



Korupcijas un interešu konflikta novēršana – metodoloģija iekšējās kontroles sistēmas efektivitātes novērtēšanai

Iluta Kalniņa

KNAB Politikas plānošanas nodaļas galvenā inspektore

19.09.2025.



Iekšējās kontroles sistēmas prasības

Normatīvie akti, kas nosaka iekšējās kontroles sistēmas prasības

Valsts pārvaldes iekārtas likuma 17.panta otrās daļas 6.punkts

Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 107. pants

Pašvaldību likuma 77. pants

Ministru kabineta 2012. gada 8. maija noteikumi Nr. 326

Ministru kabineta 2017. gada 17. oktobra noteikumi Nr. 630



Metodoloģija

- ✓ Izstrādāta saskaņā ar starptautisko pieredzi
- ✓ Paredzēta visām publiskas personas institūcijām
- ✓ Paškontroles rīks

Principi

Integritātes kultūras veicināšana

Korupcijas risku identificēšana un novēršana

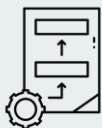
Reaģēšana uz korupcijas riskiem

Skaidra un regulāra saziņa

Mērķtiecīga uzraudzība un izvērtēšana



Integritātes kultūras veicināšana



Rīcības kodekss



Korupcijas un interešu
konflikta definīcijas



Korupcijas novēršanas
mērķi



Nodarbināto pienākumi



Personāla resursi



Ziņošanas procedūras



Mācības

Korupcijas risku identificēšana un novēršana



Korupcijas risku
identificēšanas process



Korupcijas risku
analīzes process



Korupcijas risku
novērtēšanas process



Korupcijas risku novērtējums
(identificēšanas, analīzes un
novērtēšanas process)



Ikdienas darbībā integrēti
risku novērtējumi



Skaidrs lomu sadalījums



Nodarbināto izpratne par
korupcijas riskiem un to
ietekmējošiem faktoriem



Reaģēšana uz korupcijas riskiem



Korupcijas risku
mazinošie pasākumi



Korupcijas risku
novēršanas plāns



Pielāgotas iekšējās
kontroles darbības



Visos līmeņos īstenoti
kontroles pasākumi



Nodarbinātie ar noteiktām
pilnvarām un zināšanām



Periodiska korupcijas risku
mazinošo pasākumu novērtēšana



Rīcība pārkāpumu gadījumā



Skaidra un regulāra saziņa



Skaidra korupcijas novēršanas un integritātes politika



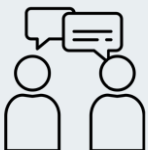
Izpratne par ziņošanas kanāliem un procedūrām



Augstākās vadības iesaiste



Definētas ziņojuma apstrādes procedūras



Konfidenciāla ziņošanas kanāla izveide ar vadību



Ārējā komunikācija



Mērķtiecīga uzraudzība un izvērtēšana



Integrēta uzraudzības un izvērtēšanas politika, definētas lomas un pienākumi



Noteikti gadījumi, kad izvērtēšana ir jāveic nekavējoties



Politika tiek izklāstīta nodarbinātajiem



Rezultātu apspriešana un veiktie uzlabojumi



Veiktas regulāras uzraudzības un novērtēšanas darbības



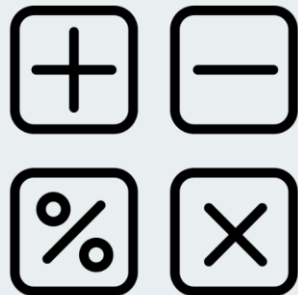
Progresu ziņojumi vadībai



Metodoloģija



Brieduma
līmenis



Punktu
saskaitīšanas
sistēma



Pierādījumu
vākšana



Darbības



Metodoloģija (fragments)

Skaidra un regulāra saziņa

Lūdzu, ņemiet vērā: ja nākamais īstenošanas līmenis pēc būtības atšķiras no iepriekšējā(-ajiem) līmeņa(-iem), tas joprojām iekļauj iepriekšējo(-os) līmeni(-ņus).

Kritēriji	Attīstās	Ieviests	Integrēts	Pilnveidots	Iespējamie apliecinājošie pierādījumi (tikai piemēri)
Par korupcijas novēršanas un integritātes politiku un procesiem institūcijā regulāri tiek informēti visi institūcijā nodarbinātie, t.sk., nodarbinātie, uzsākot darbu institūcijā.	Par korupcijas novēršanas un integritātes politiku nodarbinātie tiek informēti neregulāri un tā ir daļa no ievadmācībām. Nav noteikta oficiāla/formāla procedūra regulārai saziņai.	Par korupcijas novēršanas un integritātes politiku nodarbinātie tiek informēti katru gadu, un jaunie nodarbinātie ar tām iepazīstas, uzsākot darbu.	Visu līmeņu nodarbinātajiem regulāri tiek sniegta jaunākā informācija un periodiski tiek nodrošinātas atkārtotas mācības.	Saziņa notiek nepārtraukti, un, mainoties politikām, tiek sniegta aktualizēta informācija. Digitālās platformas ļauj sekot līdzi nodarbināto informēšanai un iesaistei politikās.	Mācību apmeklētības ieraksti un politiku atjauninājumi. E-pasta vēstules vai iekšējās saziņas žurnāli. Darbā ievadīšanas materiālu kopijas. Informācija par digitālajām platformām.
Augstākā vadība atbalsta nodarbinātos un tieši iesaistās saziņā ar tiem par korupcijas novēršanas un integritātes jautājumiem, un ir ieviests mehānisms, kas atvieglo saziņu (viedokļu apmaiņu) par sniegto informāciju.	Saziņa notiek, bet trūkst augstākās vadības iesaistīšanās vai skaidru atgriezeniskās saites mehānismu.	Augstākā vadība dažkārt atbalsta saziņu, taču atgriezeniskās saites mehānismi ir neformāli vai netiek pietiekami izmantoti.	Augstākā vadība konsekventi veicina saziņu, izmantojot strukturētus atgriezeniskās saites kanālus, piemēram, regulāras sanāksmes ar nodarbinātajiem vai jautājumu un atbilžu sesijas.	Augstākā vadība ne tikai nodrošina saziņu, bet arī iesaistās atklātās diskusijās ar nodarbinātajiem. Regulāri tiek nodrošināta un analizēta atgriezeniskā saikne, lai ieviestu uzlabojumus.	Vadības sanāksmju protokoli. Diskusiju ieraksti vai no personāla saņemtas atgriezeniskās saites. Aptaujas par nodarbināto izpratni un iesaisti attiecīgajos jautājumos.
Ir ieviesti saziņas kanāli, kas ļauj konfidenciali sazināties ar augstāko vadību, piemēram, uzticības tālruni, trešo personu ziņošanas mehānismu utt.	Ir pieejami ziņošanas kanāli, taču par tiem netiek plaši ziņots un nodarbinātie par tiem nav informēti.	Ir izveidots ziņošanas kanāls, un nodarbinātie par to tiek informēti, viņiem uzsākot darbu un par to tiek informēti ikgadējos paziņojumos.	Ir izveidots kanāls, kurš ir integrēts politikā/procesā, un tiek aktīvi popularizēts un uzraudzīts, lai nodrošinātu tā efektīvu darbību.	Ieviestas uzlabotas sistēmas, nodrošinot ziņotāju anonimitāti un drošību, kā arī notiek regulāras pārbaudes, lai saglabātu uzticību un nodrošinātu tās darbības efektivitāti. Nodarbināto informētība par kanālu un uzticēšanās tam (ko apliecina, piemēram, aptaujas) ir augsta.	Trauksmes cēlēju ziņojumi, rezultāti un atgriezeniskā saite. Kanāla lietošanas statistika. Atgriezeniskās saites aptaujas par nodarbināto zināšanām par kanālu.
Nodarbinātie ir skaidri un saprotami informēti par to, kā ziņot par pārkāpumiem par koruptīvajiem noziedzīgajiem nodarījumiem, un ziņošanas mehānismi ir viegli pieejami. Tiem ir izpratne par ziņošanas kanāliem un procedūrām, kas ir jāievēro.	Pamatinformācija par to, kā ziņot par pārkāpumiem, ir pieejama, taču tā var nebūt skaidra vai var nebūt regulāri sniegta.	Ir dokumentētas skaidras ziņošanas procedūras, un ar tām periodiski iepazīstina nodarbinātos.	Ziņošanas procedūras ir apstiprinātas, labi izprastas, tiek regulāri atjauninātas un pielāgotas dažādām struktūrvienībām vai amatiem.	Nodarbinātajiem ir viegli pieejami ziņošanas mehānismi, un mācības nodrošina, ka viņi pilnībā izprot procedūras. Ziņošanas kanāli tiek regulāri pārskatīti un uzlaboti.	Rakstveida pārkāpumu ziņošanas procedūras. Nodarbināto atgriezeniskā saite un aptauju rezultāti. Incidentu žurnāli un reaģēšanas laiks.
Noteikts process, kā atbildīgais nodarbinātais saņem un pēc tam apstrādā jebkura institūcijā nodarbinātā ziņojumu. Process ir skaidri izklāstīts attiecīgajā politikā/procedūrā.	Pastāv vai ir izstrādāta politika, taču tā ir nekonsekventa un sniedz maz formālu norādījumu.	Politikas un procedūras ir izstrādātas un ieviestas, taču tās var neaptvert visas jomas.	Atbildīgie nodarbinātie tiek mācīti un regulāri tiek novērtēti, cik labi viņi ievēro procesu un mijiedarbojas ar citiem nodarbinātajiem šajos jautājumos.	Šis process ir integrēts institūcijas kultūrā, un atbildīgo nodarbināto proaktīva rīcība tiek veicināta. Ziņojumi par incidentiem tiek analizēti, lai veiktu pastāvīgus uzlabojumus.	Atbildīgo nodarbināto mācību ieraksti. Incidentu ziņojumi un vadības atbildes. Iekšējā audita vai atbildības ziņojumi par to, kā vadība ievēro procedūras.
Ir izstrādātas un ieviestas kontroles, lai veicinātu efektīvu ārējo komunikāciju (saistībā ar korupcijas novēršanas jautājumiem institūcijā), t. i., politikas un procedūras, kurās tas ir izklāstīts.	Ārējās komunikācijas politika ir nekonsekventa un sniedz maz formālu norādījumu.	Politikas un procedūras ārējai komunikācijai ir izstrādātas un ieviestas, taču tās var neaptvert visas jomas.	Ārējās komunikācijas politika un procedūras ir apstiprinātas un pilnībā integrētas darbības procedūrās. Nodarbinātie ir informēti par šīm politikām un var tām piekļūt.	Ārējās komunikācijas politika tiek pastāvīgi pārskatīta, un ārējo ieinteresēto personu atgriezeniskā saite tiek ņemta vērā, lai uzlabotu skaidrību un caurredzamību.	Ārējās komunikācijas politikas kopijas. Ārējās komunikācijas ieraksti. Atgriezeniskā saite no ārējām ieinteresētajām personām.

Pierādījumu vākšanas metodes



Dokumentu
pārbaude



Nodarbināto
aptaujas,
intervijas



Novērojumi



Metodoloģija (fragments)

Efektivitātes līmenis	Brieduma līmenis	Apraksts
Ļoti efektīva	4 – pilnveidots	Iekšējās kontroles sistēma ir pilnībā integrēta un nepārtraukti uzlabojas, apliecinot augstu efektivitāti korupcijas un interešu konfliktu novēršanā.
Efektīva	3 – integrēts	Iekšējās kontroles sistēma ir labi izveidota un saskaņota ar organizācijas mērķiem, efektīvi pārvaldot korupciju un interešu konfliktus.
Daļēji efektīva	2 – ieviests	Iekšējās kontroles sistēma darbojas, bet tajā var būt dažas nepilnības vai neatbilstības, kas ierobežo tās vispārējo efektivitāti korupcijas un interešu konfliktu novēršanā.
Neefektīva	0 – nepastāv, 1 – attīstās	Iekšējās kontroles sistēma ir īstenošanas sākumposmā, un tās spēja novērst korupciju un interešu konfliktus ir ierobežota vai neefektīva.



Ieteikumi

- ✓ Institūcijas vadībai jābūt atklātai
- ✓ Secinājumiem jābūt visaptverošiem un objektīviem
- ✓ Novērtējums- iteratīvs process

Korupcijas un interešu konflikta novēršana – metodoloģija iekšējās kontroles sistēmas efektivitātes novērtēšanai



Citadeles iela 1, Rīga, LV-1010, Latvija

E-pasts: pasts@knab.gov.lv

Tālr.: 6735 61 61

Uzticības tālr. 8000 20 70

www.knab.gov.lv

Ziņošanas platforma un mobilā lietotne «Ziņo KNAB!»

