



Ministry of Finance

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Роль комунікації в управлінні ризиками

Руслана Рудніцька

Київ, 1-2 березня, 2023

Структура теми:

1. Роль комунікації в УР
2. Внутрішня комунікація
3. Зовнішня комунікація
4. Комунікація та звітність



COMMUNICATION

Комунікація щодо ризиків: важливість

- Комунікація є дуже важливою частиною ефективного впровадження процесу управління ризиками – **це постійний процес**.
- Комунікація щодо ризиків - **це інтерактивний процес обміну інформацією та думками**, що включає численні повідомлення про природу ризиків та управління ними.
- Це стосується **внутрішньої** комунікації в організації та комунікації із **зовнішніми сторонами**. Внутрішня комунікація в основному використовується для мозкового штурму переліку ризиків між залученими учасниками процесу з подальшою оцінкою та розробкою заходів контролю, а також розбудови системизвітності. Тоді як зовнішня комунікація використовувалася для інформування та залучення до процесу управління ризиками зовнішніх зацікавлених сторін.
- Комунікація та консультування відбуваються на усіх етапах процесу управління ризиками (Стандарт ISO 31000)

Внутрішня комунікація

Комунікація про ризики та управління ними є найбільш ефективною, коли вона пристосована до потреб різних учасників процесу УР.

- **Вище керівництво** має знати: про значні ризики, які впливають на здатність організації досягати своїх цілей, як організація реагуватиме ключові ризики та де управління ризиками діє ефективно;

- **Лінійне керівництво** має знати: які ризики належать до сфери їхньої відповідальності, який потенційний вплив цих ризиків на сферу їх відповідальності, їхні обов'язки щодо визначення потенційних ризиків та управління ними, вимоги щодо звітності;

- **Працівники** повинні знати: свою відповідальність за певні ризики, як повідомляти про нові ризики, зміни в профілі ризику, включно з порушеннями заходів контролю.



Рекомендації для покращення внутрішньої комунікації щодо ризиків

Передбачити вимоги щодо обміну/розкриття інформації про ризики в політиках та процедурах;

Змінити шаблони внутрішньої звітності, та включити результати аналізу ризиків;

Розробити відповідні шаблони документування результатів оцінки та аналізу ризиків (при розробці стратегічних документів, реєстрів процесів, проектів, програм тощо);

Створення власних каналів комунікації/рубрик (інформаційні бюлетені, інтранет-сайт, сповіщення електронною поштою);

Передбачити регулярні комунікаційні заходи із обговорення ризиків: круглі столи, «мозкові штирми», стратегічні сесії тощо.

Включення інформації про ризик у зовнішню комунікацію

- Усі посадові особи несуть відповідальність за передачу інформації про ризики та обмін інформацією про ризики в межах установи та за потреби із зовнішніми зацікавленими сторонами.
- Відкрита комунікація потребує часу для розвитку та покладається на розуміння того, що належна комунікація щодо ризиків сприяє інноваціям та підвищенню ефективності.
- У рамках ефективної комунікації установи/організації заохочуються проводити регулярні брифінги про ключові ризики, загрози та можливості.

Приклади зовнішньої комунікації:

Комунікації Міністерства охорони здоров'я щодо КОВІД (вакцинація, заповненість лікарняних ліжок, доступність медичного персоналу тощо);

Комунікація Міністерства оборони щодо ризиків, пов'язаних із впровадженням стандартів НАТО (навчання, перепідготовка тощо);

Комунікація Мінцифри щодо нових електронних послуг (доступність послуг для різних груп населення тощо)

Звітність з УР (1)

Звітність з управління ризиками – це регулярне надання інформації про ризики, яке дозволяє особам, які приймають рішення, володіти достатньою інформацією щодо управління ризиками.



Якщо звітність про стратегічні ризики може бути організована на щорічній основі, звіти про операційні ризики можуть бути більш частими (щомісяця або щокварталу).



Щоб забезпечити ефективність процесу управління ризиками, слід розглянути можливість створення відповідної структури звітності в організації. Наприклад, керівник робочої групи може бути зобов'язаний звітувати перед вищим керівництвом щодо стану ризиків, які зараз є в реєстрі ризиків або включені до стратегічних та операційних планів.

Звітність з УР (2)

- Для того, щоб забезпечити ефективність процесу управління ризиками, слід передбачити створення відповідної структури звітності;
- Практики звітності з УР можуть відрізнятися від організації до організації. Жорстких правил не існує;
- Підрозділи повинні звітувати про власні ризики в рамках звичайної діяльності (щотижневий, місячний або квартальний звіт про результати діяльності), а також будь-які важливі рішення;
- Щорічний звіт може включати окремий розділ «Управління ризиками», або інформація щодо управління ризиками може бути розділена по окремим розділам: Ризики, пов'язані із досягненням стратегічних цілей; Ризики, пов'язані із операційною діяльністю; Фінансові ризики

Звітування ВА щодо управління ризиками

-Наприклад, керівник відділу внутрішнього аудиту може бути зобов'язаний звітувати перед керівництвом (в майбутньому, аудиторським комітетом) щодо статусу ризиків, які містяться в реєстрі ризиків або включені до стратегічних та операційних планів.

Процеси звітування мають бути своєчасними та стосуватися таких питань:

- відповідність та ефективність внутрішнього контролю, який існує для управління ризиком;
- визначення будь-яких нових ризиків, які могли б виникнути, а також,
- впровадження нових контрольних заходів із управління ризиками.

Практичні поради щодо ризик комунікацій

Визначити, як і коли внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони організації мають бути проінформовані про результати управління ризиками.

Ув'язати звітність з УР, наскільки це можливо, з існуючими механізмами планування та контролю (інтегруйте звітність про ризики, наприклад, інформаційна довідка/звіт (інший документ) для вищого керівництва).

Започаткувати платформи для обговорення результатів процесу управління ризиками. При цьому рекомендується уникати фокусування лише на технічних деталях, таких як реєстр ризиків.

Оцінити потреби у знаннях/досвіді щодо управління ризиками . Започаткувати навчання та тренінги в організації