR ARRITJEN E QËLLIMIT 4 DHE OBJEKTIVAT STRATEGJIKE

1. Angazhimi i INTOSAI-t për të vlerësuar performancën e vet:

Organizatave udhëheqëse menaxhojnë në bazë të strategjive dhe synimeve të përcaktuara që lidhen me rezultatet që duhet të arrihen. Rishikimi sistematik i performancës i lejon këto organizata të ndjekin progresin që po bëjnë drejt qëllimeve të tyre dhe u jep udhëheqësve informacion të rëndësishëm mbi të cilin mund të bazohen vendimet e tyre organizative dhe menaxheriale.

Për të vlerësuar performancën e saj, INTOSAI do të zbatojë shqyrtimet vjetore të progresit drejt çdo objektivi strategjik të përfshirë në këtë plan. Organizata do të përdorë rezultatet e këtyre shqyrtimeve për të:

- informuar mbi strategjinë afatgjatë;
- informuar mbi planifikimin dhe formulimin e buxhetit;
- identifikuar mundësitë për përmirësim të vazhdueshëm, përfshirë menaxhimin e riskut;
- përmirësuar kohën e reagimit të vendimmarrjes;
- forcuar bashkëpunimin në të gjithë organizatën; dhe
- përmirësuar transparencën.

Shqyrtimi e objektivave strategjikë vjetorë fillon me drejtuesit, të cilët do të udhëheqin vlerësimet e progresit drejt çdo qëllimi sipas objektivit të tyre strategjik, duke punuar në bashkëpunim të ngushtë me drejtuesit e tjerë dhe me Sekretariatit e Përgjithshëm. Këto vlerësime objektive individuale do të përfshijnë SAI-t anëtare nga komisionet e INTOSAI-t, organizatat rajonale, grupet e punës, task forcat dhe komunitetet e praktikës që kontribuojnë në objektiv. Do të merret parasysh edhe perspektiva e palëve të jashtme, siç është bashkësia e donatorëve, që në mënyrë të konsiderueshme kontribuon në këtë objektiv.

Secili drejtues i objektivave dhe kontribuesit përkatës - duke përfshirë organizatat rajonale - do të shqyrtojnë rezultatet e arritura për secilin objektiv në bazë të standardeve të miratuara, siç janë performanca e matur kundrejt objektivave të përcaktuara dhe përfundimi i detyrave të rëndësishme apo produkteve. Vëmendje e veçantë do t'i kushtohet progresit të bërë në përmirësimin e prioritetëve ndërsektoriale të INTOSAI-t. Ata që përfshihen në rishikim do të përcaktojnë se cilat veprime dhe hapa të ardhshëm, nëse ka, janë më së shumti të nevojshëm për përparimin e vazhdueshëm drejt çdo objektivi.

Pasi të jetë vlerësuar çdo objektiv, secili drejtues i objektivave do të shqyrtojë rezultatet në të gjitha objektivat brenda qëllimit strategjik përkatës dhe do të përcaktojë prioritetet për veprimet e ndryshme dhe hapat e mëtejshëm që janë identifikuar. Duke pasur parasysh burimet e fundme, kjo qasje synon të sigurojë që vëmendja të përqendrohet në veprimet që nevojiten për të vazhduar progresin, për të përmirësuar performancën, ose për të menaxhuar rreziqet.

Në çdo mbledhje të Bordit Drejtues, drejtuesit e objektivave do të raportojnë rezultatet e shqyrtimeve të tyre vjetore dhe prioritetin e veprimeve. Bordi Drejtues,

bazuar në këto raporte, do të vendosë për vlerësimin përfundimtar për çdo objektiv, si dhe cilat pika veprimi duhet të ndërmerren. Para takimit të Bordit Drejtues, drejtuesit e objektivave do të japin rezultate përmbledhëse të rishikimeve të tyre strategjike dhe propozimet e tyre për hapat e ardhshëm në PFAC, për të ndihmuar në informimin e procesit të formulimit të buxhetit të INTOSAI-t.

PFAC, duke punuar me Sekretariatën e Përgjithshme të INTOSAI, do të shqyrtojë rezultatet e përgjithshme për të identifikuar temat e përbashkëta dhe për të përcaktuar nëse veprimet shtesë mund të jenë të nevojshme për ato çështje që prekin objektiva të shumëfishtë. PFAC, duke punuar me drejtuesit e objektivave, Komitetin Mbikëqyrës për Çështjet në Zhvillim dhe Sekretariatën e Përgjithshme, do të shqyrtojë përpjekjet e gjera të INTOSAI-t që mund të jenë të nevojshme për të çuar përpara zbatimin e prioriteteve ndërsektoriale. Bazuar në rishikimin e tij, PFAC dhe Sekretariati i Përgjithshëm - në bashkëpunim të ngushtë me drejtuesit, do të zhvillojnë një prioritet të propozuar për të gjithë organizatën të elementeve të veprimit të identifikuar nga ata, për shqyrtim nga Bordi Drejtues.

Për të promovuar transparencën, rezultatet përmbledhëse të këtyre rishikimeve do të përpilohen nga Sekretariati i Përgjithshëm në bashkëpunim të ngushtë me PFAC në një raport performance dhe llogaridhënieje çdo vit. Ky raport do t'i ofrohet çdo anëtar të INTOSAI-t dhe aktorëve të jashtëm, të publikuar në Revistën Ndërkombëtare të Auditimit të Qeverisë dhe do të bëhet publik në faqen e internetit të INTOSAI-t.

2. Financimi dhe Burimet:

Ambicet e INTOSAI-t duhet të jenë në përputhje me pritshmërinë e arsyeshme për burimet në dispozicion dhe realitetet financiare të SAI-ve anëtare. INTOSAI do të vazhdojë të përmirësojë qasjen e tij për financimin e aktiviteteve dhe do të ndikojë në shumë zhvillime të arritura gjatë periudhës 2011-2016, duke përfshirë indeksimin e detyrimeve të SAI për inflacionin, pranimin e kontributeve vullnetare për projekte të veçanta dhe sqarimin e pritshmërive për SAI-t pritës të aktivitete të INTOSAI.

Të gjitha aktivitetet e INTOSAI-t varen nga nivelet e qëndrueshme të burimeve. Kontributet në natyrë mbeten elementi thelbësor i aftësisë së INTOSAI-t për të ndërmarrë strategjitë e tij dhe për të arritur rezultate. Prandaj, komisionet e INTOSAI-t, grupet e punës, komunitetet e praktikës dhe iniciativat e tjera duhet të marrin në konsideratë si burimet në natyrë ashtu edhe ato financiare, të nevojshme për të përmbushur përgjegjësitë e tyre. Më tej, planifikimi financiar i gjithë

organizatës INTOSAI llogaritet për indeksimin e detyrimeve të saj ndaj inflacionit dhe çdo kontributi vullnetar sipas statuteve të INTOSAI-t në lidhje me financimin për projekte të veçanta.

Udhëheqësit e komisioneve të INTOSAI-t, grupet e punës, komunitetet e praktikës dhe iniciativat e tjera pritet që të krijojnë siguri sa më shumë të jetë e mundur, nga ato SAI që angazhohen për të kryer punën e INTOSAI-t dhe që kanë burime për të zbatuar aktivitetet e miratuara. Garanci të tilla duhet të përfshijnë, nëse është e mundur, një vlerësim të burimeve kolektive në dispozicion të tyre (kontributet financiare, kontributet në natyrë dhe burimet e jashtme financiare që disponojnë SAI-t përkatëse). Mënyra se si udhëheqësit e INTOSAI-t marrin garanci të tilla është në kompetencën e tyre, bazuar në marrëdhëniet dhe njohjen e SAI-ve që janë zotuar të përmbushin ambiciet e përpjekjeve të INTOSAI. Drejtuesit e organizatës janë përgjegjës për ofrimin me shkrim të sigurisë së mjaftueshme të burimeve për drejtuesit e objektivave dhe Sekretariatit të Përgjithshëm të INTOSAI-t për t'u dorëzuar në PFAC. Kjo siguri është një element i rëndësishëm në konfirmimin se INTOSAI ka pritshmëri realiste për arritjen e objektivave në planin strategjik dhe përmbushjen e ambicieve të organizatës.

3. Drejtimi i politikave në Bashkëpunimin INTOSAI-Donator:

Siç është përmendur edhe më herët në këtë plan, Bashkëpunimi INTOSAI-Donator është një element thelbësor i mbështetjes për zhvillimin e kapaciteteve të SAI. PFAC ka një përgjegjësi të madhe brenda INTOSAI-t për rregullimin, mbajtjen dhe administrimin e tij. Në këtë mënyrë, PFAC drejton politikat e INTOSAI-t në të. Gjithashtu synon të rrisë ndërgjegjësimin e SAI-ve të Bashkëpunimit INTOSAI-Donator dhe si të arrihet bashkëpunimi për të përmirësuar kapacitetet dhe në përgjithësi, duke shërbyer si kampion i parimeve të vendosura në Memorandumin e Mirëkuptimit 2009 ndërmjet INTOSAI dhe Bashkëpunimit të Donatorëve.

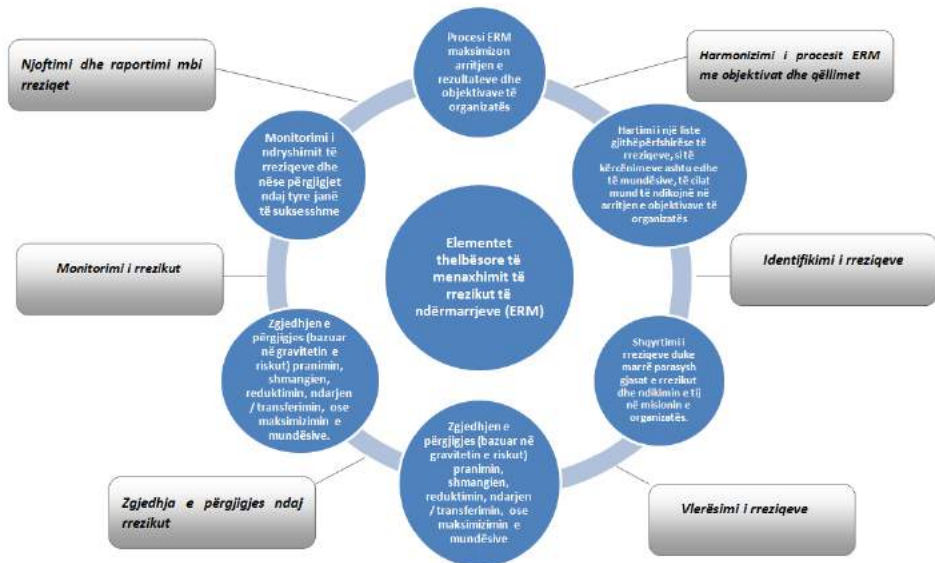
4. Menaxhimi i Riskut të Ndërmarrjeve:

INTOSAI është duke u mbështetur në përpjekjet e tij të vazhdueshme për të identifikuar dhe adresuar çështjet e reja duke krijuar një kapacitet të fuqishëm të Menaxhimit të Riskut të Ndërmarrjeve (ERM) për të udhëhequr përpjekjet për identifikimin dhe menaxhimin e riskut. Përgjigjja ndaj mundësive dhe rreziqeve të reja kërkon një qasje strategjike, si dhe shkathtësi organizative në mënyrë që INTOSAI të jetë i pozicionuar në mënyrë që të përgjigjet në kohë ndaj çështjeve në zhvillim global dhe rajonal.

Bordi Drejtues, në përputhje me praktikat më të mira në sektorin publik dhe privat, është përgjegjës për rregullimin e 'oreksit' që ka INTOSAI për riskun dhe pajtimin e një strategjie të menaxhimit të tij. Bazuar në raportet e Komitetit Mbikëqyrës për Çështjet në Zhvillim, Bordi Drejtues jep udhëzime për çështjet që kërkojnë veprim të INTOSAI për përpjekjet e menaxhimit të rrezikut.

Kuadri i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjeve do të përfshijë të gjitha elementet që gjenden zakonisht në kornizat e ndryshme të pranura gjerësisht, siç tregohet në Figurën 7.

Figura 7: Përmbledhje e Nivelit të Lartë të Qasjes së INTOSAI-t ndaj Menaxhimit të Riskut të Ndërmarrjeve.



Njoftimi i palëve të interesuara mbi rreziqet dhe raportimi mbi statusin e adresimit të riskut.

Menaxhimi efektiv i rrezikut do të ndihmojë INTOSAI-n të identifikojë, vlerësojë dhe menaxhojë rreziqet për organizatën. Si pjesë e përpjekjeve për udhëheqjen e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjeve, Komiteti Mbikëqyrës për Çështjet në Zhvillim do të monitorojë prioritetet ndërsektoriale të INTOSAI-t për të siguruar që

ato të integrohen në mënyrë të qëndrueshme dhe tërësore në strategjitë dhe programet e ndryshme të INTOSAI-t sipas qëllimeve të saj strategjike.

5. Bashkëpunimi me organizata të tjera:

INTOSAI, nën udhëheqjen e Sekretariatit të Përgjithshëm, bashkëpunon me Kombet e Bashkuara në promovimin e administratës publike efikase, të përgjegjshme, efektive dhe transparente, si dhe ndjekjen e shqyrtimin efektiv të SDG-ve, promovimin e qeverisjes së mirë dhe luftimin e korrupsionit.

INTOSAI gjithashtu bashkëpunon me organizata të tjera, përfshirë komunitetin e donatorëve, Bashkimin Ndër-parlamentar (IPU), Federatën Ndërkombëtare të Kontabilistëve (IFAC), Institutin e Auditorëve të Brendshëm (IIA), Bankën Botërore, Fondin Monetar Ndërkombëtar (FMN), Programin e Kombeve të Bashkuara për Mjedisin (UNEP) dhe Organizatën për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim (OECD).

6. Komunikimi i brendshëm dhe i jashtëm:

INTOSAI lehtëson komunikimin në kohë, të saktë, dhe transparent, si të brendshëm ashtu dhe të jashtëm për të përmirësuar auditimin e qeverive në të gjithë botën. Siç u përmend më lart, në frymën e transparencës, INTOSAI është e angazhuar për të raportuar publikisht rezultatet e shqyrtimeve vjetore të objektivave strategjikë dhe rregullimet e tij programore dhe planet e përmirësimit për të shkuar përpara.

Subjektet e INTOSAI-t do të vazhdojnë të rrisin të gjitha format e komunikimit brenda tij, me partnerët e jashtëm dhe me palët e interesit. Kjo do të përfshijë komunikimin e vlerës dhe përfitimeve të SAI-t dhe rezultatet e përpjekjeve të zhvillimit të kapaciteteve, veçanërisht ato të financuara nga jashtë. INTOSAI.org është një mekanizëm i rëndësishëm për komunikim si brenda, ashtu edhe ndërmjet anëtarëve. Gjithashtu INTOSAI mund të ndajë informacione me partnerët e jashtëm, publikun dhe palët e interesuara. INTOSAI ka zgjeruar përdorimin e mediave sociale për të sjellë informacion kyç për një audiencë më të gjerë. Në mënyrë të ngjashme, aktivitetet e Revistës Ndërkombëtare të Auditimit të Qeverisë do të vazhdojnë të zhvillohen dhe të përfshijnë një strategji aktive për mediat sociale. Kjo përfshin përdorimin e mediave sociale, videove, dhe mjete interaktive.

SHTOJCA I: INTOSAI dhe organizimi i tij

INTOSAI është organizatë profesionale e Institucioneve Supreme të Auditimit (SAI). SAI-t e vendeve që i përkasin Kombeve të Bashkuara (OKB) ose agjencive të saj të specializuara mund të jenë anëtare të plota të INTOSAI. Ky i fundit është organi i njohur ndërkombëtar që përfaqëson SAI-t. Secili anëtar i plotë ka një votë, dhe asnjë anëtar nuk ka të drejtën e vetos.

Kongresi Ndërkombëtar i Institucioneve Supreme të Auditimit (INCOSAI)

Organizuar nga një SAI anëtar, Kongresi tre-vjeçar i ofron të gjithë anëtarëve të INTOSAI një mundësi unike për t'u mbledhur në të njëjtën kohë, në një vend të caktuar për të ndarë përvojat, diskutuar çështje, dhe shkëmbyer rekomandime që synojnë përmirësimin e llogaridhënies qeveritare në mbarë botën. Pjesëmarrja si vëzhgues në Kongreset e OKB, Bankës Botërore, dhe organizatave të tjera ndërkombëtare dhe profesionale pasqyron marrëdhëniet e INTOSAI-t me këto organe botërore.

INTOSAI përfshin tri kategori anëtarësie:

Anëtarë të plotë:

Institucionet kombëtare dhe ndërkombëtare të auditimit suprem që plotësojnë kriteret e caktuara dhe kanë të gjitha të drejtat e anëtarësimit e përshkruara në statutet INTOSAI. SAI-t janë të lejuara të bashkohen me disa organizata rajonale, por ato duhet të deklarojnë vetëm një organizatë rajonale që do të jetë grupi i tyre "mëmë", në lidhje me çështje të INTOSAI, të tilla si ndarja e vendeve të Bordit drejtues, financimi për programet rajonale IDI, si dhe trajnime e çështje të tjera.

Anëtarë të asociuar (në perspektivë):

Organizatat ndërkombëtare apo profesionale që ndajnë objektivat e INTOSAI-t, siç përshkruhet në statutet e INTOSAI-t. Anëtarët e asociuar nuk kanë privilegje votimi, por marrin pjesë në eventet dhe programet e INTOSAI-t dhe përfitojnë nga mundësitë e tij (p.sh., qasje në botimet dhe shkëmbimin e njohurive). Kur organizatat aplikojnë për Bordin Drejtues për anëtarësim të asociuar, Bordi do të konsultohet me SAI-n që përfaqëson vendin nga i cili vjen aplikimi; Ai do të kërkojë t'i japë peshë të madhe pikëpamjeve të këtij SAI anëtar në lidhje me çdo kërkesë.

Anëtarë të atashuar:

Kanë të drejta të barabarta me ato të anëtarëve të asociuar, për të përfshirë territoret në varësi të vendeve anëtare të INTOSAI-it. Territoret në varësi mund të shihen si një degë e një anëtari të plotë të INTOSAI-t. SAI-t që janë anëtarë të atashuar do të jenë të mirëpritur në aktivitete të INTOSAI-t dhe mund të përfitojnë nga programet e shkëmbimit të njohurive; por ata nuk do të lejohen të votojnë në INCOSAI. Kjo kategori anëtarësimi nuk zbatohet për autoritetet nën-nacionale të auditimit. Kualifikimet që një SAI të jetë anëtar i atashuar përfshijnë:

- Duhet të jetë anëtar i një organizate rajonale të INTOSAI-t,
- Duhet të jetë SAI i një territori në varësi të një anëtari të INTOSAI,
- Duhet të ketë autoritet të pavarur auditimi mbi territorin në fjalë, dhe
- Duhet të ketë miratim nga SAI i vendit anëtar për t'u bashkuar në INTOSAI.

Bordi Drejtues

Bordi drejtues mblidhet çdo vit për të siguruar udhëheqjen strategjike, administrimin, dhe vazhdimësinë midis Kongreseve. Bordi Drejtues e pranon dhe sipas rastit, vepron në rishikimin vjetor strategjik dhe raporte të tjera nga ente të INTOSAI-t, duke përfshirë Komisionet e objektivave, Sekretariatit e Përgjithshëm, IDI-n, Gazetën e Auditimit të Qeverisë dhe organizatat rajonale.

Bordi Drejtues përfshin: përfaqësimin e shtatë organizatave rajonale të INTOSAI-t për të siguruar ekuilibër midis të gjitha vendeve anëtare, katër Drejtuesit e objektivave, Nënkryetarin e parë dhe të dytë të INTOSAI, Sekretarin e Përgjithshëm, IDI-n, dhe Gazetën e Auditimit të Qeverisë INTOSAI. Kryetari i Bordit është kreu i SAI-t që organizoi Kongresin e fundit.

Zyra e Kryetarit (BOC) është një takim joformal i drejtuesve të Bordit për të koordinuar dhe planifikuar procedurat e tij. BOC është bërë me kalimin e kohës një mekanizëm i Kryetarit për të ndihmuar në vendosjen e agjendave, qartësimin e detyrave, dhe për të siguruar që toni dhe fryma e takimeve të INTOSAI-t është në përputhje me vlerat e tij, moton dhe qëllimin më të lartë. BOC zakonisht mblidhet përpara mbledhjeve të Bordit Drejtues dhe herë pas here mblidhet para takimeve të tjera të Komisionit INTOSAI.

Sekretariati i Përgjithshëm

I vendosur në Vjenë, Austri, Sekretariati i Përgjithshëm siguron mbështetje administrative strategjike dhe qendrore për INTOSAI-n, menaxhon financat e tij,

pasqyrat financiare, dhe buxhetin; ndihmon Bordin dhe Kongreset; lehtëson komunikimin midis anëtarëve; dhe organizon simpoziume dhe studime të veçanta. Sekretari i Përgjithshëm është kryetari i Gjykatës së Auditimit të Republikës së Austrisë.

Komiteti Mbikëqyrës për Çështjet në Zhvillim

Komiteti i raporton Bordit Drejtues dhe ofron sugjerime për çështje të reja, përfshirë rreziqet e ndërmarrjeve.

Komiteti Mbikëqyrës i INTOSAI mbi çështjet në zhvillim punon ngushtë me organizatat rajonale INTOSAI, Sekretariatit e Përgjithshëm, organet e tjera të brendshme të INTOSAI, dhe entet e jashtme, për të qenë vigjilent për çështjet e reja që kanë implikime rajonale, dhe se si çështjet globale, të tilla si ndryshimi i klimës dhe zhvillimet financiare, mund të kenë pasoja shumë të ndryshme në pjesë të ndryshme të botës. Komisioni gjithashtu do të ketë në fokus të vazhdueshëm sigurimin e prioritetëve ndërsektoriale të INTOSAI-t, në mënyrë që të jenë vazhdimisht dhe plotësisht të integruara në strategjitë dhe programet e ndryshme të INTOSAI-t në bazë të objektivave strategjike.

Organizatrat Rajonale

Shtatë organizatat rajonale promovojnë INTOSAI-n duke u shërbyer nevojave të anëtarëve të tyre nëpërmjet nismave rajonale. Si organizata autonome, ato financohen veçmas nga INTOSAI; nxjerrin planet e tyre strategjike me misionet dhe objektivat e tyre; miratojnë statutet dhe rregulloret e tyre. Shkëmbimi i përvojave, informacionit dhe praktikave të mira në të gjithë organizatat rajonale është një nga faktorët kyç në suksesin e INTOSAI-t.

Komitetet e objektivave, nën komitetet, grupet e punës, task forcat dhe komunitetet e praktikës

Shumica e punës teknike të INTOSAI-t bëhet nga komitetet, nën komitetet, grupet e punës, task forcat, dhe komunitetet e praktikës që janë të vendosur për të çuar përpara profesionin duke zhvilluar dhe nxjerrë standarde profesionale, udhëzime për auditimin, dhe materiale të tjera praktike referuese të punës. Këto subjekte nxisin transferimin dhe aplikimin e njohurive dhe aftësive në lidhje me organizimin e SAI-ve dhe përmirësimin e aftësive të tyre për të kryer funksionet përmes zhvillimit të kapaciteteve dhe shkëmbimit të njohurive.

Objektivi 1: Komiteti i Standardeve Profesionale (PSC)

- Forumi për Deklarimet Profesionale INTOSAI;
- Nën-komiteti i auditimit Financiar dhe Kontabilitetit;
- Nën-komiteti i Auditimit të Performancës;
- Nën-komiteti i Auditimit të Përputhshmërisë;
- Nën-komiteti Standardeve të Kontrollit të Brendshëm.

Objektivi 2: Komiteti i Ndërtimit të Kapaciteteve (CBC)

Operon me një strukturë elastike të rrjedhës së punës, kryesisht duke ngritur për çdo projekt grupe për qëllime specifike me afate të përcaktuara. Puna e CBC që nga 2017, mbulon fushat e mëposhtme:

- Zhvillimi i kapaciteteve rajonale;
- Auditimet e përbashkëta;
- 'Peer Review';
- IntoSAINT;
- SAI PMF;
- Mbështetje për SAI-t në situata të brishta;
- Udhëzimet e CBC;

Kryesuesi i CBC gjithashtu udhëheq Grupin e Punës për Certifikimin e Audituesve INTOSAI (nën patronazhin e PFAC).

Objektivi 3: Komiteti i Shkëmbimit të Njohurive (KSC)

- Grupi i Punës për Borxhin Publik;
- Grupi i Punës për Auditimin IT;
- Grupi i Punës për Auditimin e Mjedisit;
- Grupi i Punës për Luftën kundër Korrupsionit dhe Pastrimit të Parave;
- Grupi i Punës për Treguesit e Rëndësishëm Kombëtar;
- Grupi i Punës për Vlerat dhe Përfitimet e SAI-ve;
- Grupi i Punës për Modernizimin Financiar dhe Reformën Rregullatore;
- Grupi i Punës për Auditimin e Industrive Nxjerrëse;
- Grupi i Punës për Vlerësimin e Programit;
- Task Force për Auditimin e Prokurimit Publik.

Objektivi 4: Komiteti i Politikave, Financave dhe Administrimit (PFAC)

- Komiteti Drejtues i Bashkëpunimit INTOSAI-Donatorë;

- Task Force për Planifikimin Strategjik;
- Task Grup PFAC për Certifikimin e Audituesve INTOSAI;
- Task Force për Parashikimin Financiar.

Forumi për deklaratat profesionale INTOSAI (FIPP)

FIPP është një forum ekspertësh teknikë që adreson çështjet e vendosjes së standardit. FIPP, nën drejtimin e PSC, CBC, dhe KSC, ka përgjegjësitë e përgjithshme për përmbajtjen dhe cilësinë e standardeve profesionale INTOSAI, përfshirë ISSAI si dhe çdo kategori tjetër udhëzimesh të ofruara përmes www.issai.org. FIPP siguron një hyrje të vetme në kuadrin ISSAI dhe një proces më uniform për miratimin e tyre, si dhe çdo deklaratë tjetër të përfshirë në Kuadrin e deklaratimeve profesionale ISSAI.

FIPP forcon INTOSAI-n si përcaktues standardesh ndërkombëtare dhe kontribuon në zhvillimin e standardeve të përshtatshme për auditimin e sektorit publik. FIPP angazhohet në mënyrë aktive në procesin e zhvillimit të standardeve dhe përcakton nivelin e duhur të kërkesave për auditimin e sektorit publik. FIPP ndjek zhvillimin e projekt propozimeve, siguron cilësinë dhe qëndrueshmërinë e tyre teknike, si dhe miraton përfshirjen e tyre në Kuadrin ISSAI.

Iniciativa e Zhvillimit INTOSAI (IDI)

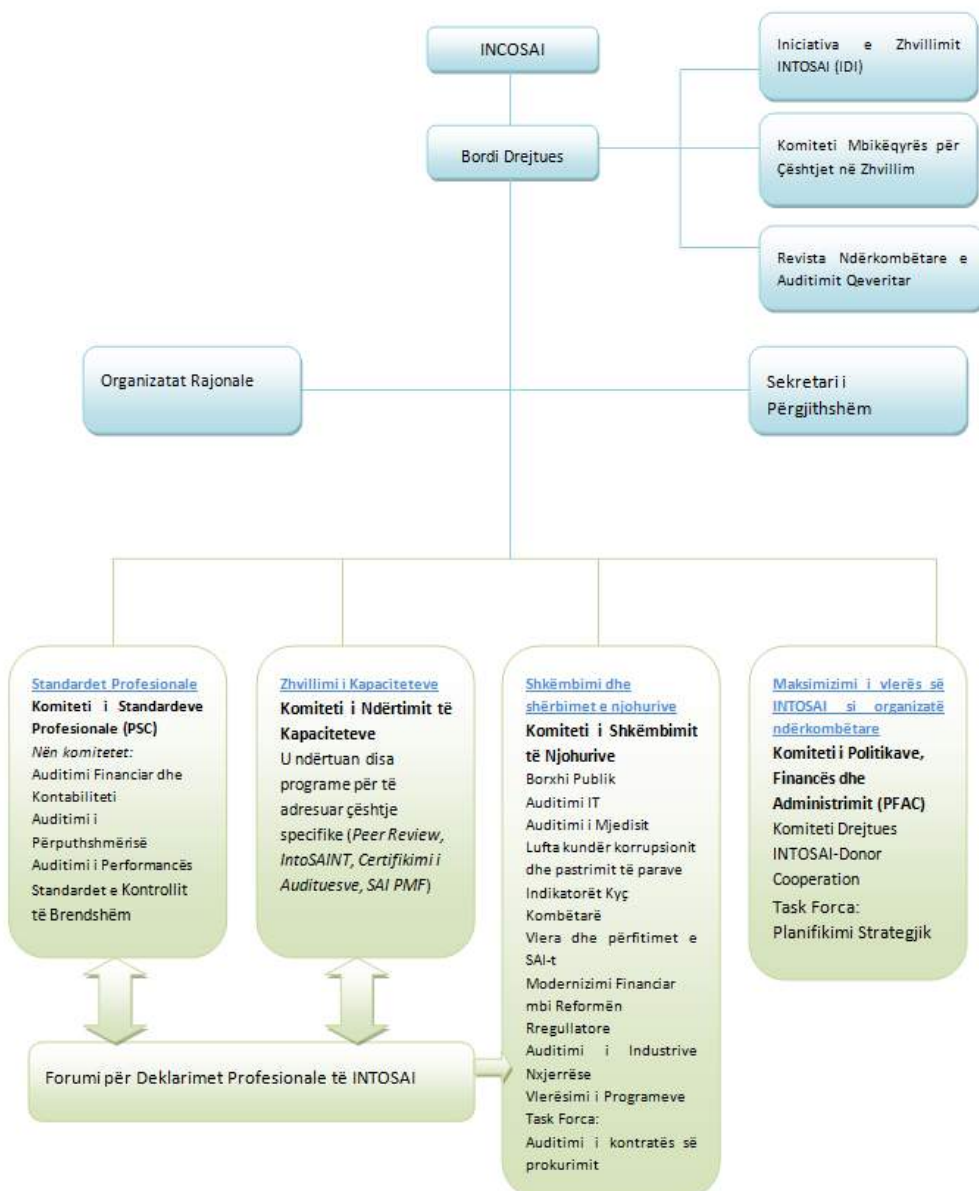
IDI është një organ i INTOSAI që mbështet SAI-t e vendeve në zhvillim për të rritur në mënyrë të qëndrueshme performancën, pavarësinë dhe profesionalizmin. IDI punon në bashkëpunim me organizatat rajonale të INTOSAI-t; Komitetet e INTOSAI-t, Grupet e punës, Komunitetet e praktikës; udhëheqës të tjerë të INTOSAI-t; SAI-t; partnerët e zhvillimit dhe aktorët e tjerë për të përmbushur nevojat ekzistuese dhe të mëvonshme për zhvillimin e kapaciteteve. IDI gjithashtu pret Sekretariatin e Donatorëve INTOSAI dhe funksionin mbështetës SAI PMF.

IDI është organizuar si një entitet i veçantë juridik në Norvegji dhe është vendosur në Zyrën e Auditorit të Përgjithshëm të Norvegjisë. Përveç Bordit të IDI, ai i raporton Bordit Drejtues të INTOSAI-t dhe Kongresit të INTOSAI-t i cili gjithashtu miraton mandatin dhe planin strategjik të IDI-t. IDI punon zyrtarisht në katër gjuhë të INTOSAI-t (arabisht, frëngjisht, anglisht, dhe spanjisht) nëpër të gjitha rajonet e INTOSAI, duke mbështetur më shumë se 140 SAI në zhvillimin e kapaciteteve dhe performancës së tyre.

Revista Ndërkombëtare e Auditimit të Qeverisë

Revista Ndërkombëtare e Auditimit të Qeverisë është mjet kryesor komunikimi i INTOSAI-t, dedikuar përmirësimit të procedurave dhe teknikave të auditimit të qeverisë. Gazeta është gjithashtu një mjet zhvillimi i kapaciteteve. Artikujt përqendrohen në aspektet pragmatike të auditimit dhe rastet studimore të sektorit publik. Publikohet çdo tre muaj në pesë gjuhët zyrtare të INTOSAI-t. Revista botohet nga SAI i Shteteve të Bashkuara (GAO).

Figura 8: Organigrama e Organizatës Ndërkombëtare të Institucioneve Supreme të Auditimit



Shtojca II: Metodologjia për Planin Strategjik, 2017-2022

Metodologjia për zhvillimin e këtij plani strategjik u bazua në praktikat kryesore të identifikuar gjatë zhvillimit dy planeve të para strategjike të INTOSAI-t dhe në linjë me parimet e konsultimit dhe konsensusit të INTOSAI-t. Komiteti i Financave dhe Administratës themeloi një Task Forcë për Planifikim Strategjik i kryesuar nga SAI i SHBA dhe i përbërë nga Kryetari i Bordit drejtues, Financave dhe anëtarë të Komisionit të Administrimit dhe Financave, Sekretari i Përgjithshëm, katër drejtues objektivash, IDI, Drejtor i Planifikimit Strategjik në INTOSAI, dhe drejtuesit e shtatë organizatave rajonale.

Puna fillestare e Task Forcës përfshinte një studim të brendshëm të të gjithë anëtarëve të INTOSAI-t (duke rezultuar në 124 anketa të kryera me një nivel përgjigjeje 63 për qind), intervista të jashtme me më shumë se 20 organizata, intervista të strukturuar me më shumë se 20 organizata homologe të angazhuara në tema me rëndësi ndërkombëtare, intervista të strukturuar me udhëheqësit e INTOSAI-t, dhe një shqyrtim i iniciativave të vazhdueshme të tij, planeve, dhe raporteve të jashtme në çështjet relevante. Një pjesë e rëndësishme në këtë proces shërbente për t'i dhënë të gjithë SAI-ve anëtare mundësinë për të shqyrtuar dhe komentuar planin, përpara se të paraqitej për miratim në INCOSAI XXII në Abu Dhabi, dhjetor 2016.

Në maj 2014, Task Force zhvilloi pyetësor online për të 192 SAI-t anëtarë dhe 5 anëtarët e asociuar, me pyetje bazuar në pikat e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet (SWOT) e menaxhimit dhe planifikimit strategjik - një qasje standarde e përdorur në planifikimin strategjik, përfshirë edhe nga shumë SAI në zhvillimin e planeve të tyre strategjike. Përveç pyetjeve SWOT, anketa përmbante gjithashtu pyetje në lidhje me qëllimet strategjike të INTOSAI-t dhe iniciativat e orientuara në drejtim të Planit Strategjik 2017-2022. Kur u pyetën nëse secili prej qëllimeve strategjike të INTOSAI-t duhet të mbetej i njëjtë, të paktën 81 për qind e SAI-ve të anketuar mbështetën ruajtjen e qëllimeve aktuale.

Në zhvillimin e pyetësorit të brendshëm, Task Forca mbajti telekonferenca për të marrë pikëpamjet e ndryshme për sa i përket pyetjeve në lidhje me pikat e forta të INTOSAI-t, sfidat e brendshme dhe të jashtme, çështjet e reja, dhe çfarë duhej ndryshuar nëse ishte e nevojshme në qëllimet strategjike, misionin dhe aktivitetet e INTOSAI-t. Anëtarët paraqitën komente të shkruara para dhe pas takimeve mbi qasjen e propozuar, materialet mbështetëse, përmbledhjet e rishikuara të takimeve

dhe marrëveshjet në lidhje me hapat e ardhshëm. Siç u diskutua më sipër, Task Force ka marrë 124 pyetësorë të kompletuar me një normë përgjigje 63 përqind, duke përfaqësuar një gamë të larmishme të përgjigjeve nga vende të të shtatë organizatave rajonale të INTOSAI-t. Task Forca analizoi përgjigjet e pyetjeve të mbyllura dhe të hapura duke pasur dy rishikues që analizonin çdo përgjigje dhe binin dakord mbi një temë që karakterizonte përgjigjen, (p.sh., pavarësia e SAI ose trajnimet). Temat e identifikuar nga intervistat e brendshme janë përmbledhur në një raport që iu shpërnda të gjithë anëtarëve të Task Forcës në një takim në janar 2015 në Uashington, DC.

Përveç pyetësorit të brendshëm, Task Force gjithashtu intervistoi drejtuesit aktualë dhe ata të mëparshëm të INTOSAI. Anëtarët e Task Force shqyrtuan një listë me propozime për të intervistuar. Gjashtë drejtuesit e INTOSAI përfituan nga intervistat e brendshme, të cilat përfshinin pyetje të strukturuar të ngjashme me ato që u kërkuar në pyetësorin e brendshëm, për të siguruar informacion shtesë mbi planin strategjik nga perspektiva e tyre si udhëheqës të INTOSAI-t. Disa drejtues aktualë të INTOSAI-t iu përgjigjën intervistës duke thënë se pikëpamjet e tyre janë paraqitur në pyetësorin e brendshëm.

Së bashku me të, pyetësori i jashtëm shërbeu si një pjesë integrale e procesit të planifikimit strategjik të INTOSAI-t. Nëpërmjet kësaj praktike të mirë, Task Forca ka vlerësuar pikat e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet e INTOSAI-t me anë të pyetjeve të intervistës drejtuar aktorëve të jashtëm të INTOSAI-t, përfshirë donatorët, anëtarët e asociuar, dhe subjektet e tjera të lidhura me INTOSAI-n që japin ekspertizë për të dhe anëtarët e tij.

Në një fazë të hershme të pyetësorit të jashtëm, Task Forca intervistoi gjithashtu subjektet që nuk kishin asnjë marrëdhënie me INTOSAI-t, për të fituar një perspektivë të re në çështje të rëndësishme të politikave me të cilat përballen organizatat ndërkombëtare sot, dhe për të ndihmuar në përzgjedhjen e pyetjeve të intervistës. Për të arritur në mostrën e aktorëve të jashtëm që do të intervistoheshin, Task Forca kërkoi të dhëna nga anëtarët e tjerë dhe ekspertë të fushës të SAI-ve të përzgjedhur. Gjithashtu u morën në konsideratë organizatat donatore, anëtarët e asociuar, dhe organizatat e sektorit privat, misionet e të cilave përfshinin një fokus për çështjet ndërkombëtare të politikave kyçe të INTOSAI dhe anëtarëve të saj.

Task Forca kreu intervista të jashtme me më shumë se 20 organizata. Pasi u vendosën një sërë temash të përbashkëta, Task Forca përcaktoi se informacioni i

marrë është i mjaftueshëm dhe se zgjerimi i mostrës nuk ishte i nevojshëm. Ajo e inkurajoi pjesëmarrjen e anëtarëve të INTOSAI në intervista. Madje transkriptimi i intervistës u plotësua nga anëtarët e Task Forcës. Pasi u analizuan përgjigjet e pyetjeve të intervistës duke pasur dy rishikues që kontrollonin çdo përgjigje dhe ranë dakord mbi një temë që karakterizonte përgjigjen, (p.sh., ngritja e kapaciteteve dhe vendosja e standardeve). Temat e identifikuara nga intervistat e jashtme janë përmbledhur në një raport që u nda me të gjithë anëtarët e Task Forcës në mbledhjen e janarit 2015.

Për të lajmëruar përditësimin e këtij plani dhe për të vlerësuar përqasjen e subjekteve të INTOSAI-t me objektivat më të gjera strategjike të tij, Task Forca i shqyrtoi dhe vlerësoi këto plane. Në mënyrë të veçantë, ajo ka vlerësuar planet strategjike të shtatë organizatave rajonale të INTOSAI-t, si dhe subjekteve të tjera që kanë plane strategjike të miratuara, duke përfshirë IDI, PSC, CBC, dhe INTOSAI-Donor Cooperation.

Task Forca i dha Bordit Drejtues një kuadër të detajuar për planin, për t'u shqyrtuar në mbledhjen e tij të vitit 2015 në Abu Dhabi, Emiratet e Bashkuara Arabe. Bazuar në reagimet e Bordit drejtues dhe të dhënat e mëtejshme nga anëtarët e Task Forcës, u paraqit një projekt-plan për koment për të gjithë SAI-t anëtarë në vitin 2016. Drafti është dërguar për komente tek partnerët kyç të jashtëm dhe palët e interesuara dhe u vendos në dispozicion të publikut në faqen e internetit të INTOSAI-t. Bazuar në të gjitha reagimet e marra, Task Forca i siguroi INTOSAI-t një draft përfundimtar konsensual për shqyrtim dhe miratim në INCOSAI 2016 në Abu Dhabi.

Anëtarët e Task Forcës për planifikimin strategjik 2017-2022 përfshijnë:

Drejtuesi i Objektivit 1: Danimarka

Drejtuesi i Objektivit 2: Afrika e Jugut, Suedia

Drejtuesi i Objektivit 3: India

Drejtuesi i Objektivit 4: Arabia Saudite

Anëtarët e FAC jo të përfshirë në Task Force: Ekuadori

Drejtuesi i INTOSAI: Kina

IDI: Norvegjia

IJGA: SHBA (Kryetar i Task Forcës)

Sekretariatet e Organizatave Rajonale:

Organizata Arabe e Institucioneve Supreme të Auditimit (ARABOSAI) -Tunizia

Organizata Aziatike e Institucioneve Supreme të Auditimit (ASOSAI) -Republika e Koresë

Organizata Afrikane e Institucioneve Supreme të Auditimit (AFROSAI) -Kameruni

Organizata Evropiane e Institucioneve Supreme të Auditimit (EUROSAI) -Spanja

Shoqata e Institucioneve Supreme të Auditimit të Paqësorit (PASAI) –Zelanda e Re

Organizata e Institucioneve Supreme të Auditimit të Karaibeve (CAROSAI) –St.Lucia

Organizata e Institucioneve Supreme të Auditimit të Amerikës Latine dhe Karaibeve (OLACEFS) -Kili

Drejtues të Organizatave Rajonale / Ish-Drejtues:

ARABOSAI-Kuvajti dhe Arabia Saudite

ASOSAI-Malajzia dhe India

AFROSAI-Egjipti dhe Gaboni

EUROSAI-Turqia dhe Holanda

PASAI-Vanuatu dhe Samoa

CAROSAI-Trinidad & Tobago

OLACEFS-Meksika dhe Brazili

Kryetari i ardhshëm i INTOSAI dhe pritës i INCOSAI 2016: Emiratet e Bashkuara Arabe

Sekretariati i Përgjithshëm INTOSAI: Austria

Drejtor i Planifikimit Strategjik INTOSAI: Austria

CIP Katalogimi në botim BK Tiranë

Kontrolli i Lartë i Shtetit

GAO lider i INTOSAI-t : dokumente pune /

përg. Bujar Leskaj. – Tiranë : KLSH, 2018

368 f. : me foto ; 16.5 x 23.5 cm.

Bibliogr.

ISBN 978-9928-159-81-6

1.Financa publike 2.Administrimi publik

3.Kontrolli 4.Dokumente 5.Historia 6.SHBA

351.9(73) (091)

ISBN 978-9928-159-81-6



9 789928 159816

Shtypur në Shtypshkronjën
MORAVA



Kontrolli i Lartë i Shtetit
Rruga "Abdi Toptani", Nr. 1
Tiranë Tel/Fax 04/228485, Tel.04/251267
Web-site: www.klsh.org.al; e-mail: klsh@klsh.org.al