

Risku vadība - efektīvs iekšējās kontroles sistēmas elements

Imandra Galandere-Zīle

Valsts kases

Kvalitātes un risku vadības departamenta direktore

23.11.2017.



Kādas ir IKŠ
prasības ?

Kāda ir risku
vadības nozīme
IKŠ ?

Kāds ir risku
vadības
process?

Iekšējā kontroles sistēmas darbības pamatprasības



Nepieciešamo
uzlabojumu
veikšana

Savlaicīgas
ticamas finanšu
vai vadības
informācijas
iegūšana

Efektīva,
lietderīga un
ekonomiska
iestādes
darbība

Labas
pārvaldības
nodrošināšana

Darbība
sabiedrības
interesēs

Iespējamo
korupcijas un
interesu
konflikta
izveidošanās
risku novēršana

Mantas un finanšu
līdzekļu
izšķērdēšanas,
neefektīvas un
nelietderīgas
izmantošanas
novēršana

Aizsardzība
pret
informācijas
neatļautu
izpaušanu

Darbība
atbilstoši
normatīvajos
aktos
noteiktajai
kompetencei

Pieļauto kļūdu
savlaicīga
identificēšana
un novēršana

Normatīvo aktu prasības iekšējai kontroles sistēmai (IKS) un risku vadībai



Noteikumi par iekšējo kontroles sistēmu tiešās pārvaldes iestādēs

MK noteikumi
Nr.326/2012

Nosaka iekšējās kontroles sistēmas (IKS) pamatprasības, t.sk. risku vadību, un tās izveidošanas, uzraudzības un uzlabošanas kārtību

Tiešās pārvaldes iestādēs

Noteikumi par iekšējās kontroles sistēmas pamatprasībām korupcijas un interešu konflikta riska novēršanai publiskas personas institūcijā

MK noteikumi
Nr.630/2017

Nosaka iekšējās kontroles sistēmas korupcijas riska novēršanai izveidi, pilnveidošanu un uzturēšanu

Publiskām personām t.sk. valsts un pašvaldību institūcijās, publiskas personas kapitālsabiedrībās

Risku pārvaldības stratēģija 2014.-2020. gada plānošanas periodā

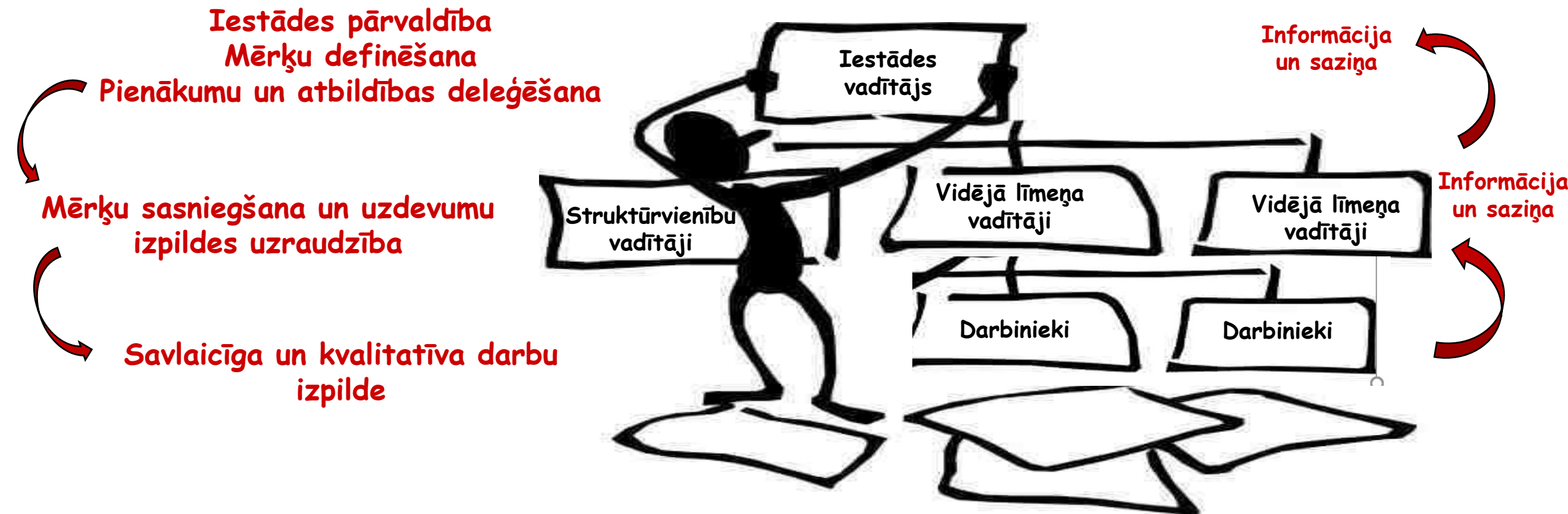
ES fondu RV
stratēģija /2014

Nosaka risku pārvaldības pasākumu nepieciešamību, lai nodrošinātu tiešu atbalstu ES un nacionālā līmenī attiecībā uz ES fondu vadībā izvirzīto mērķu sasniegšanu

ES fondu vadībā iesaistītajās iestādēs

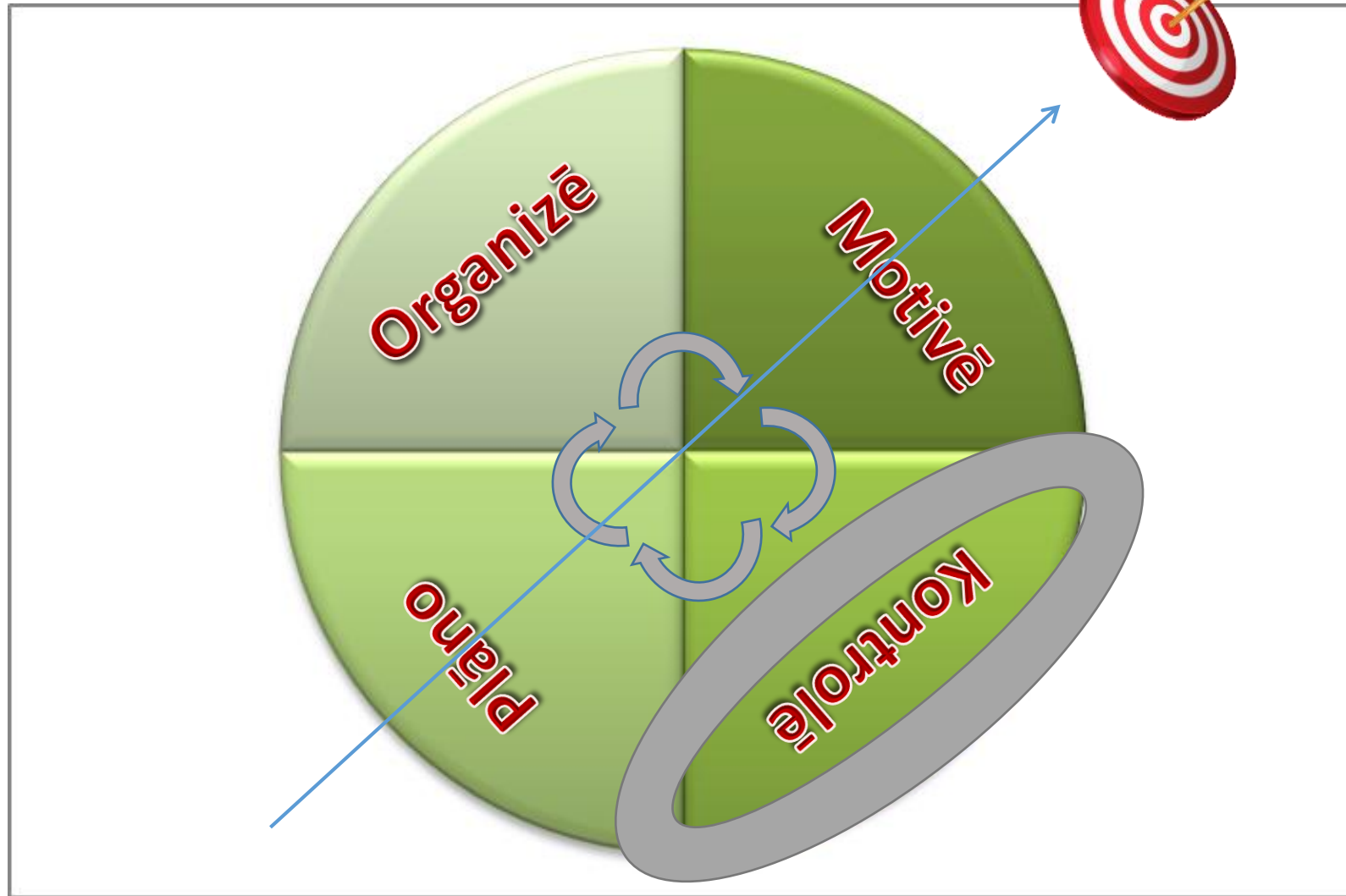
Iestādes vadītājs

Iestādes organizatoriskais ietvars un IKS

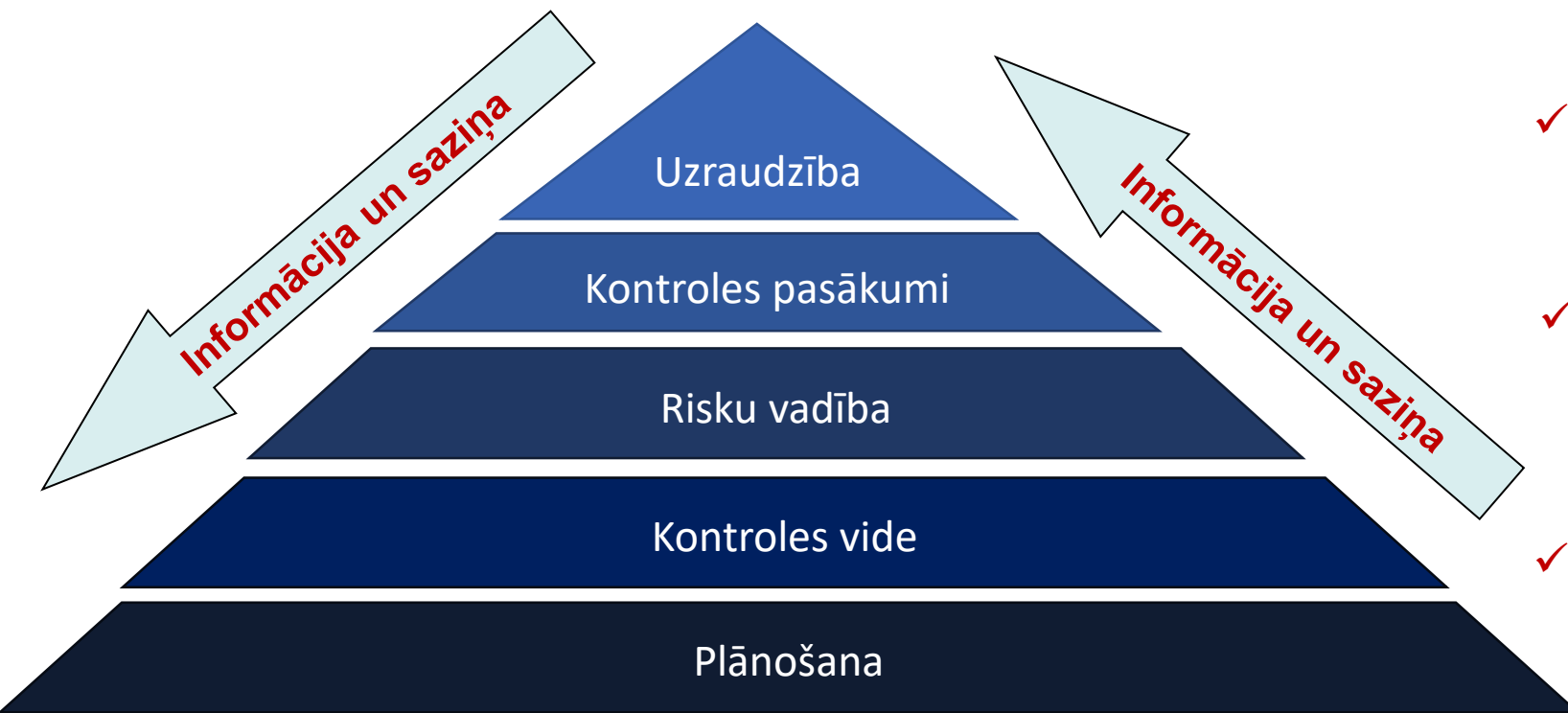


Iestādes vadītājs ir atbildīgs par iekšējās kontroles sistēmas izveidi, uzraudzību un uzlabošanu

Vadības funkcijas



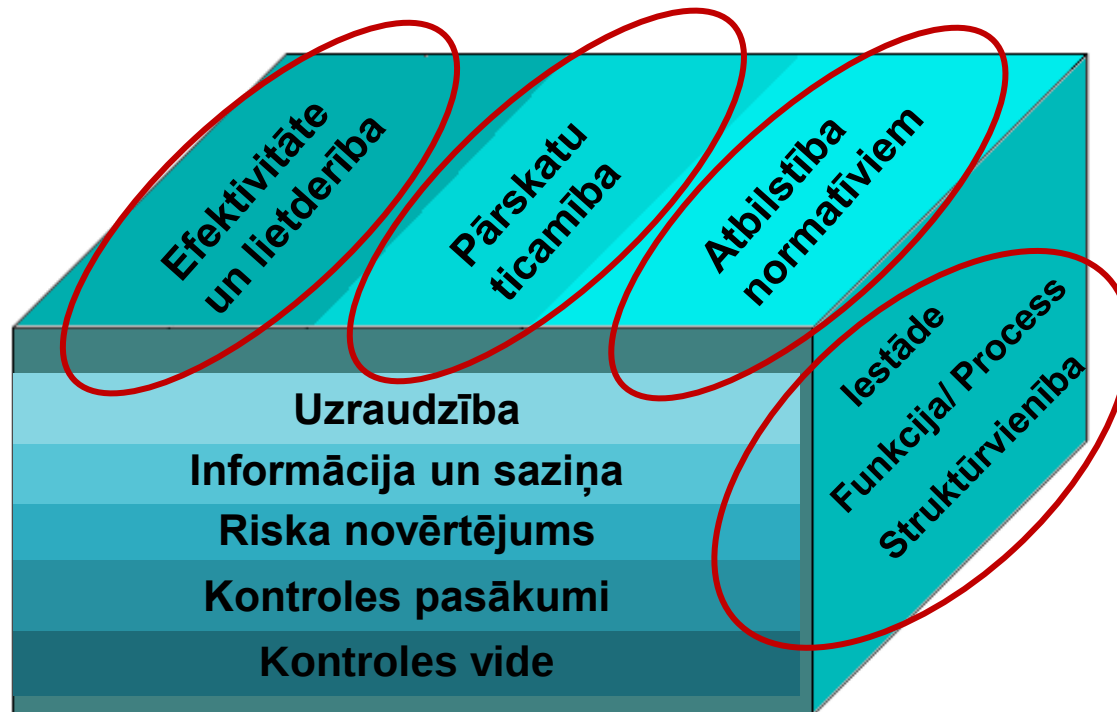
Iekšējās kontroles elementi



Plānošana - iestādes pārvaldība, mērķu definēšana, pienākumu un atbildības deleģēšana

- ✓ **Informācija un komunikācija** - kas nepieciešama, lai iekšējā kontrole darbotos, sasniedzot izvirzītos mērķus
- ✓ **Uzraudzība** - nepārtraukti uzraudzības pasākumi un regulāri novērtējumi, lai gūtu pārliecību par iekšējās kontroles darbību
- ✓ **Kontroles pasākumi** - pasākumi, kas paredzēti riska ierobežošanai un iestādes mērķu sasniegšanai
- ✓ **Risku vadība** - process, kurā identificē un analizē riskus, kas var kavēt iestādei sasniegt tās mērķus, un nosaka piemērotu pārvaldību
- ✓ **Kontroles vide** - standarti, procesi, struktūra, kas nosaka pamatu tam, kā iekšējās kontroles darbosies iestādē (*ietver vadības nostājas par iekšējo kontroli, iestādes pārvaldes modeli, korporatīvo kultūru, ētiskās vērtības, atbilstoša un kompetenta personāla pieņemšanu un attīstību*)

Iekšējās kontroles mērķu kategorijas



Iekšējās kontroles līmeņi

- ✓ Iestāde kopumā
- ✓ Funkcija/ Process
- ✓ Struktūrvienība

- ✓ **Darbību mērķi** - efektivitāte un lietderība, ietverot aktīvu aizsardzību pret zaudējumiem
- ✓ **Atskaitīšanās mērķi** - iekšējā un ārējā, finanšu un ne-finanšu atskaitīšanās, ietverot atskaitu ticamību, savlaicīgumu, saprotamību u.c. kritērijus, kurus izvirza normatīvi, standarti un iestādes politikas
- ✓ **Atbilstības mērķi** - normatīvo aktu, kas attiecas uz iestādes darbību, ievērošana

Kas ir iekšējā kontrole?

Kontrole

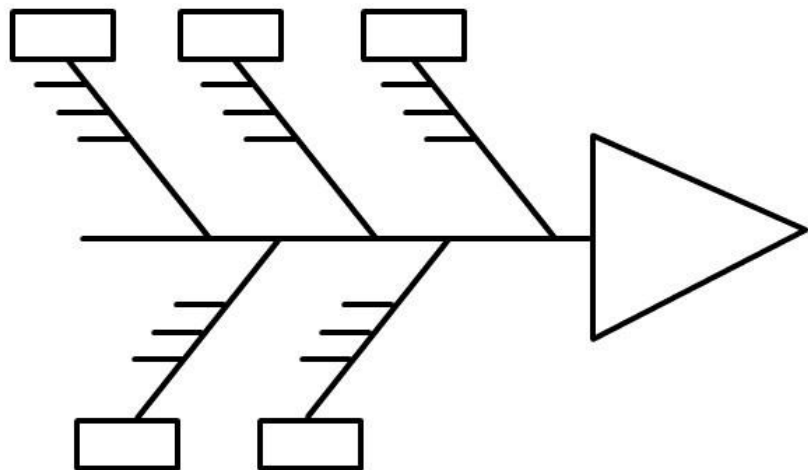


Darbība, kas sniedz pārlicību, ka tiek darīts, kas iecerēts, un tiks sasniegts, kas plānots

Iekšējā kontrole

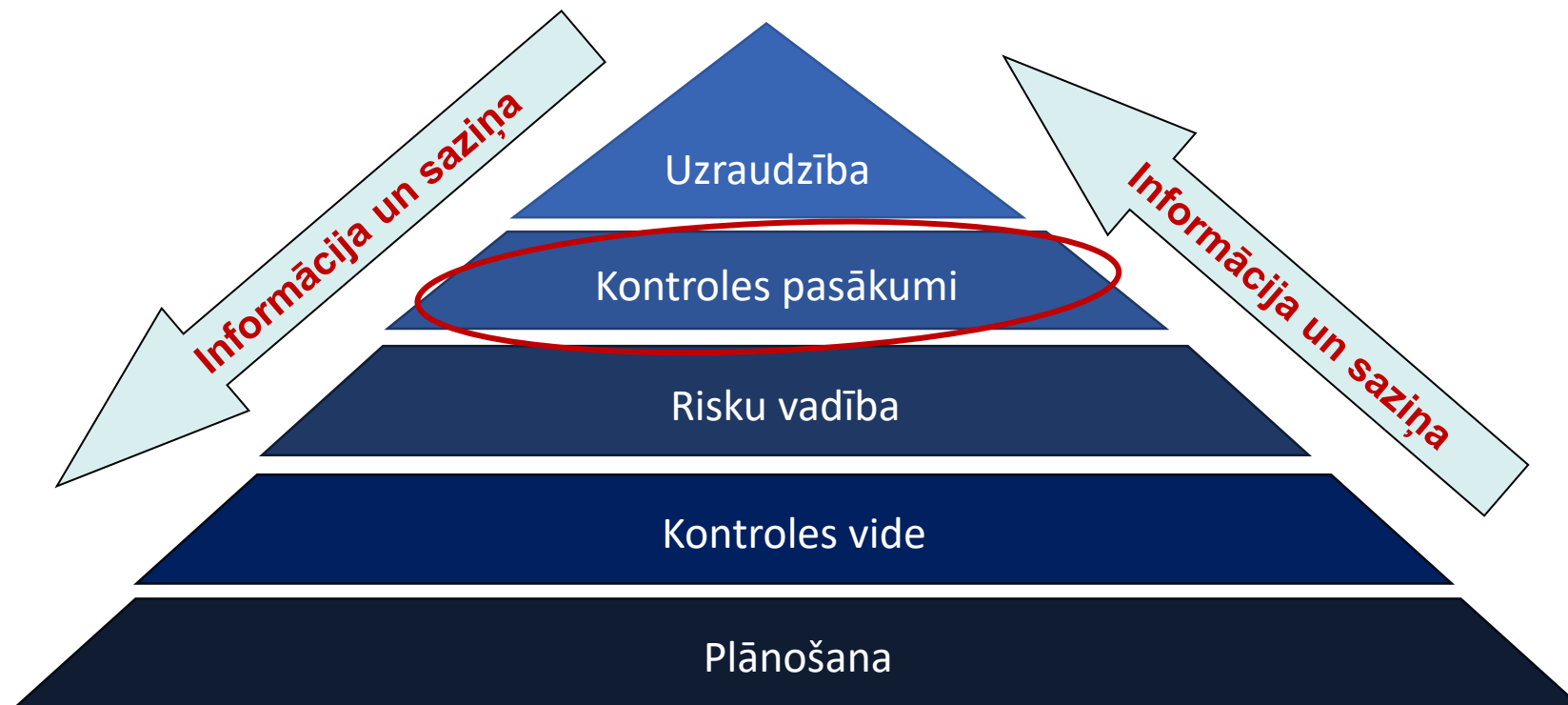
Process, kuru īsteno iestādes vadība un personāls, un kas ieviests, lai nodrošinātu saprātīgu pārlicību par mērķu sasniegšanu attiecībā uz:

- ✓ iestādes darbību (efektivitāti un lietderību)
- ✓ atskaitīšanos (savlaicīgumu, pilnīgumu, precizitāti)
- ✓ un atbilstību (normatīvajiem aktiem un citiem saistošiem dokumentiem)

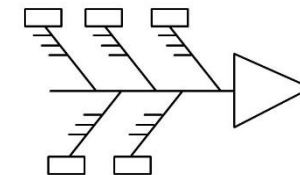


Iekšējā kontrole ir iestādes darbībā integrēts process un tas aptver visas organizācijas darbības jomas

Iekšējās kontroles elements - kontroles pasākumi



Kontroles pasākumi



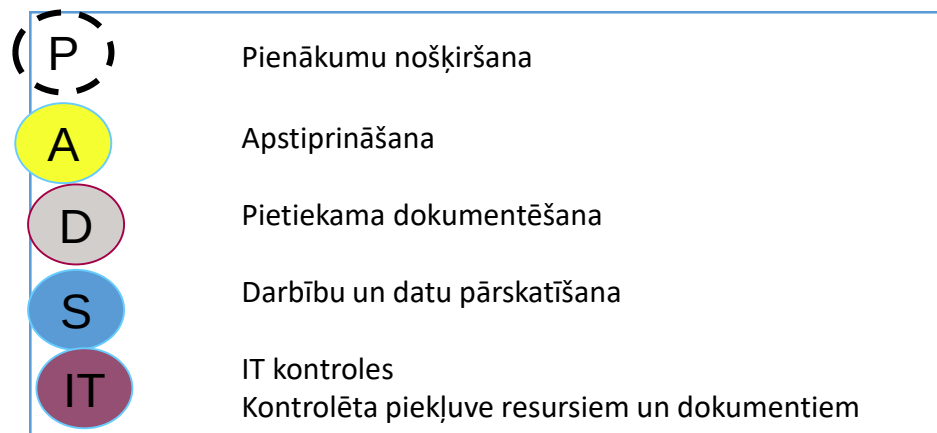
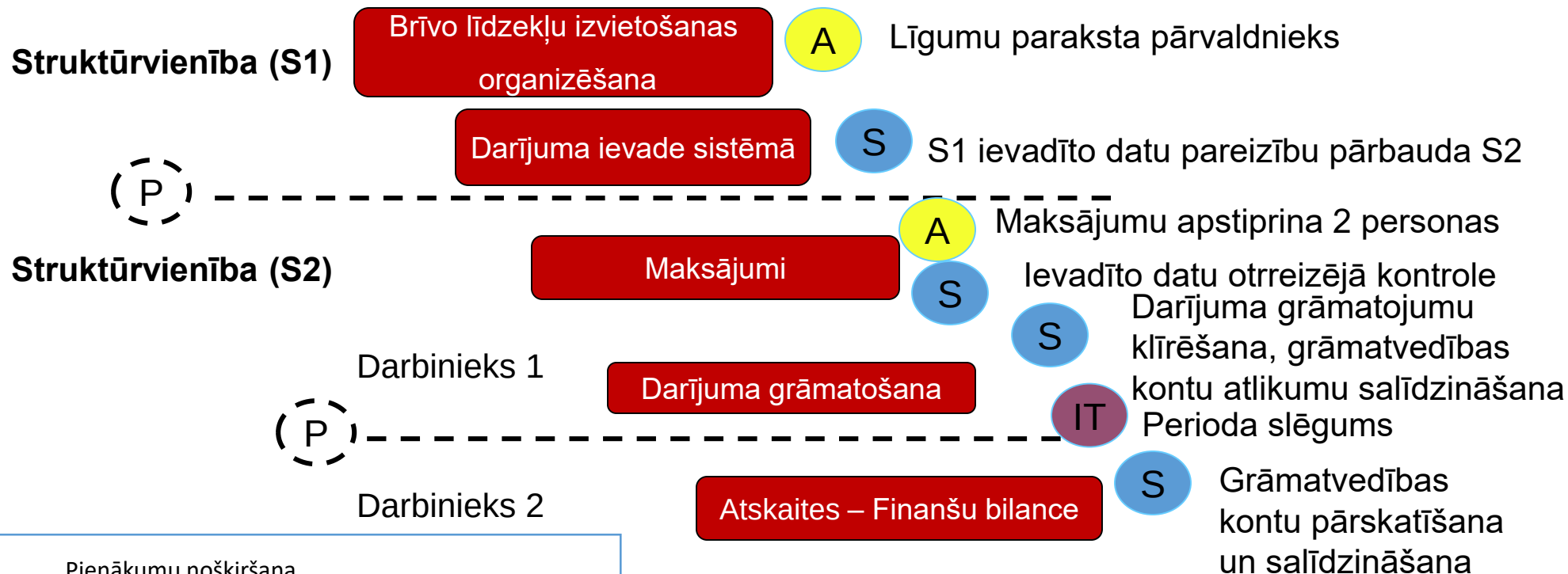
Kontroles pasākumi ir stratēģijas un procedūras, kas paredzētas riska ierobežošanai un iestādes mērķu sasniegšanai

- ✓ Pilnvarošanas un apstiprināšanas procedūras
- ✓ Pienākumu nošķiršana
- ✓ Kontrolēta piekļuve resursiem un uzskaites dokumentiem
- ✓ Pārbaude
- ✓ Salīdzināšana
- ✓ Darbu izpildes pārskatīšana
- ✓ Darba procesa un darbību pārskatīšana
- ✓ Vadīšana (pienākumu uzticēšana, pārskatīšana, apstiprināšana, praktiski padomi un mācīšana)

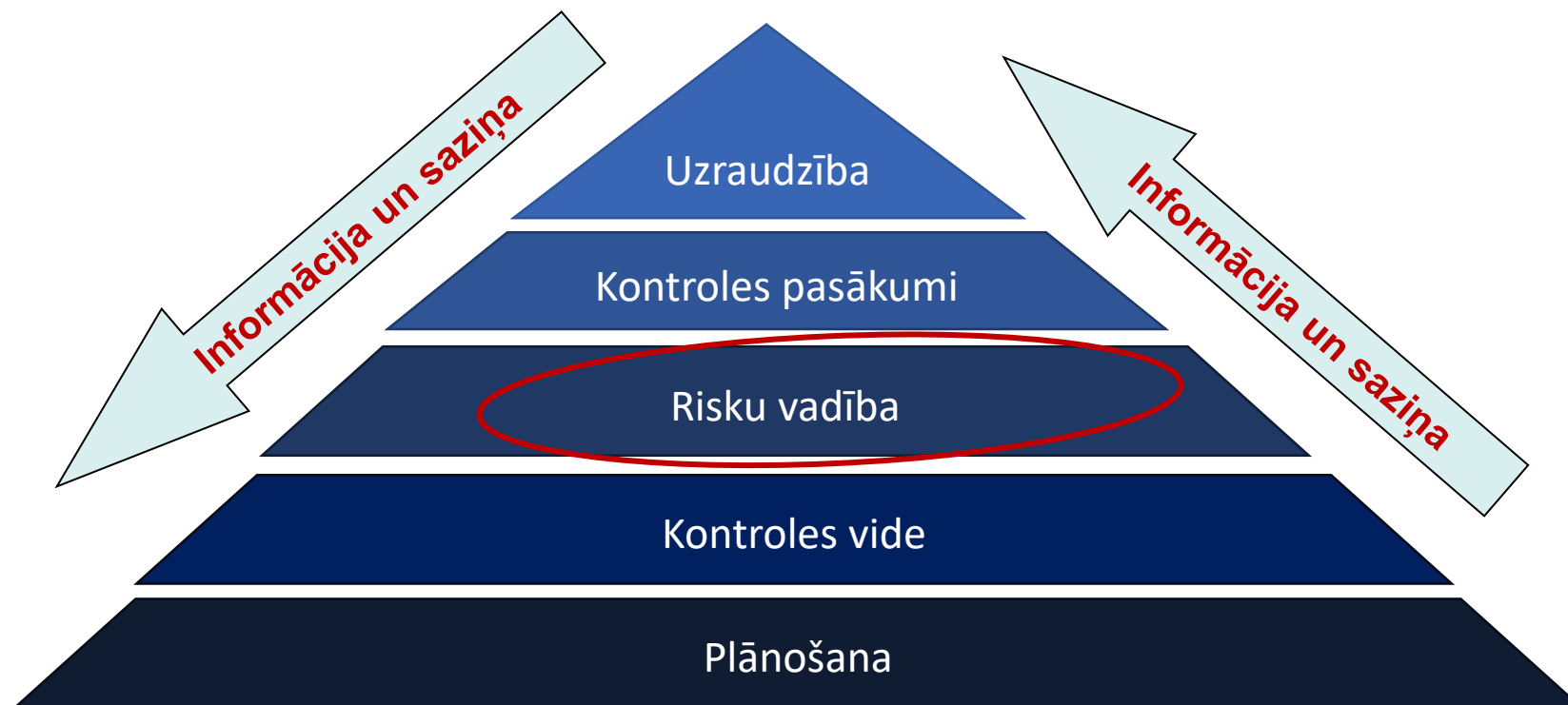
Kontroles - darbības, kas sniedz pārlicību, ka tiek darīts, kas iecerēts, un tiks sasniegts, kas plānots!

Piemērs: Brīvo līdzekļu izvietojšanas process

(D) Kontroles ir atspoguļotas KVS dokumentos



Iekšējās kontroles elements - risku vadība



Riski un to vadība

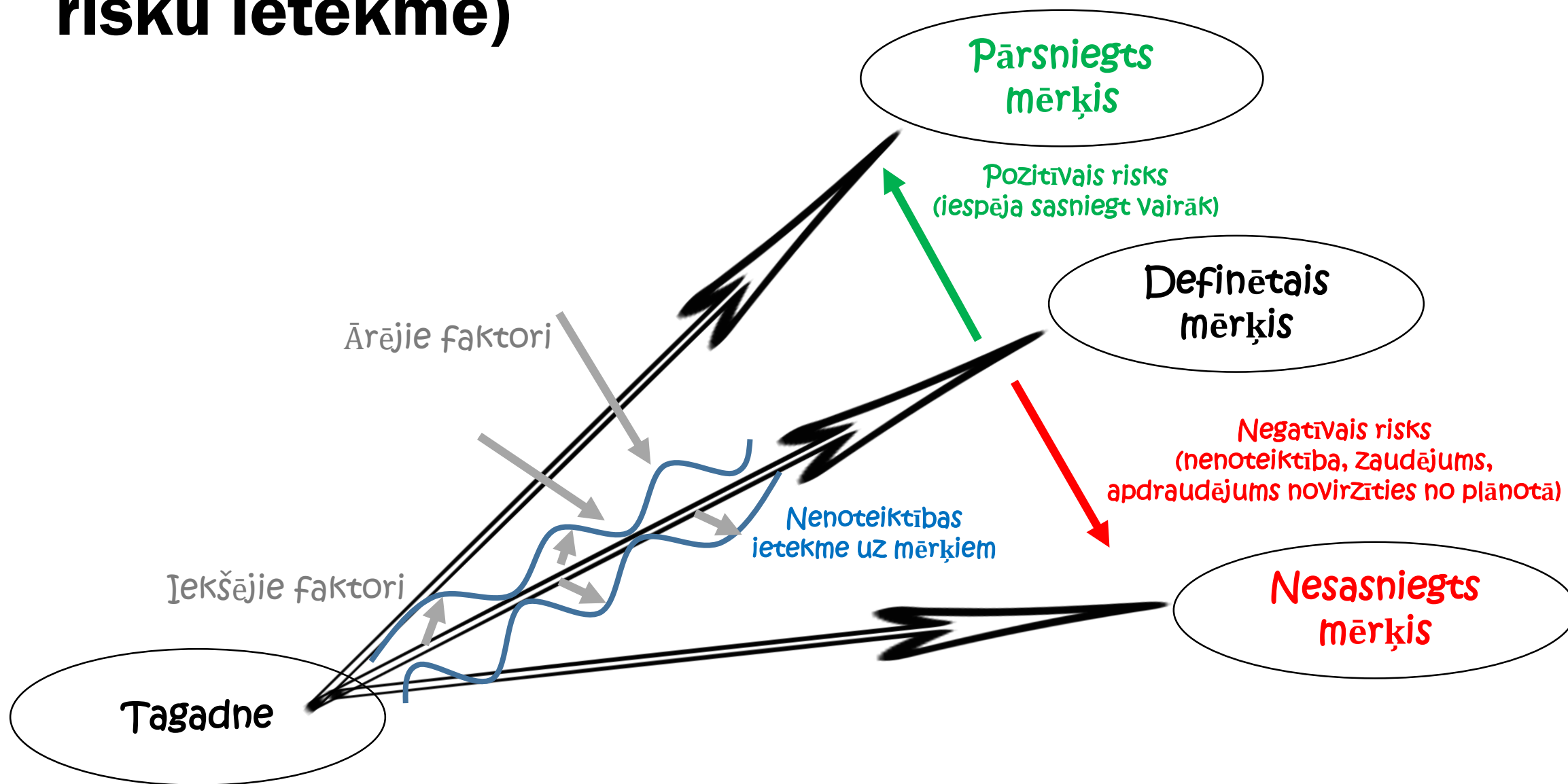


Risks - neizmantota iespēja, nelabvēlīgs notikums, briesmu un zaudējuma iespēja, neskaidrības jeb nenoteiktības elements, notikumu sekas, iespējamās novirzes no plānotajiem rezultātiem un izvirzītā mērķa



Risku vadības mērķis - apzināties un vadīt riskus

Organizācijas pārvaldība (mērķu noteikšana un risku ietekme)



Iekšējie un ārējie riska faktori

Iekšējie riska faktori

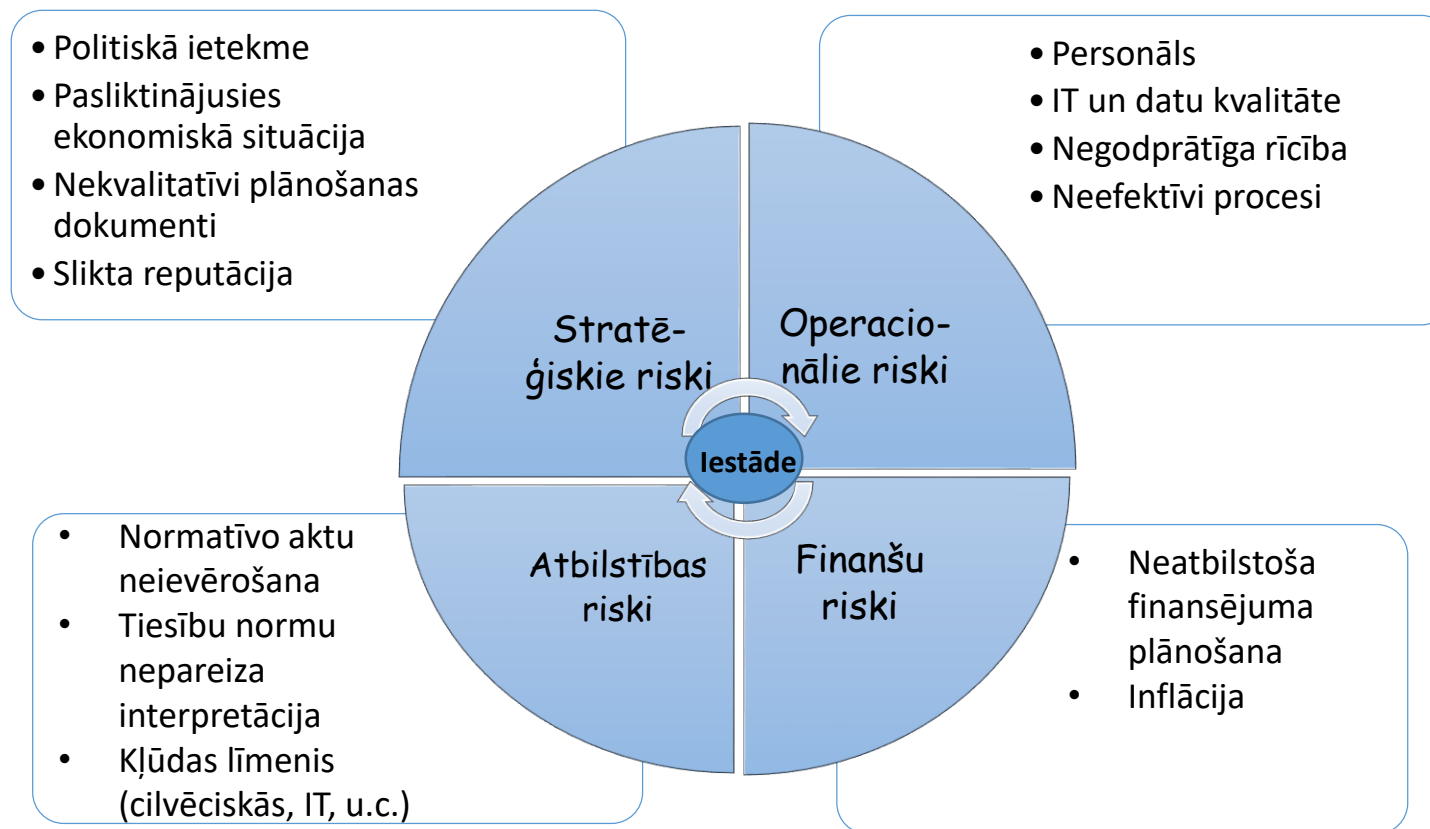
- Organizatoriskā struktūra
- Darbinieku kapacitāte un zināšanas, darbības caurredzamība un atbildība
- Izpratne par mērķiem
- Neatbilstoša plānošana vai darbības virziena izvēle
- Tehnoloģijas/IS
- Informācijas aprite un pieejamība svarīgu lēmumu pieņemšanā u.c.

Ārējie riska faktori

- Ekonomiskā situācija
- Politiskā ietekme
- Izmaiņas ārējos normatīvajos aktos
- Citas valsts pārvaldes iestādes
- Sociālo partneru spiediens
- Iedzīvotāju vērtību sistēma un morāle u.c.



Risku klasifikācija un to vadība



Risku pārvaldības stratēģijas uzdevums



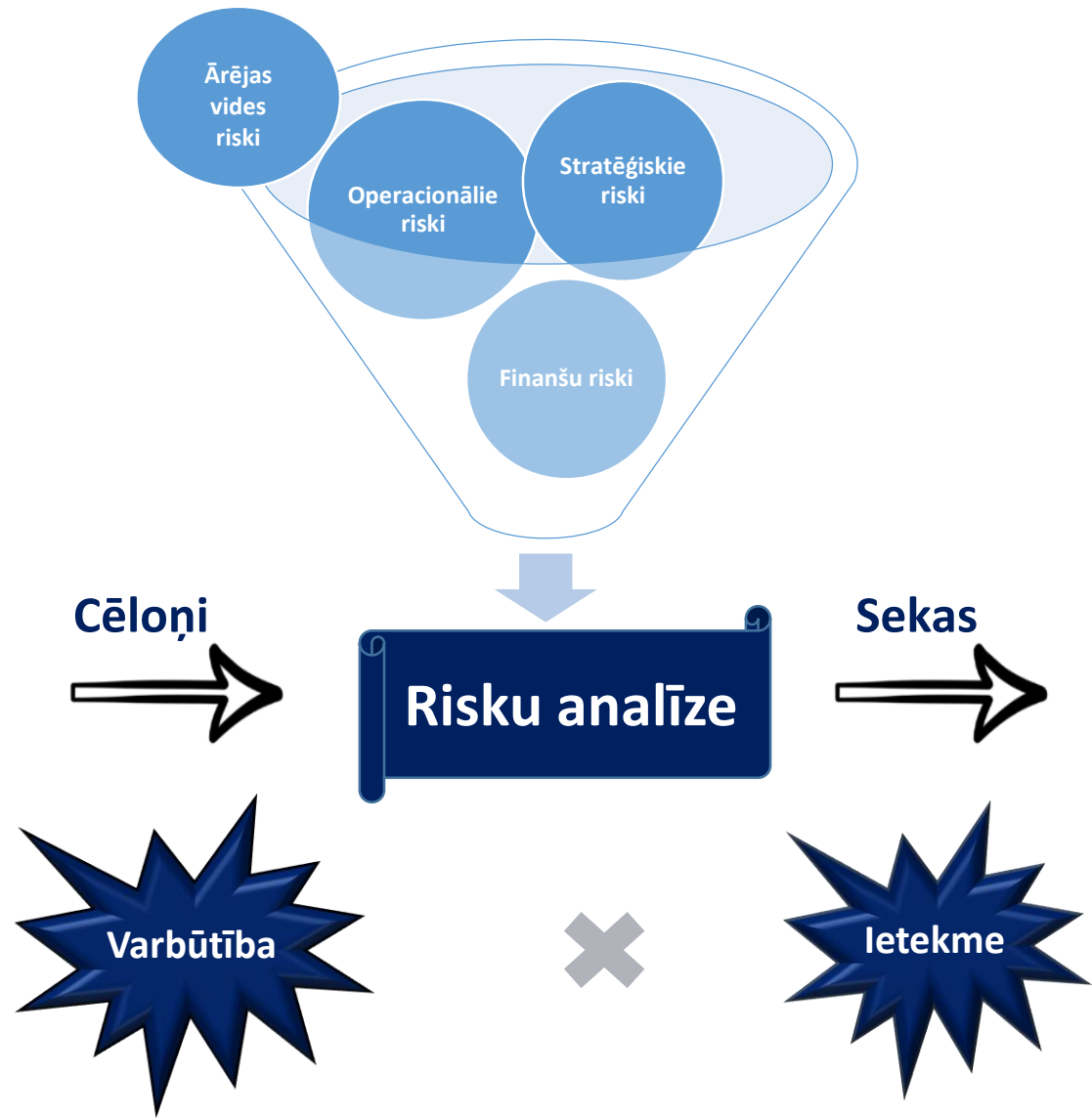
Nodrošināt, ka ES fondu vadībā iesaistītie darbinieki izprot un piemēro labas risku pārvaldības principus, lai

Palielinātu **katra darbinieka individuālo ieguldījumu** iestādes darbības efektivitātes paagustināšanā, veicot uz zināšanām par riskiem balstītu ikdienas darba pienākumu veikšanu

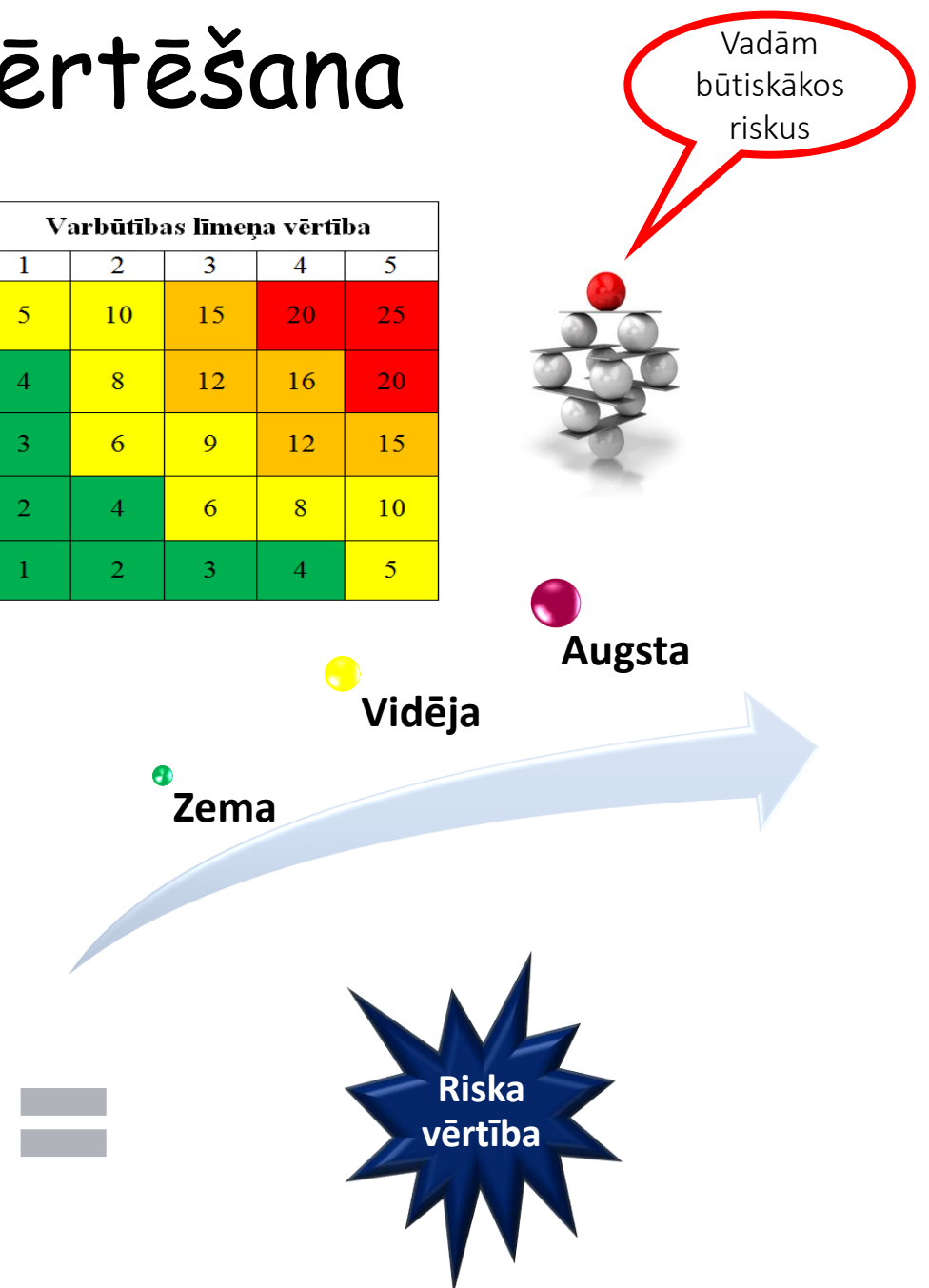
Sekmētu **vadības stratēģisko lēmumu pieņemšanu**, nodrošinot nepieciešamās informācijas apriti iestādē

Radītu pārliecību par **iestādes izvirzīto mērķu sasniegšanu**, kā arī valsts un ES budžeta **finanšu interešu aizsardzību**

Risku identifikācija un novērtēšana



		Varbūtības līmeņa vērtība				
		1	2	3	4	5
Ietekmes līmeņa vērtība	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5



Problēmu vadība v.s. Risku vadība

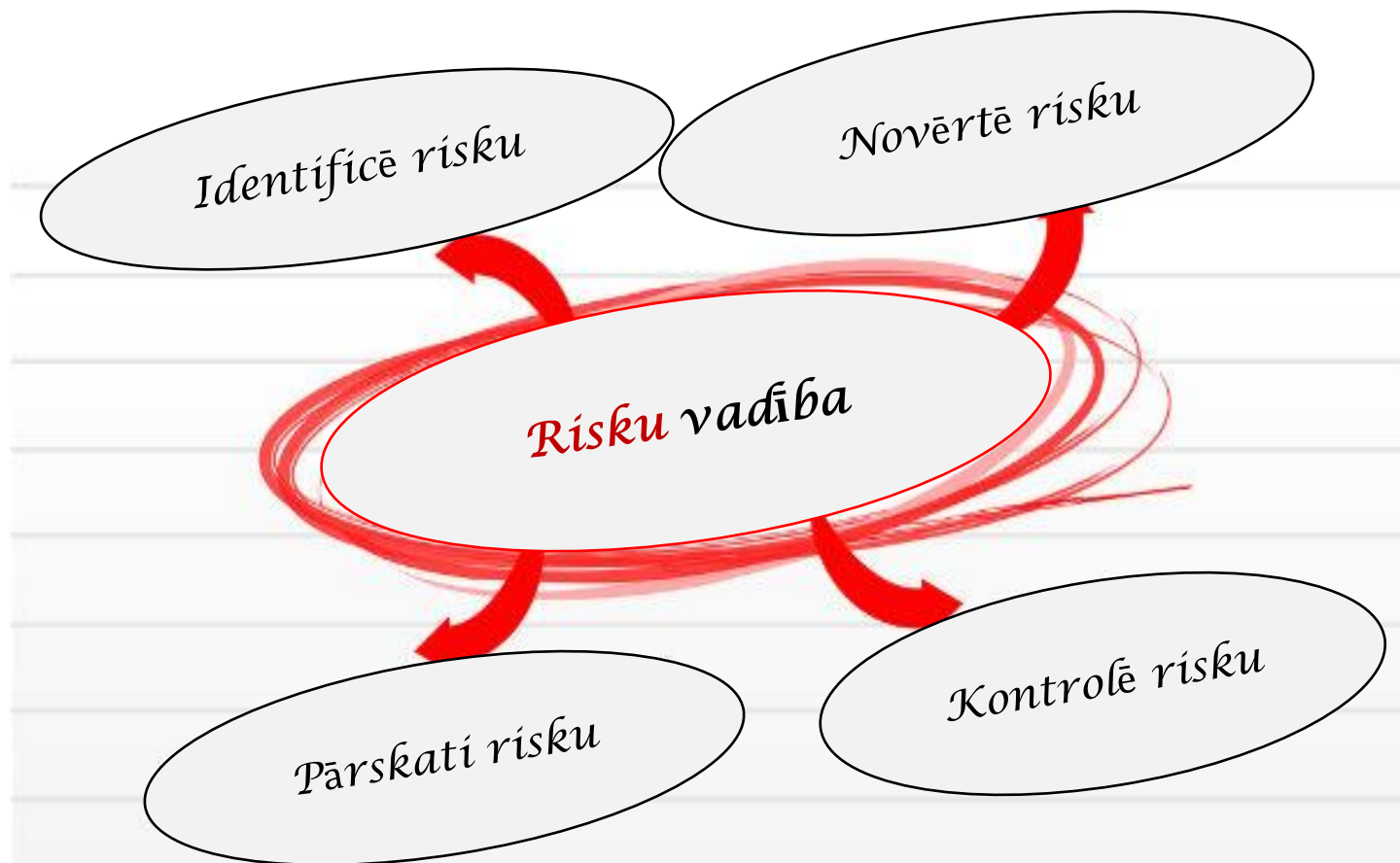
- 
- Problēmu vadība
 - Risinām esošās problēmas

- 
- Risku vadība
 - Risinām nākotnes problēmas

- 
- Problēmu vadības galvenie soļi:
 - saprast un novērtēt problēmu
 - atrast problēmas risinājumus
 - izvēlēties piemērotāko risinājumu
 - ieviest risinājumu un pārbaudīt, ka problēma novērsta
 - laba komunikācija ar iesaistītajām pusēm

- 
- Darbības risku vadībā ir ļoti līdzīgas, tikai raugāties uz nākotnes problēmām
 - Ja sekmīgi vadām riskus, tas samazinām problēmas nākotnē

Risku vadības process



Risku vadības ieguvumi



Sniedz pārliecību, ka mērķi ir reāli un sasniedzami

Nodrošina savlaicīgu problēmu apzināšanu un reakciju

Veicina precīzu uzdevumu izpildi un informācijas plūsmu

Paaugstina plānošanas kvalitāti

Nodrošina pamatotāku un izsvērtāku lēmumu pieņemšanu

Augstāka gatavība reaģēt nestandarta situācijās un nodrošināt darbības nepārtrauktību
