



The Institute of
Internal Auditors
Latvia

Risku vadība - virzītājspēks organizācijas attīstības labirintos

21.10.2022.

Anda Krauze

Valsts akciju sabiedrības “Starptautiskā lidosta
“Rīga”” risku pārvaldniece,

Iekšējo auditoru institūta valdes priekšsēdētāja

Risku vadības būtība



Risks ir kā uguns, ja to kontrolēs, tad tas palīdzēs, ja to nekontrolēs, tas kļūs spēcīgāks un iznīcinās Jūs.

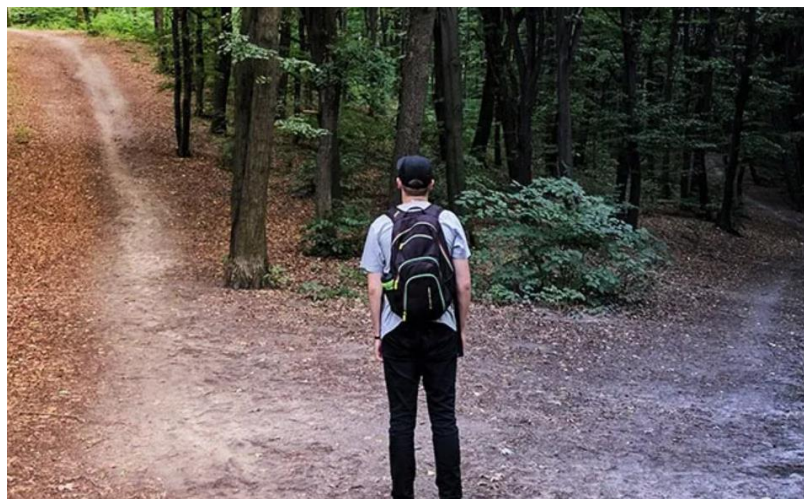
(Theodore Roosevelt)

Kas organizācijai traucē attīstīties?



- Stratēģisko resursu un kompetenču nepietiekamība
- Izmaiņas ārējā vidē, tai skaitā normatīvajos aktos
- Materiālo resursu un informācijas zema kvalitāte vai nepietiekama izmantošana
- Sliktas attiecības ar sadarbības partneriem

Risku vadības nozīme organizācijā (I)



- Risku vadība nozīmē **vadīt lēmumus**, lai sasniegtu organizācijas mērķus
- Risku vadība palīdz noteikt darba **prioritātes** strauji mainīgajā vidē

**RISKU VADĪBAI JĀKĻŪST PAR DOMĀŠANAS
UN DZĪVESSTILU, NEVIS JĀBŪT TIKAI KĀ
FORMĀLAI UN DOKUMENTĒTAI PARĀDĪBAI**

Risku vadības nozīme organizācijā (II)



- Lielāka varbūtība, ka tiks sasniegti organizācijas **mērķi**, ekonomējot **resursus**
- Risku vadība nodrošina **piemērotu reaģēšanu uz riskiem**, lai mazinātu organizācijas draudus un maksimizētu ieguvumus

Kas nepieciešams veiksmīgai risku vadībai? (I)



- Jāpārzina līdzšinējā risku vadības **anamnēze**
- Jāiepazīst **auditorija**, kura riskus ģenerē un var tos ietekmēt
- Jārunā auditorijas **valodā**
- Jāpārzina organizācijas **procesi un funkcijas**

Kas nepieciešams veiksmīgai risku vadībai? (II)



- Jāievieš un jāattīsta elastīgs, drošs un samērīgs **digitalizācijas līmenis** organizācijā
- Jāuztur **uz datiem vērsta** kultūra
- Jāsadarbojas un jāapmainās ar idejām un pieredzi ar **līdzīgi domājošām organizācijām**

Risku vadība ikdienā (I)



- Sistemātiska un plānota risku vadība koncentrējas uz **visvairāk** risku **ietekmētajām jomām** un **darbībām**
- Iekšējās kontroles ir risku vadības konceptuāla **ikdienas sastāvdaļa**
- Risku vadība **aizsargā** organizācijas **resursus** un **reputāciju**
- Risku vadība – **sadarbības partneris iekšējam auditam**

Risku vadība ikdienā (II)



- Neatņemams virzītājspēks ir augstākās vadības **redzējums, līdzdalība** un **iesaiste** risku pārvadības procesā (“*no augšas uz apakšu*”)
- Vidējā līmeņa vadītāji iesaistīti risku vadībā, **identificējot un uzraugot riskus** savā kompetencē esošajos procesos/ funkcijās un **ziņojot** augstākajai vadībai (“*no apakšas uz augšu*”)

Risku kultūra



Līdera un vadītāja uztvere par risku vadību



- Vadītāji apzinās, kas varētu **traucēt** sasniegt savas struktūrvienības izvirzītos mērķus un rezultātus
- Līderi atzīst **potenciālus** ārkārtējus/ negaidītus notikumus, kas varētu traucēt visas organizācijas darbību un sasniegt mērķus un rezultātus

Lidostas risku pārvaldība (I)

A. Veiksmes faktori

- Lidostas valdes un padomes atbalsts
- Izpratne par Lidostas stratēģiskajiem mērķiem un to sasaisti ar veicamajiem pienākumiem
- Izveidotā risku kultūra
- Izpratne par Lidostas risku pārvaldības nozīmīgumu
- Komandas darbs



Lidostas risku pārvaldība (II)

B. Risku pārvaldības ietvars



- Lidostas risku pārvaldības **politika**
- Lidostas risku pārvaldības ieviešanas **metodika** katrai risku vadības jomai
- Lidostas **rīkojums** par Lidostas risku pārvaldības komitejas izveidi un darba organizāciju

Lidostas risku pārvaldība (III)

C. Lidostas risku pārvaldības procesā iesaistītie dalībnieki



- Padome
- Valde
- Lidostas risku pārvaldības komiteja
- Lidostas risku koordinatori
- Lidostas risku pārvaldnieks
- Struktūrvienību/ procesu vadītāji
- Lidostas darbinieki

Lidostas risku pārvaldība (IV)

D. Lidostas risku veidi

Stratēģiskie riski

Darbības jomu riski:

 Aviācijas drošības riski

 Vides riski

 Energopārvaldības riski

 Informācijas sistēmu riski

 Darba vides riski

 Drošības riski

 Darbības (operacionālie) riski

 Finanšu riski

 Ilgtspējas riski

Lidostas risku pārvaldība (V)

E. Ziņošana par Lidostas riskiem



Ziņošana par Lidostas riskiem:

- Lidostas risku pārvaldības komitejai - **ne retāk kā reizi pusgadā**
- Lidostas valdei - **ne retāk kā reizi pusgadā**
- Lidostas padomei – **ne retāk kā reizi gadā**

Lidostas risku pārvaldība (VI)

F. Ieguvumi no Lidostas risku pārvaldības (1)



- Palīdz sasniegt Lidostas mērķus, attīstīties un saglabāt konkurētspēju mainīgajā biznesa vidē
- Organizācijas augstākajai vadībai pieejama informācija par būtiskākajiem Lidostas riskiem, to faktoriem, kas palīdz pieņemt stratēģiskos un operacionālos lēmumus

Lidostas risku pārvaldība (VII)

F. Ieguvumi no Lidostas risku pārvaldības (2)

- Iespējams savlaicīgi sagatavoties **negatīvam scenārijam** un izvairīties no **nekontrolētiem pārsteigumiem**, nepieļaujot riskam īstenoties šodien un ietekmēt Lidostu
- Iespējams savlaicīgi noteikt **alternatīvu rīcību** darbības nepārtrauktības risku īstenošanās gadījumā



Lidostas risku pārvaldība (VII)

G. Lidostas starptautiskais projekts risku vadības jomā (1)



Lidosta piedalījās OECD projektā
“Compliance without borders”



Projekta mērķis – stiprināt
pretkorupcijas pasākumus, lai
mazinātu korupcijas riskus

Projekta sadarbības partneris –
privātā sektora uzņēmums
“Grundfos”

Lidostas risku pārvaldība (IX)

G. Lidostas starptautiskais projekts risku vadības jomā (2)

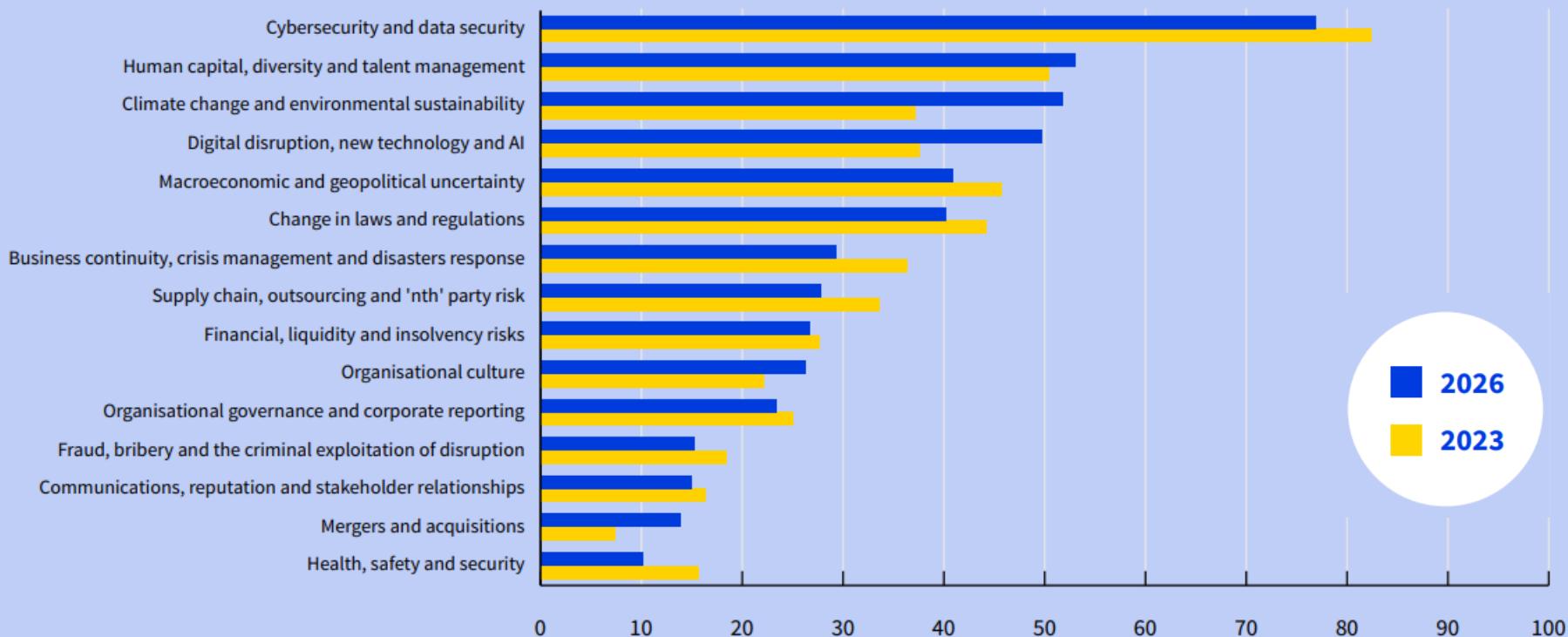


OECD projekta rezultāti:

- uzņēmums “Grundfos” dalījās pieredzē par izveidoto **pretkorupcijas un interešu konfliktu novēršanas iekšējās kontroles sistēmu**, tai skaitā **korupcijas risku novērtēšanas metodiku un Ētikas kodeksu**
- OECD eksperti sniedza konsultācijas par **Korupcijas novēršanas politikas un Interešu konflikta novēršanas politikas nozīmi un saturu**



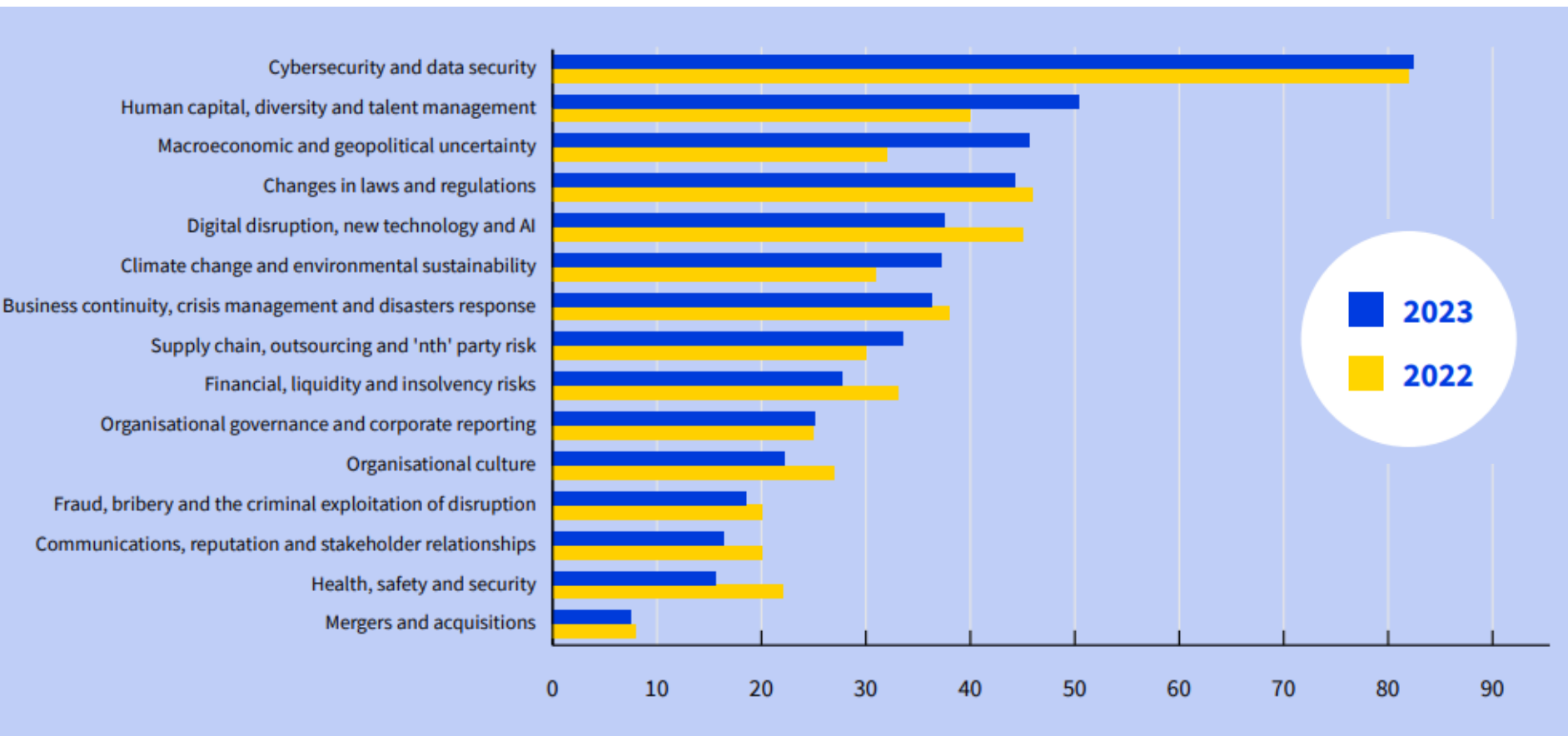
TOP riski 2023. – 2026. gadā



Risk in focus 2023 “Hot topics for internal auditors” (Eiropas Iekšējo auditoru institūtu konfederācija (ECIIA))

<https://www.eciia.eu/wp-content/uploads/2022/09/Risk-in-Focus-2023.pdf>

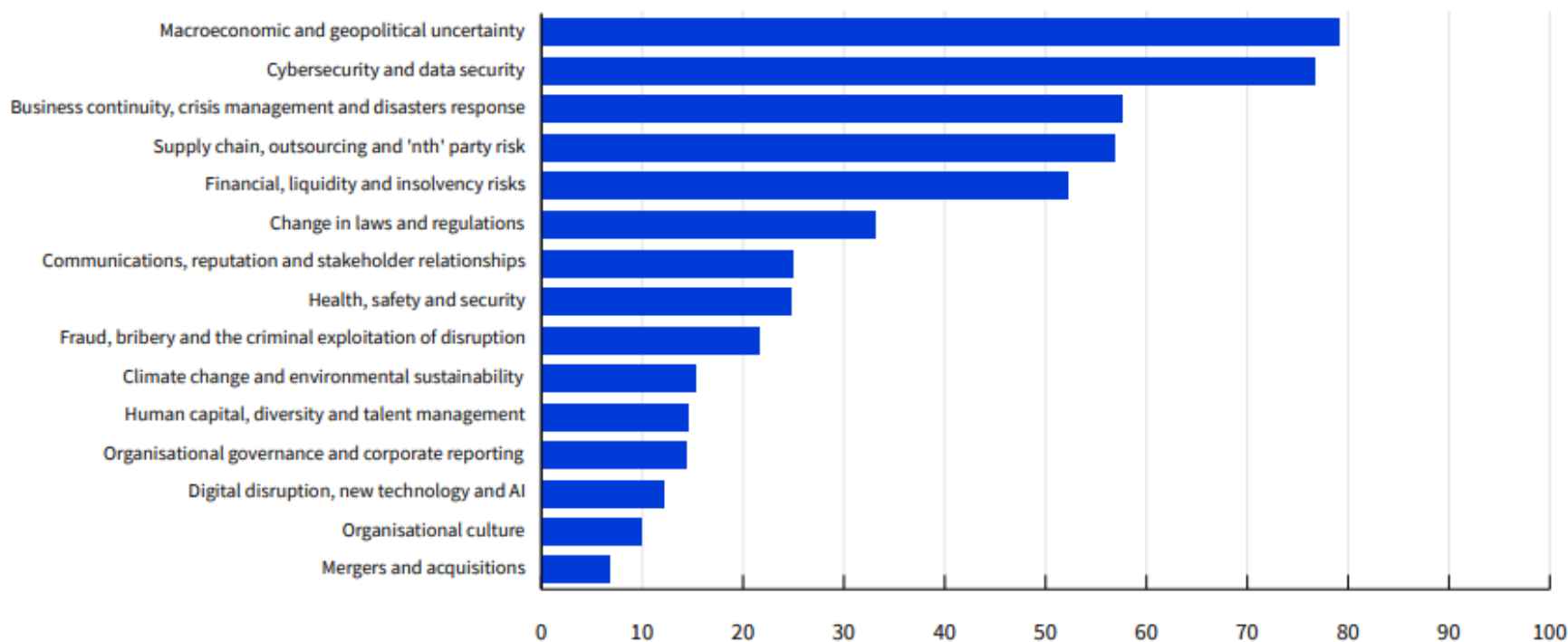
TOP riski 2022. un 2023.gadā



Risk in focus 2023 “Hot topics for internal auditors” (Eiropas Iekšējo auditoru institūtu konfederācija (ECIIA))

<https://www.eciia.eu/wp-content/uploads/2022/09/Risk-in-Focus-2023.pdf>

TOP riski 2023.gadā Ukrainas kara ietekmes rezultātā



Risk in focus 2023 “Hot topics for internal auditors” (Eiropas Iekšējo auditoru institūtu konfederācija (ECIIA))

<https://www.ecia.eu/wp-content/uploads/2022/09/Risk-in-Focus-2023.pdf>

TOP riski šodien pasaulē

Kiberuzbrukumi infrastruktūrai	Piegādes ķēžu pārtraukumi	Covid – 19 pandēmija	Darba vietu pamešana/nožēla /bumeranga efekts
Inflācijas straujais “izrāviens”	Attālinātā darba ekspansija	Karš Ukrainā	Degvielas krīze
Ceļošanas izaicinājumi	Pērtiķu bakas	Recesija	Klimata izmaiņas
	Politiskie un sociālie nemieri	Tehnoloģiju straujais progress	





The Institute of
Internal Auditors

Latvia

Paldies par uzmanību! /
Thank You for Your Attention !