

Innra eftirlit og áhættustjórnun

Gunnlaugur Júlíusson sviðsstjóri
hag- og upplýsingasviðs



70 ára
Samband íslenskra
sveitarfélaga
1945-2015

Fjölpætt og mikilvæg starfsemi

- ▶ Starfsemi sveitarfélaga er mjög fjölpætt
- ▶ Starfsemi sveitarfélaga varðar íbúana miklu og mjög viðkvæmt ef hún raskast
- ▶ Sveitarfélögin tengjast stórum hluta af daglegu lífi íbúanna
- ▶ Starfsemi sveitarfélaga verður að taka mið af ákveðnum atriðum hvað fjármálin varðar
 - ▶ Tekjustofnar
 - ▶ Sjálfbærni til lengri tíma litið
 - ▶ Fjármálareglur
- ▶ Starfsemi sveitarfélaganna byggir á stöðugleika
- ▶ Er rekstrarumhverfi sveitarfélaganna stöðugt?

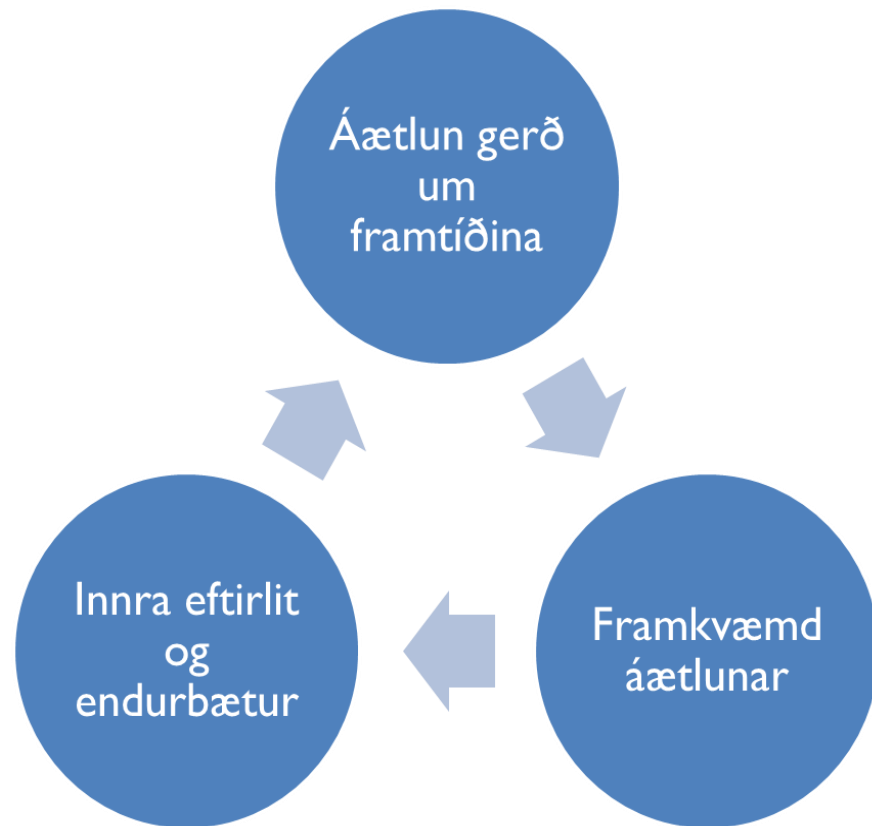


Hvað er stjórnun?

- ▶ Stjórnun felur m.a. í sér að hafa jákvæð áhrif á störf þeirra sem starfa innan skipulagsheildar.
- ▶ Stjórnun beinist að því að ná settum markmiðum
- ▶ Stjórnun felur í sér bæði fjárhagsleg og þjónustutengd markmið
- ▶ Stjórnun felur í sér áætlanagerð, samþættingu, framkvæmd og eftirlit
- ▶ Vönduð vinna við gerð fjárhagsáætlunar felur m.a. í sér að draga úr líkum á að hið óvænta komi á óvart.



Meginatriði í stjórnun



Eðli fjármálastjórnunar

- ▶ Fjármálastjórnun beinist að því að hvetja til aðgerða sem eiga að uppfylla skilgreind markmið
- ▶ Fjármálastjórnun er ferill þar sem markmið eru skilgreind og það síðan leiðrétt sem betur má fara
- ▶ Ef engir vegvísar eru fyrir hendi um:
 - ▶ hvað er vel gert
 - ▶ hvað má betur gera
- ▶ Þá verður endirinn sá til lengri tíma litið að það verður færra vel gert en illa



Innra eftirlit

- ▶ Með innra eftirliti er fylgst með hvort sett markmið hafi náðst
- ▶ Innra eftirlit er hjálpartæki en ekki sjálfstætt markmið eða sjálfstæður ferill
- ▶ Kjörnir fulltrúar jafnt sem starfsmenn bera ábyrgð á innra eftirliti
- ▶ Trúnaður milli stjórnámálamanna og embættismanna er forsenda fyrir því að innra eftirlit virki eins og til er ætlast



Skilgreining á innra eftirliti

- ▶ Innra eftirlit er vinnuferli sem skal tryggja að sett markmið náist varðandi eftirfarandi atriði:
 - ▶ Skilvirkni og árangur í starfseminni
 - ▶ Skýrslugjöf um fjármál
 - ▶ Starfsemin taki mið af settum lögum og reglum



Ábyrgð á innra eftirliti

- ▶ Það veltur á eftirfarandi aðilum hvort unnið sé að innra eftirliti eins og nauðsynlegt er:
 - ▶ Kjörnir fulltrúar í sveitarstjórn
 - ▶ Setja heildarmarkmið
 - ▶ Hafa yfirsýn um hvort sett markmið hafi náðst
 - ▶ Stjórnir / nefndir
 - ▶ Bera ábyrgð á að viðkomandi starfsemi fari fram með hliðsjón af settum markmiðum
 - ▶ Bera ábyrgð á að innra eftirlit með starfseminni sé nægjanlegt
 - ▶ Embættismenn í stjórnarstöðum
 - ▶ Bera ábyrgð á framkvæmd og úrvinnslu



Hvað er áhætta?

- ▶ Áhætta er atburður eða aðstæður sem geta haft neikvæð áhrif á sett markmið við stjórnun sveitarfélagsins
- ▶ Áhættumat eru líkur á að ákv. atburður eigi sér stað eða ákv. aðstæður skapist og hvaða afleiðingar það getur haft
- ▶ Niðurstöður greiningar á aðstæðum leiða í ljós hina eiginlegu áhættu



Áhættugreining

- ▶ Sveitarstjórn stendur stöðugt frammi fyrir eftirfarandi verkefnum:
 - ▶ Markmið eru sett
 - ▶ Greining á áhættuþáttum sem geta haft áhrif á sett markmið
 - ▶ Hverjir, hvar, hvenær?
 - ▶ Forgangsröðun gagnvart áhættuþáttum
 - ▶ Hverjir skipta mestu máli?
 - ▶ Hvernig er hægt að mæta afleiðingum áhættuþátta?
 - ▶ Markviss greining og eftirlit
 - ▶ Fyrirbyggjandi aðgerðir
 - ▶ Dregið úr áhrifum þeirra þátta sem máli skipta



Áhættugreining

- ▶ Hefðbundin hlutverk sveitarfélaga má flokka í þrennt með tilliti til áhættu:
- ▶ Þjónustuhlutverk
 - ▶ T.d. fræðslumál, félagsþjónusta og æskulýðs- og íþróttamál. Atvinnumál, húsnæðismál, vatnsveitur og hafnir. Skiptir miklu máli fyrir stöðu og þróun samfélagsins
- ▶ Öryggishlutverk
 - ▶ Umhverfismál, almannavarnir og heilbrigðismál
- ▶ Stjórnunarhlutverk
 - ▶ Stjórnsýslan skal starfa með hliðsjón af fyrrgreindum verkefnum (fjármál, lög og reglur og mannauðsmál)



Áhættuflokkar

Áhættuflokkar	Dæmi um áhættu
Náttúrulegt umhverfi	Náttúruhamfarir og farsóttir. Alþjóðleg þróun, fjármálakreppa.
Fjárhagslegt umhverfi	Lægri skatttekjur. Breytingar í jöfnunarkerfi. Lausafjárstaða, skammtímaskuldir. Óstöðugt atvinnulíf.
Fjárhagsáætlun, innra eftirlit og skýrslur	Mistök í reikningsskilum og úrvinnslu. Rangar forsendur í fjárhagsáætlun. Eftirlit með greiðslu launa og reikninga.
Pólitískt umhverfi	Breytingar í pólitískri forgangs röðun. Sett markmið nást ekki. Spilling. Erfið fjölmiðlaumræða.
Félagslegt umhverfi	Breytingar í kröfum og þörfum íbúanna.
Lögfræðilegt umhverfi	Mistök í skilgreiningum á lagalegri stöðu. Mistök við gerð og framkvæmd samninga. Rangt staðið að uppsögnum.
Rekstrarlegt umhverfi	Slæmur starfsandi. Vandamál í rafrænni þjónustu. Öryggiskerfi v. tölvubúnað. Meðferð eigna. Misferli.
Huglægt umhverfi	Rangt mat á viðhorfum íbúanna. Slæmt umtal í fjölmiðlum



Áhættumat

- ▶ Dregin upp heildarmynd af áhættu í sveitarfélaginu
- ▶ Áhætta getur haft mismunandi áhrif á einstaka málaflokka, stofnana, samfélagshópa og einstaklinga
- ▶ Samræmd viðbragðsáætlun
 - ▶ Skilningur
 - ▶ Lýsing
 - ▶ Viðbrögð
- ▶ Trúverðugar upplýsingar



Áhættumat

- ▶ Markmiðið er að tengja skilgreinda áhættu við þá áhættu sem eðlilegt er talið að taka
- ▶ Forgangsröðun á áherslum
- ▶ Magnsetja áhættu þar sem það er hægt
 - ▶ Heilbrigð skynsemi, reynsla, þekking
 - ▶ Sviðsmyndir
 - ▶ Auka umræðu og skilning



Áhættumat

L í k u r	Mjög líklegt					
	Líklegt					
	Getur skeð					
	Sjaldgæft					
	Mjög ólíklegt					
	Óveruleg	Frekar óveruleg	Merkjanleg	Veruleg	Mikil	
Áhrif						



Áhættumat

Stig	Líkur	Dæmi um mat	Hlutfallslegar líkur	Reynsla
5	Mjög miklar	Þetta getur gerst minnst einu sinni á næsta ári	Það eru 90-100% líkur á að þetta gerist	Þetta hefur gerst oft á ári á þessu ákveðna sviði
4	Líklegt	Þetta getur gerst minnst einu sinni á næstu tveimur árum	Það eru 60-90% líkur á að þetta gerist	Þetta gerist oft á ári í sveitarfélaginu
3	Getur skeð	Þetta getur gerst minnst einu sinni á næstu 2-5 árum	Það eru 30-60% líkur á að þetta gerist	Þetta hefur gerst í sveitarfélaginu
2	Litlar	Þetta getur gerst minnst einu sinni á næstu 5-10 árum	Það eru 10-30% líkur á að þetta gerist	Þetta hefur gerst einstaka sinnum í sveitarfélaginu
1	Mjög litlar	Þetta gerist varla á næstu 10 árum	Það er 1-10% líkur á að þetta gerist	Þetta hefur aldrei gerst í sveitarfélaginu



Aðgerðir og viðbrögð

- ▶ Aðgerðir og viðbrögð hafa að markmiði að færa afleiðingar áhættu niður á ásættanlegt stig
 - ▶ Aðgerðir eru felldar inn í aðgerðaáætlun sem tryggir að viðbrögðin eigi sér stað á skilvirkan hátt á réttum tíma
 - ▶ Val á viðbrögðum og eftirliti helgast af samspili kostnaðar við viðbrögðin og líklegs kostnaðar við atburðinn
 - ▶ Það getur kostað mjög mikið að fyrirbyggja áhættu algerlega



Aðgerðir og viðbrögð v. áhættu

Viðbrögð	Dæmi
Áhætta fyrirbyggð: Orsakavaldur er fjarlægður eða ekki notaður	Samskiptum hætt við ákv. byrgja og/eða fyrirtæki. Starfsmanni sagt upp störfum.
Áhætta minnkuð: Dregið er úr áhættu s.s. með fyrirbyggjandi aðgerðum og eftirliti	Unnið er að því að styrkja og tryggja ákveðin gæða- og öryggisviðmið.
Áhættan flutt: Áhættan er flutt svo sem með samningum	Tryggingar endurskoðaðar. Samið við nýja aðila um framkvæmd verkefna.
Áhættan viðurkennd: Áhættan er viðurkennd þar sem viðbúnaður er í lagi og ekki borgar sig að auka hann	Ekkert er aðhafst, fylgst er með áhættunni og núverandi viðbúnaður metinn fullnægjandi.
Áhættan metin sem hvati: Áhættan er hvati til þróunar og breytinga	Staðan endurmetin og möguleika leitað.



Almenn pólítísk viðbrögð

- ▶ Umræða um áhættu og áhættustjórnun sé á dagskrá sveitarstjórnar þegar þörf er talin á því
- ▶ Fara skal yfir meginþætti í starfsemi sveitarfélagsins með tilliti til áhættumats
- ▶ Hafa mat á áhættu sem formkröfu við stórar ákvarðanir
- ▶ Flétta áhættustjórnun inn í upplýsinga- og stjórnunarkerfi
- ▶ Hafa markvisst eftirlit með framkvæmd áhættustjórnunar

