

Finanšu ministrija

Risku vadības sistēmas briedums valsts pārvaldē

Konference "Attīstīta pārvaldība un iekšējais audits publiskajā sektorā", 21.10.2022.

REFORM/GA2020/028
Further development of internal control
system and internal audit in the public sector



Finanšu ministrija



The Institute of
Internal Auditors
Latvia



Federal Ministry
Republic of Austria
Finance



Federal Ministry
Republic of Austria
Education, Science
and Research



Agency for Economic Cooperation & Development



Finanšu ministrija

Auditējamās prioritātes aktualitāte

- Mērķis izveidot profesionālu, elastīgu, atbildīgu, efektīvu, inovatīvu valsts pārvaldi, kāpināt rezultativitāti, produktivitāti, pakalpojumu kvalitāti, ātrumu, pieejamību.
- Nepieciešamība stiprināt iekšējās kontroles sistēmu valsts pārvaldes institūcijās, tostarp attīstīt un iedzīvināt labas pārvaldības principus.
- Strauji mainīga/nepastāvīga, sarežģīta un neskaidra vide – jaunas tehnoloģijas, digitalizācijas attīstība, neparedzētas pandēmijas, pārvaldības modeļu maiņa, jauni riski u.c.



- 2021.gada janvārī Ministru kabinets ar rīkojumu uzdeva **ministriju un iestāžu iekšējā audita struktūrvienībām horizontāli veikt risku vadības iekšējo auditu vai konsultāciju.**





Risku vadības iekšējā audita un konsultācijas uzdevumi un apjoms

Mērķinstitūcijas:

- iekšējā audita struktūrvienības darba apjomā noteiktās institūcijas



Galvenie uzdevumi:

- novērtēt institūciju risku vadības sistēmas briedumu;
- apzināt ārējos riskus un iekšējos riskus, kurus institūcijas vada;
- sniegt vadībai profesionālu atbalstu risku vadības sistēmas attīstīšanai.



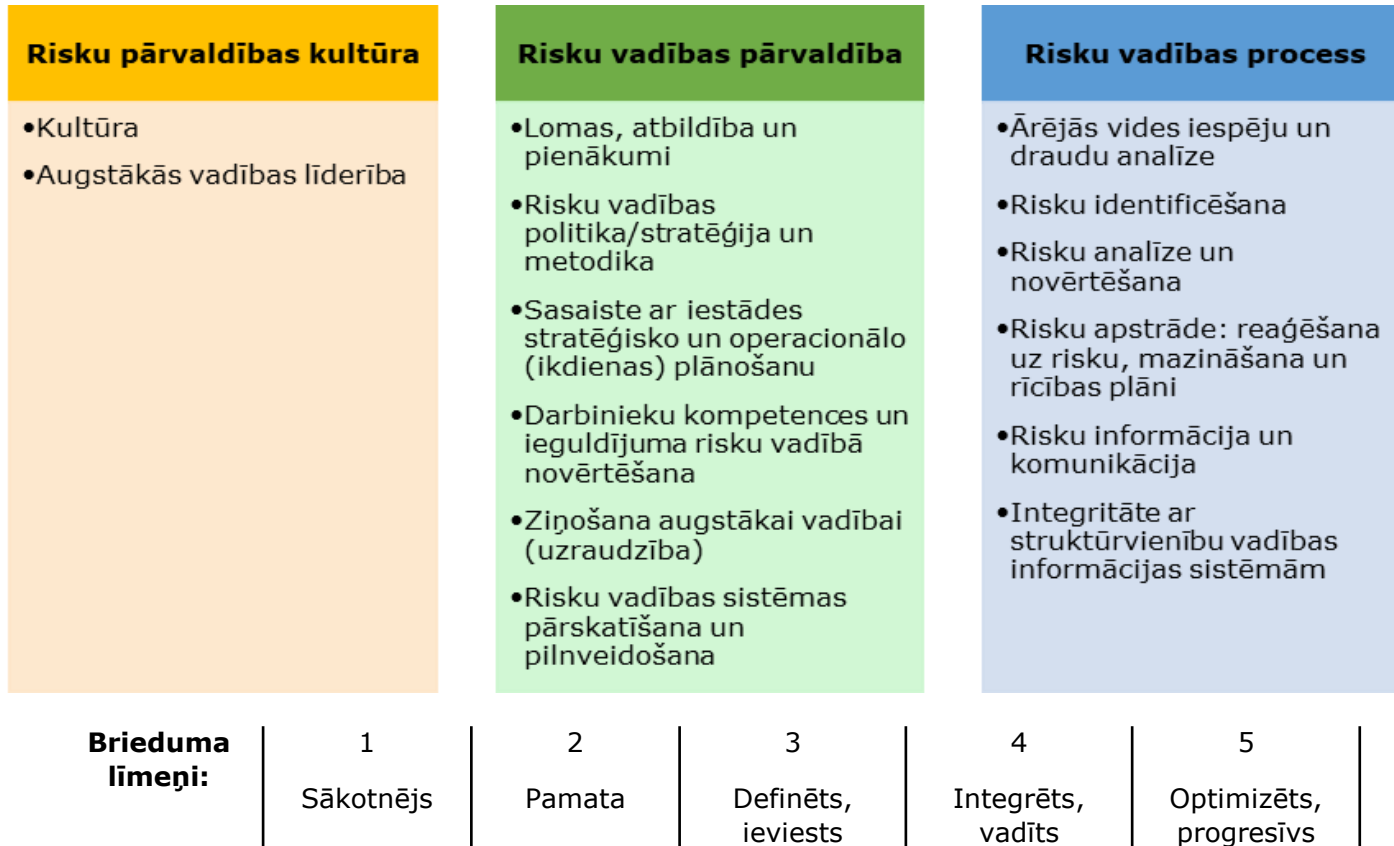
Pārbaudes metodes:

- pārrunas ar institūcijas augstāko vadību un atbildīgo darbinieku/ atbildīgās struktūrvienības vadītāju risku vadības jomā;
- institūcijas veiktā pašnovērtējuma pārskatīšana;
- dokumentu pārbaude.



Risku vadības iekšējā audita un konsultācijas metodoloģija

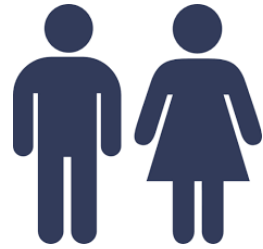
Risku vadības sistēmas ietvars - komponentu kopums, kas atbalsta konsekventu un sistemātisku risku vadību iestādē ➡ pamats brieduma modeļa izstrādei:





Finanšu ministrija

Risku vadības iekšējā audita un konsultācijas tvērums

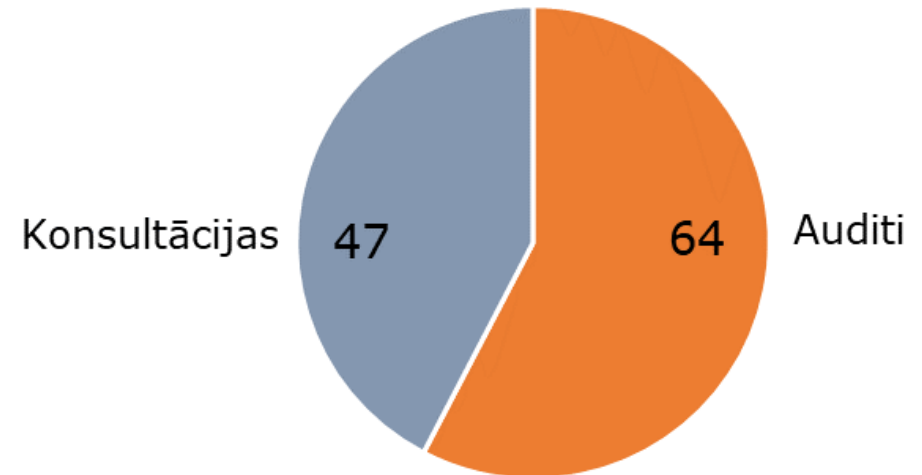


Iekšējie auditori no

20 iekšējā audita
struktūrvienībām



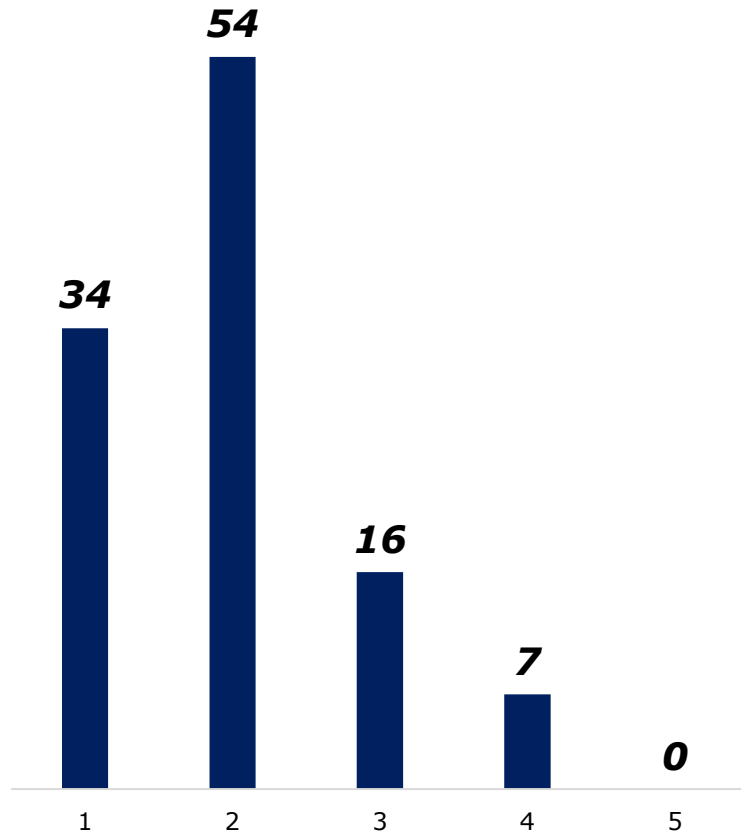
Institūciju skaits





Finanšu ministrija

Esošais brieduma līmenis: kopvērtējums



2. brieduma līmenis:

Augstākā vadība saprot un vienojas par risku vadības nepieciešamību, piešķirot ierobežotus resursus risku vadības ieviešanai.

Riski tiek identificēti, novērtēti un mazināti tikai atsevišķās, ļoti svarīgās iestādes darbības jomās – turklāt neregulāri un ar atšķirīgu pieeju.

Institūcijā galvenokārt tiek ievērotas minimālās ārējo tiesību aktu prasības risku vadības jomā.

Risku vadības politika/stratēģija un metodika ir izstrādes procesā.

Pienākumi un atbildība risku vadībā ir noteikta ierobežotam personālam, kuru kompetencē ietilpst risku mazināšanas jautājumi.

Komunikācija par riskiem notiek ārkārtas gadījumos.

Izglītošanās risku vadības jautājumos notiek darba procesā, apmācības ir reti.

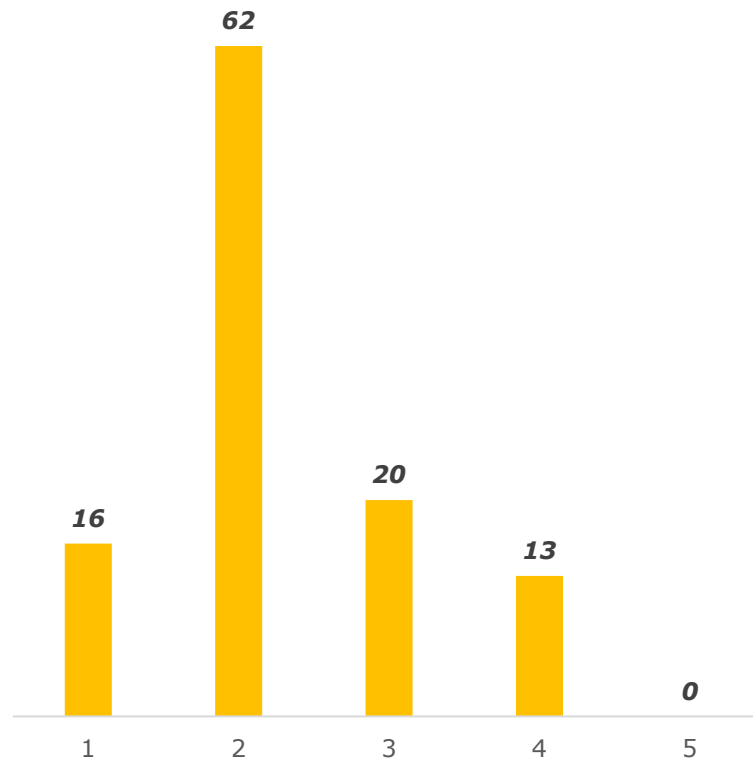
Atsevišķos gadījumos risku informācija tiek ņemta vērā pie darbības rezultātu izvērtēšanas un lēmumu pieņemšanas.



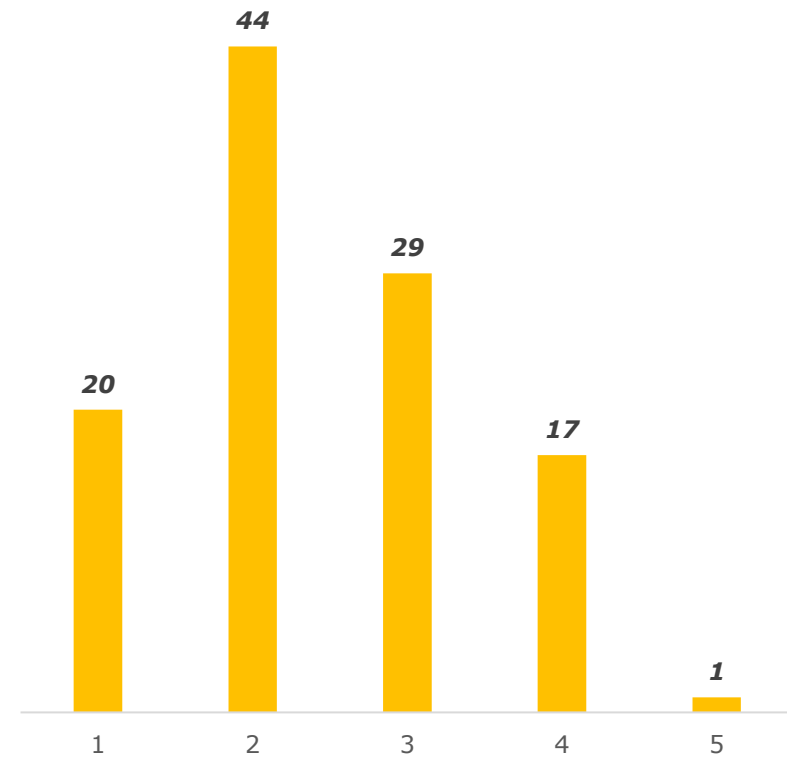
Finanšu ministrija

Esošais brieduma līmenis: **Kultūra**

Kultūra



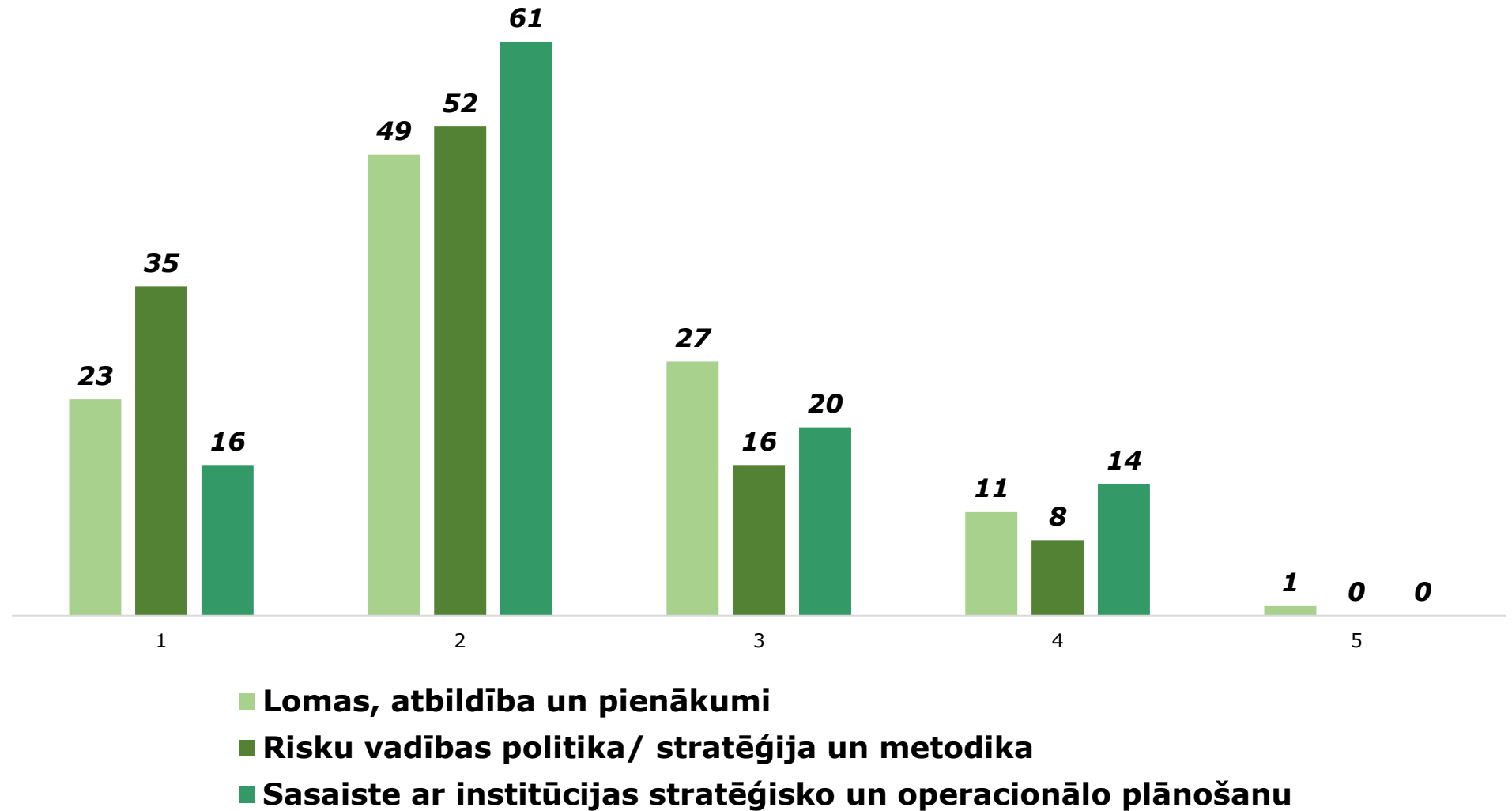
Augstākās vadības līderība





Finanšu ministrija

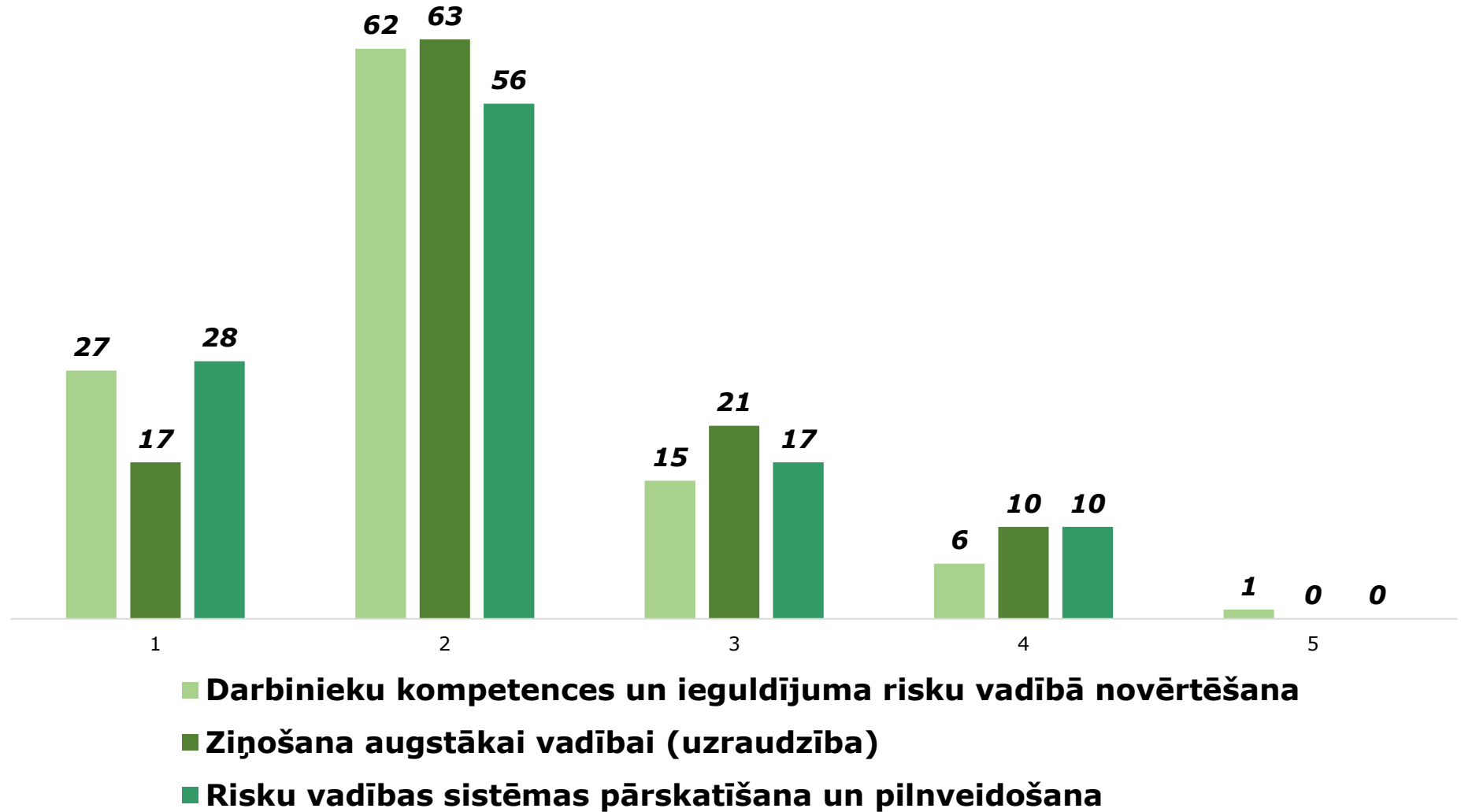
Esošais brieduma līmenis: **Pārvaldība (1)**





Finanšu ministrija

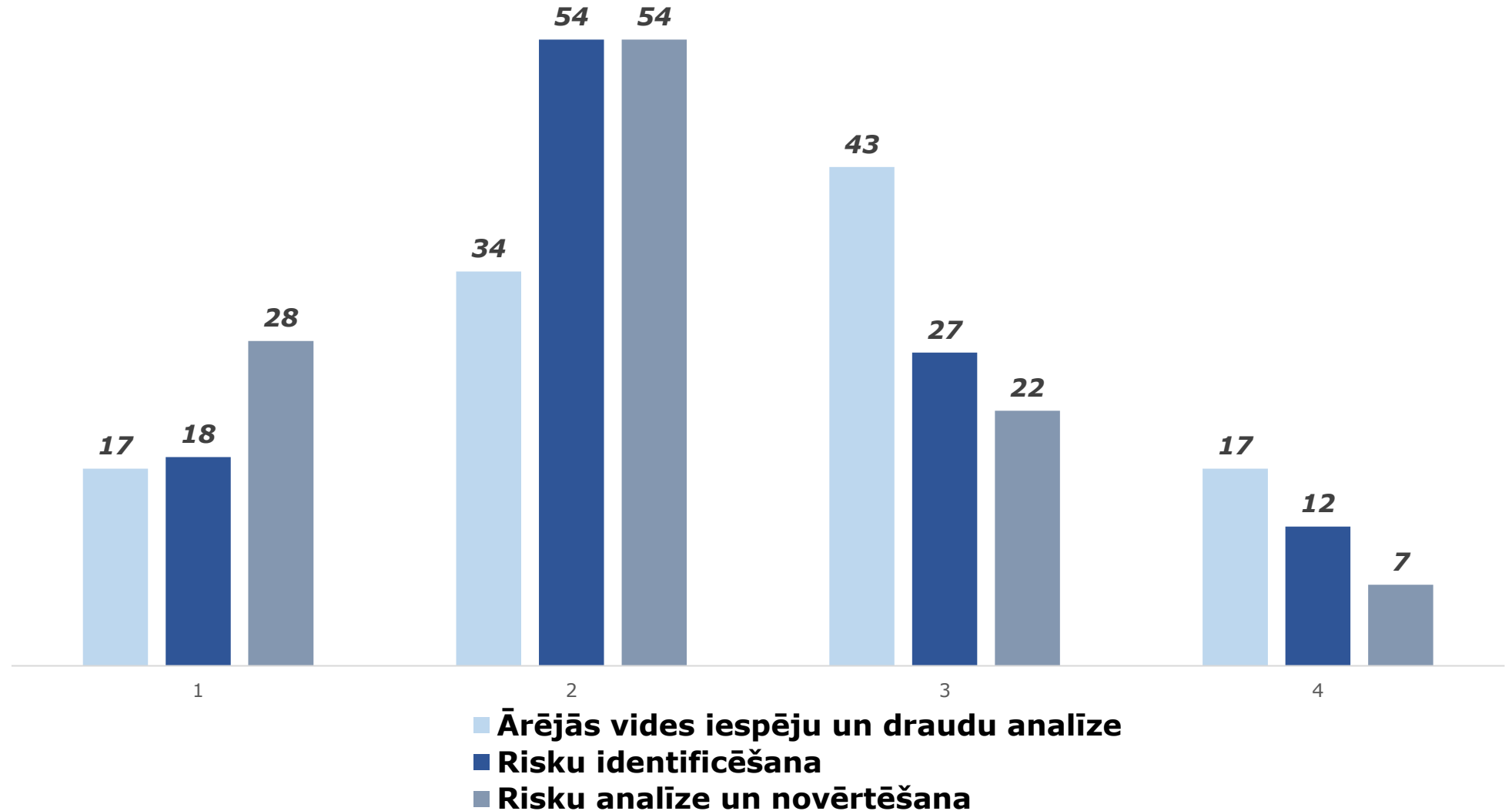
Esošais brieduma līmenis: **Pārvaldība (2)**





Finanšu ministrija

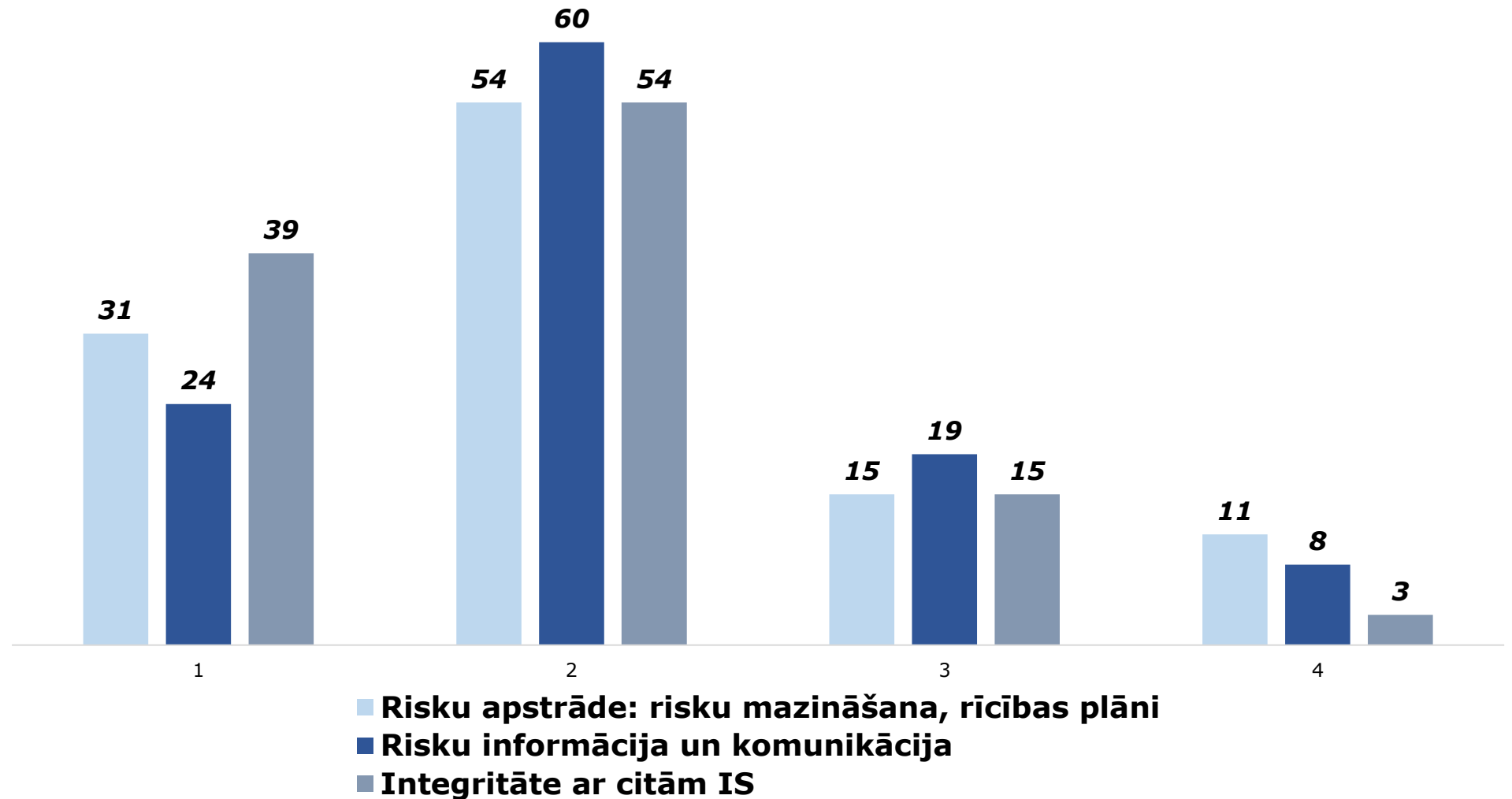
Esošais brieduma līmenis: Risku vadības process (1)





Finanšu ministrija

Esošais brieduma līmenis: Risku vadības process (2)





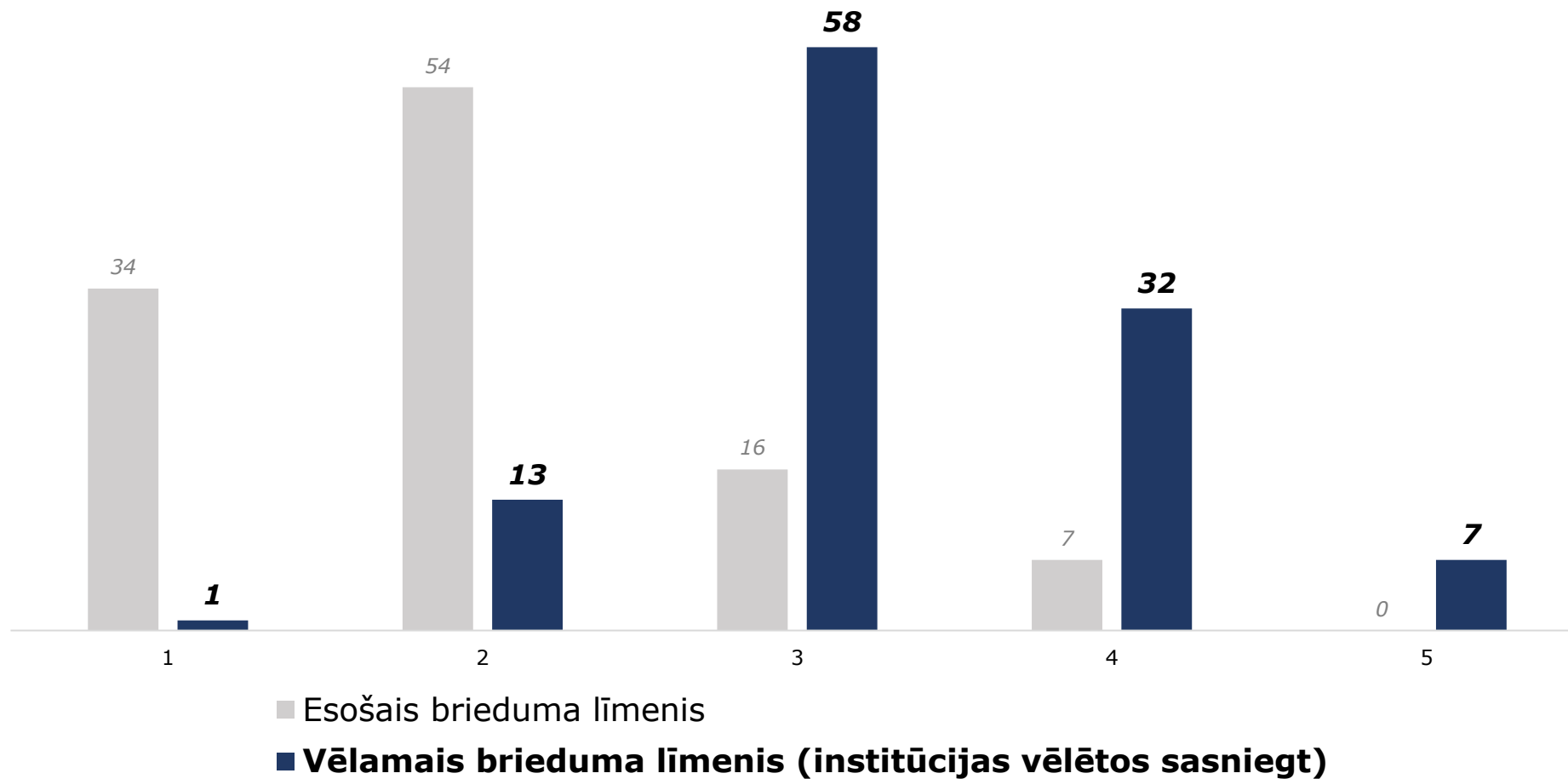
Risku vadības sistēmas ieviešanu un attīstību bremzējošie un neveicinošie faktori

- Valsts pārvaldes specifikai atbilstoša, vienota, detalizēta un praktiski pielietojama risku vadības regulējuma (metodikas) neesamība.
- Nepietiekama izpratne par visaptverošas risku vadības lomu, procesu, nozīmi un pievienoto vērtību institūcijas pārvaldībā un mērķu sasniegšanā. Nepietiekamas prasmes teorētisko zināšanu par risku vadību piemērošanai praksē.
- Latvijas valsts pārvaldē maz veiksmes stāstu par risku vadības sistēmas ieviešanu un turpmāku mērķtiecīgu, efektīvu un lietderīgu attīstību.
- Nepietiekama augstākās vadības līderības un ieinteresētības demonstrēšana risku vadības sistēmas ieviešanai un attīstīšanai.
- Institūcijās nav piešķirti un pastāvīgi nodrošināti pietiekami resursi (cilvēkresursi, finanšu) risku vadības ieviešanai un ilgtspējīgai attīstībai.
- Zema motivācija iniciēt risku vadības sistēmas ieviešanu, jo pastāv bažas, ka risku vadība tiks veidota smagnēji, neelastīgi, nedos ātru un efektīvu atdevi, veidosies administratīvais slogs.
- Dažāda līmeņa darbiniekiem ir zināms diskomforts runāt par riskiem, iespēju kļūdīties, trūkumiem, nepilnībām.
- Netiek izmantoti mūsdienīgi tehnoloģiskie risinājumi (rīki) risku vadības procesa optimizēšanai un efektīvizēšanai.



Finanšu ministrija

Vēlamais brieduma līmenis: kopvērtējums





Nākotnes vīzija – visaptveroša un dzīvotspējīga risku vadība valsts pārvaldes iestādēs



Risku vadība ir izveidota un darbojas kā sistēma:

- augstākās vadības iniciēta, atbalstīta un pārraudzīta;
- risku vadība integrēta iestādes kultūrā;
- skaidrs lomu, atbildības un pienākumu sadalījums;
- reglamentēta – skaidri principi, detalizēta metodoloģija, vienota valoda;
- visaptveroša, sistēmiska un koordinēta pieeja. Integrēta funkcijās/procesos, struktūrvienībās;
- komunikācija par riskiem - vertikāli un horizontāli;
- lēmumu pieņemšanā balstās uz analītisko riska informāciju;
- tiek pilnveidotas darbinieku kompetences risku vadības jomā;
- regulāra uzraudzība pār risku vadības sistēmas darbību;
- fokuss uz nākotni – nākotnes potenciālo problēmu risināšana/nepieļaušana.



Finanšu ministrija

Priekšlikumi risku vadības politikas attīstībai valsts pārvaldē



Jānosaka valsts pārvaldē atbildīgā/ koordinējošā institūcija par risku vadības politikas izstrādi, attīstību un ieviešanas uzraudzību.



Radīt iespējas iestādēm nodrošināt atbilstošus cilvēkresursus, kā arī finanšu un tehnoloģiskos resursus risku vadības sistēmas brieduma līmeņa paaugstināšanai.



Ar ārējo normatīvo aktu valsts pārvaldes iestādēm skaidri noteikt valsts pārvaldes iestāžu daudzveidībai un darbības specifikai pielāgotas prasības risku vadības sistēmas ieviešanai, uzraudzībai, attīstībai, vienlaikus noteiktajās prasībās integrējot starptautiski atzīto praksi risku vadībā.



Izstrādāt praktiskas vadlīnijas risku vadības īstenošanai - metodiku, kas skaidro starptautiski atzītas labās prakses un standartus, popularizē vienotus principus, terminoloģiju, atspoguļo teoriju uzskatāmos praktiskos piemēros un paraugos, nosaka kritērijus risku vadības sistēmas efektivitātes vērtēšanai.



Sagatavot un īstenot kompetenču risku vadībā paaugstināšanas programmu dažādu līmeņu nodarbinātajiem valsts pārvaldē, ietverot mācību kursus praktisko prasmju attīstīšanu, regulārus pieredzes apmaiņas seminārus/diskusijas.



Izveidot un uzturēt interaktīvu valsts pārvaldes iestāžu darbībā pastāvošo risku vadības datu bāzi, kas strukturēti atspoguļotu riskus sadalījumā pa jomām, sniegtu katra riska definīciju/aprakstu, kā arī norādītu ieteicamos risku mazinošos kontroles pasākumus.



Finanšu ministrija

Paldies par uzmanību!

Elīna Gabranova

Finanšu ministrijas Iekšējā audita departamenta

Iekšējā audita politikas plānošanas nodaļas vadītājas vietiece

elina.gabranova@fm.gov.lv