

Rīgas pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rīgas satiksme”
Reģ. Nr.40003619950

APSTIPRINU

Rīgas pašvaldības SIA “Rīgas satiksme”
valdes priekšsēdētājs /*personiskais paraksts*/ E.Saulītis,
pamatojoties uz Rīgas pašvaldības SIA “Rīgas satiksme”
valdes 2019.gada 14.jūnija lēmumu (protokols Nr.34)

**POLITIKAS DOKUMENTS Nr. INA-POL/2019/1
“RISKU PĀRVALDĪBAS POLITIKA”**

RĪGĀ
2019. gadā

SATURS

1.	IEVADS	3
1.1.	Politikas mērķis	3
1.2.	Politikas ietvars	3
1.3.	Risku iedalījums	4
1.4.	Izmantotie termini un saīsinājumi	4
2.	RISKU VADĪBA	5
2.1.	Risku vadības process	5
2.2.	Atbildība un pienākumi	6
2.3.	Risku vadības pamatprincipi	8
2.4.	Risku vērtēšana un Riska līmeņa noteikšana	9
3.	RISKU PIEEJA SABIEDRĪBAS PROCESU VADĪBAI	10
4.	AR POLITIKU SAISTĪTIE DOKUMENTI	10
5.	NOBEIGUMA JAUTĀJUMI	10
	Pielikums Nr.1	12
	Pielikums Nr.2	15
	Pielikums Nr.3	16
	Pielikums Nr.4	17
	Pielikums Nr.5	18

1. IEVADS

1.1. Politikas mērķis

Risku pārvaldības politikas (turpmāk – Politika) **mērķis** ir noteikt vispārējas un vienotas prasības Risku vadībai un atbildības sadalījumu par Risku vadību Sabiedrībā atbilstoši starptautiskiem standartiem, labai korporatīvās pārvaldības praksei un Latvijas Republikā saistošajiem tiesību aktiem.

Politikas un citu ar to saistīto dokumentu pamatuzdevums ir atvieglot Sabiedrības darbiniekiem veikt ar Risku vadīšanu saistītās darbības un vienlaicīgi veicināt atbilstošu darbinieku pārraudzību un darbības vērtējumu Risku vadības prasību ievērošanā, lai:

- 1) veicinātu maksimālu ilgtspēju Sabiedrības pamatdarbībai, stratēģijas īstenošanai un attīstības plāniem;
- 2) veicinātu Sabiedrības pakalpojumu pieejamības pastāvīgumu klientiem;
- 3) sekmētu Sabiedrības darbības efektivitāti;
- 4) sekmētu Sabiedrības darbību dažādu traucējumu un citu neplānotu situāciju gadījumā;
- 5) sekmētu labu Sabiedrības reputāciju;
- 6) sekmētu efektīvu ieinteresēto pušu (tajā skaitā Sabiedrības klientu, sadarbības partneru, piegādātāju u.c.) vadību;
- 7) aizsargātu Darbiniekus, Valdes un Padomes locekļus un īpašumu.

1.2. Politikas ietvars

Politika nosaka vienotus un saskaņotus principus visu veidu Risku vadībai Sabiedrībā. Politikas prasības aptver gan visus esošos Sabiedrības darbības procesus, gan arī tos, kurus plānots ieviest.

Politikā noteiktie principi un prasības ir saistošas visiem Padomes locekļiem, Valdes locekļiem un Darbiniekiem.

Valde nodrošina to, ka Politikā noteiktie principi tiek ievēroti un ieviesti Sabiedrības meitas sabiedrībās un meitas sabiedrību Valde nodrošina šo principu ieviešanu un īstenošanu.

Precīzu Risku vadības procesu norisi, pienākumu un atbildības sadalījumu Risku vadības pasākumu ietvaros, nosaka Valdes vai citādi Sabiedrībā noteiktā kārtībā apstiprināti iekšējie normatīvie dokumenti (Risku vadības kārtība, noteikumi, instrukcijas, metodikas u.c.).

Ievērojot identificētos Riskus, Valde apstiprina Risku vadības plānu un nosaka īstenojamos Risku mazinošos pasākumus un to termiņus.

1.3. Risku iedalījums

Īstenojot Risku vadību, Sabiedrība iedala Riskus šādās grupās (detalizētāks Risku grupu apraksts ir Pielikumā Nr.1.):

- 1) **Stratēģiskie Riski** (tajā skaitā saistīti ir lēmumu pieņemšanu par stratēģiju un attīstību, inovāciju ieviešanu, atbildības deleģēšanu, iepirkumiem);
- 2) **Darbības Riski** (tajā skaitā saistīti ar cilvēkresursu pārvaldību, tehnoloģiju darbību, drošības pasākumu nodrošināšanu);
- 3) **Juridiskie un atbildības Riski** (tajā skaitā saistīti ar normatīvo aktos ietvertu prasību ievērošanu, līgumsaistību kontroli);
- 4) **Ārējās vides Riski** (tajā skaitā konflikti, politiskā ietekme, izmaiņas likumos un regulējumā, dabas katastrofas, terorisms, meteoroloģiskie apstākļi);
- 5) **Korupcijas Riski** (tajā skaitā rīcība ar finanšu līdzekļiem un mantu, lēmumu pieņemšanu);
- 6) **Finanšu Riski** (tajā skaitā tirgus Risks, kredītrisks, likviditātes un naudas plūsmas Risks).

1.4. Izmantotie termini un saīsinājumi

Risks – iespējams notikums, kas var negatīvi ietekmēt Sabiedrības spēju nodrošināt pakalpojumu sniegšanu vai sasniegt noteiktos komercdarbības mērķus un efektīvi īstenot stratēģiju. Tā ir nenoteiktības ietekme (draudi un/vai iespējas) uz sagaidāmajiem rezultātiem.

Risku vadība – Sabiedrības stratēģiskās vadības sastāvdaļa. Risku vadība ir nepārtraukts process, kas palīdz apzināt iespējamos Riskus un/vai iespējas novērtēt to negatīvo un/vai pozitīvo ietekmi uz Sabiedrības darbību un sasniedzamajiem mērķiem, kā arī plānot pasākumus, lai kontrolētu un izvairītos no identificētiem Riskiem, vai realizētu iespējas.

Risku vadības sistēma – pasākumu kopums, ar kuriem nosaka, analizē un kontrolē Riskus.

Risku samazināšana – atbilstošu darbības veikšana, lai samazinātu negatīvu nenoteiktības ietekmi.

Riska īpašnieks – Darbinieks, Valdes loceklis vai Padomes loceklis, kura atbildības sfērā var īstenoties Risks vai kura rīcība var radīt vai stimulēt Risku.

Risku analīze – sistemātiska informācijas apkopošana un izvērtēšana, lai noteiktu Riska īstenošanās regularitāti un iespējamo seku apjomu.

Riska varbūtība – Risku īstenošanās skaitliskā vērtība nosacītā skalā, kas nosaka Riska īstenošanās iespējamību un biežumu (no ikdienišķa līdz ļoti retam).

Riska ietekme – īstenojušās Riska seku ietekmes skaitliskā vērtība nosacītā skalā (no nebūtiskas ietekmes līdz katastrofālai).

Riska vērtība – Riska īstenošanās varbūtības un Riska ietekmes skaitliskās vērtības summa vai pēc citas pēc Sabiedrībā noteiktā kārtībā apstiprinātas metodikas noteikta vērtība Riska īstenošanās varbūtības un Riska ietekmes skaitliskās vērtības attiecība.

Riska novērtējums – fiksēts Riska statuss, atbilstīgi kuram tiek veikts tālākais Riska vadības process.

Kvalitātes Riska vadība – ir sistemātisks process, kas paredzēts, lai novērtētu, kontrolētu, paziņotu un pārskatītu procesu kvalitātes Risku.

Risku reģistrs – Risku analīzes rezultātu apkopojums, kas pieejams noteiktam Darbinieku, Valdes un Padomes locekļu lokam.

Darbības nepārtrauktības plāns – jebkurš dokuments, kas nosaka tālāko rīcību, samazinot Riska ietekmi uz kopējiem Sabiedrības mērķiem.

Identificēts Risks – Risks, kura ietekme, vērtība un varbūtība fiksēta Risku reģistrā.

Īstenojamais Risks – viens vai vairāki notikumi ar negatīvām sekām vai būtisku negatīvu seku varbūtību attiecībā uz Sabiedrības funkciju izpildi.

Pārkāpums – noziedzīgs nodarījums, administratīvs pārkāpums vai cits tiesību normu pārkāpums vai saistošu ētikas vai profesionālo normu pārkāpums.

Korupcijas Risks – varbūtība, ka kāds no Sabiedrībā nodarbinātajiem, kuram uzticēta vara vai atbildība noteiktu pilnvaru ietvaros, ar nodomu vai bez nodoma rīkosies savu vai citas personas materiālo interešu labā, gūstot sev vai nodrošinot citiem nepienākošos labumus un nodarot kaitējumu Sabiedrībai.

Koruptīvas darbības – kukuļņemšana, kukuļdošana, amata stāvokļa ļaunprātīga izmantošana, izspiešana, krāpšana, “komisijas” naudas izprasīšana, interešu konflikts, izšķērdēšana, lēmumu pieņemšana personiskās interesēs, dāvanu pieņemšana, rīcība ar mantu personīgās interesēs.

Dāvana – Politikā lietotais termins “dāvana” atbilst Korupcijas un interešu konflikta novēršanas politikā (rīcības kodekss) lietotajam terminam - jebkurš mantisks vai citāda veida labums (tajā skaitā pakalpojumi, tiesību piešķiršana, nodošana, atbrīvošana no pienākuma, atteikšanās no kādas tiesības, kā arī citas darbības, kuru rezultātā rodas kāds labums), kura tiešs vai netiešs ieguvējs ir Darbinieks, Valdes vai Padomes loceklis.

Interesešu konflikts – situācija, kurā Darbiniekam, Valdes vai Padomes loceklim pildot amata pienākumus, jāpieņem lēmums vai jāpieņem lēmuma pieņemšanā, vai jāveic citas ar amata pienākumiem saistītas darbības, kas ietekmē vai var ietekmēt šī Darbinieka, Valdes vai Padomes

locekļa viņa ģimenes locekļu vai citu radnieku, darījumu vai politisko partneru personiskās vai mantiskās intereses.

Radnieks – tēvs, māte, vecāmāte, vecaistēvs, bērns, mazbērns, adoptētais, adoptētājs, brālis, māsa, pusmāsa, pusbrālis, laulātais.

Sabiedrība – Rīgas pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rīgas satiksme” Reģ.Nr.40003619950

Padome - Sabiedrības padome.

Valde - Sabiedrības valde.

Darbinieks – fiziskā persona, kas uz darba līguma pamata par nolīgto darba samaksu veic noteiktu darbu Sabiedrības vadībā.

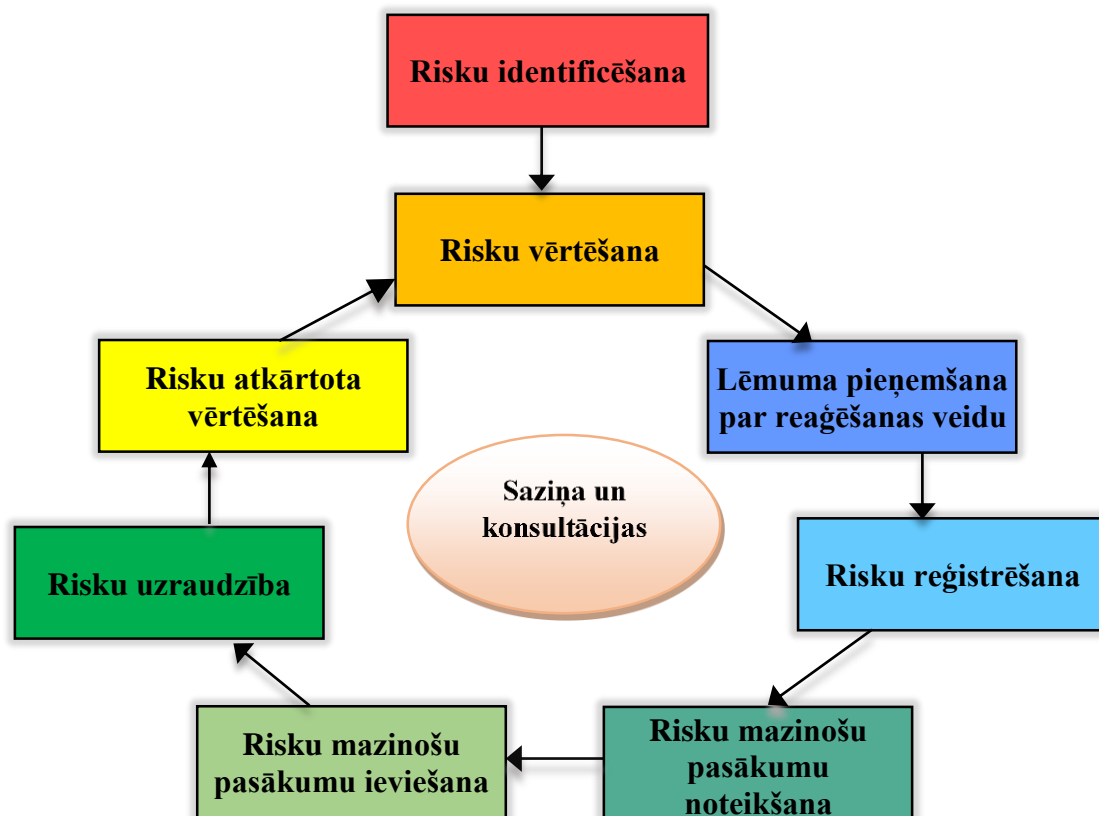
2. RISKU VADĪBA

2.1. Risku vadības process

Risku vadības process ietver šādus elementus (attēloti 1.shēmā):

- 1) Risku identificēšana;
- 2) Risku vērtēšana;
- 3) Lēmuma pieņemšana par reaģēšanas veidu;
- 4) Risku reģistrēšana;
- 5) Risku mazinošu pasākumu noteikšana;
- 6) Risku mazinošu pasākumu ieviešana;
- 7) Risku uzraudzība;
- 8) Risku atkārtota vērtēšana;
- 9) Saziņa un konsultācijas.

1.shēma



2.2. Atbildība un pienākumi

2.2.1. Padome:

- 1) apstiprina Sabiedrības Politiku;
- 2) uzrauga Risku vadības sistēmas darbību un tās efektivitāti, kā arī Risku vadības plāna izpildi;
- 3) izvērtē Valdes ziņojumu par Riskiem un pamatojoties uz to nosaka Riska apetīti – to cik lielu Risku Sabiedrība uzņemas;
- 4) izvērtē Valdes ziņojumus, tajā skaitā par Risku vadības sistēmas darbības efektivitāti.

2.2.2. Valde:

- 1) nodrošina vienotu Risku vadību Sabiedrībā un izveido visaptverošu Risku vadības sistēmu, un nodrošina tās uzturēšanu;
- 2) apstiprina iekšējos normatīvos dokumentus, kas reglamentē Risku vadību Sabiedrībā;
- 3) nodrošina Politikas projekta un grozījumu izstrādi un virza to apstiprināšanai Padomē;
- 4) nodrošina, ka ne retāk kā reizi gadā tiek identificēti aktuālākie Riski un sniedz ziņojumu Padomei par Risku vadību un Risku vadības sistēmas darbības efektivitāti un sniedz tālāk apstiprināšanai Padomē;
- 5) apstiprina Risku vadības ziņojumu, t.sk. aktuālos Riskus un Risku apetītes definējumu;
- 6) apstiprina Riskus un izskata Risku kritisko kontroļu un papildus pasākumu īstenošanas gaitu;
- 7) apstiprina Risku vadības plānu un nosaka īstenojamos Risku mazinošos pasākumus un to termiņus, kā arī par to īstenošanu atbildīgos darbiniekus;
- 8) sniedz Padomei priekšlikumus Risku vadības sistēmas trūkumu novēršanai;
- 9) uzdod Risku vadības daļai veikt darbības Riska identificēšanai, novērtēšanai un mazināšanai;
- 10) uzrauga Risku vadības pasākumu īstenošanu;
- 11) apstiprina Riska īpašnieku sarakstu;
- 12) nodrošina, ka Sabiedrībā ir efektīva un neatkarīga iekšējā audita funkcija, kas regulāri pārbauda Risku vadības sistēmas organizāciju un darbību un novērtē, vai Riski ir pietiekami pārvaldīti un vai Risku novērtēšana un ziņošana par Riskiem un kontrolēm ir atbilstoša un ticama;
- 13) lemj par reaģēšanas veidu uz Riska iestāšanos vai deleģē lēmuma pieņemšanu Drošības un Risku vadības direktoram.

2.2.3. Risku vadības daļa:

- 1) Valdes uzdevumā veic iekšējo normatīvo dokumentu projektu izstrādi, kas reglamentē Risku vadību, t.sk. izstrādā Risku vadības plānu un regulāri tos pārskata;
- 2) uztur un īsteno vienotu Risku vadības sistēmu un veic Risku identificēšanu, analīzi, novērtēšanu, Risku uzraudzību, notikumu/incidentu reģistrēšanu, korektīvo un preventīvo pasākumu kontroli;
- 3) identificē, formulē, apraksta un grupē Riskus pēc noteiktām pazīmēm un izmantojot dažādas metodes. Papildus katram Riskam nosaka Riska īpašnieku – atbildīgo Darbinieku, kura iespējās ir Risku vadīt un sastāda šo Riska īpašnieku sarakstu ar pārvaldāmiem Riskiem. Sniedz Valdei šo sarakstu apstiprināšanai.
- 4) reģistrē Riskus Risku reģistrā elektroniskā formā;
- 5) veic Risku vērtēšanu kopā ar Risku īpašnieku un/vai pieaicinātiem ekspertiem;
- 6) uztur un aktualizē vienotu Risku reģistru;
- 7) pēc Risku identificēšanas veic regulāru Risku atlasī detalizētai analīzei, pēc detalizētās analīzes rezultātiem, aktualizē Risku vērtējumus vismaz reizi gadā;

- 8) kopā ar Riska īpašnieku un/ vai pieaicinātajiem ekspertiem, sagatavo priekšlikumus par Risku samazināšanu un ziņo Valdei par Riskiem un visiem Īpašajiem Riskiem un to vadību;
- 9) veic Risku uzraudzību kopā ar Iekšējā audita daļu un savas kompetences ietvaros Kvalitātes pārvaldības daļu;
- 10) veic atkārtotu Risku izvērtēšanu kopā ar Riska īpašnieku, Iekšējā audita daļu un/vai pieaicinātu ekspertu vismaz vienu reizi gadā;
- 11) sniedz ieteikumus Valdei attiecībā uz Risku vadības sistēmas uzlabošanu un pilnveidošanu;
- 12) nodrošina Sabiedrības vadību ar visaptverošu informāciju par Riskiem, to novērtējumu un kontroles pasākumiem;
- 13) pieņem lēmumu par reaģēšanas veidu uz Riska iestāšanos, pieejamās informācijas ietvaros;
- 14) apkopo informāciju par Riskiem, to ikgadējām aktualitātēm, izvērtējumu un Risku vadību;
- 15) sniedz informāciju un konsultācijas Padomei, Valdei, struktūrvienību vadītājiem, Darbiniekiem, Risku īpašniekiem par Risku vadības procesu;
- 16) sniedz atbalstu Sabiedrības meitas uzņēmumiem Risku vadības ieviešanā;
- 17) veicina sadarbību starp Sabiedrības meitas sabiedrībām Risku vadības jautājumos un sekmē vienotu izpratni par Risku vadību.

2.2.4. Drošības un Risku vadības direktors:

- 1) pieņem lēmumu par reaģēšanas veidu uz Riska iestāšanos vai deleģē lēmuma pieņemšanu par reaģēšanas veidu Risku vadības daļas vadītājam, kad lēmums ir nepieciešams nekavējotī un ziņo par to Valdei, sniedzot rekomendācijas par nepieciešamo tālāko rīcību;
- 2) sniedz priekšlikumus par Risku mazināšanu.

2.2.5. Sabiedrības struktūrvienību vadītāji:

- 1) apzina, koordinē un uzrauga Risku vadības aktivitātes atbildībā esošajās funkcijās;
- 2) savas kompetences ietvaros atbild par Risku identificēšanu un analīzi, informācijas sniegšanu Risku vadības daļai par Riskiem un notikušajiem incidentiem struktūrvienībā;
- 3) uzrauga Risku kritisko kontroļu un papildu pasākumu īstenošanu atbildībā esošajās funkcijās;
- 4) nepārtraukti seko līdzi savu vadīto funkciju/ struktūrvienību procesiem un ārējai komercdarbības videi, lai, atbilstoši savas funkcijas/struktūrvienības darbības jomai, savlaicīgi identificētu un vadītu esošos un potenciālos Riskus – nodrošinātu Risku kontroļu īstenošanu un papildu Risku mazinošo pasākumu apzināšanu, izvērtēšanu un ieviešanu, ja nepieciešams;
- 5) savlaicīgi informē Risku vadības daļu par Riska iespējamību;
- 6) sadarbībā ar Risku vadības daļu veic Risku, kas attiecas uz attiecīgo struktūrvienību, detalizētu izvērtēšanu;
- 7) sniedz informāciju Risku vadības daļai par Riskiem un notikušajiem incidentiem struktūrvienībā.

2.2.6. Darbinieki:

- 1) Darbinieki, savas kompetences un izveidoto procesu un/vai procedūru ietvaros, identificē, formulē, apraksta un grupē Riskus pēc noteiktām pazīmēm un izmantojot dažādas metodes un analizē tos un sniedz informāciju Risku vadības daļai par Riskiem un notikušajiem incidentiem;
- 2) savlaicīgi ziņo savam tiešajam vadītājam par jauna Riska identificēšanu vai iestāšanos savā darbā, atbilstoši Sabiedrībā noteiktajai kārtībai.

2.2.7. Riska īpašnieks:

- 3) savas kompetences un izveidoto procesu un/vai procedūru ietvaros, identificē formulē, apraksta un grupē Riskus pēc noteiktām pazīmēm un izmantojot dažādas metodes analizē un sniedz informāciju Risku vadības daļai par Riskiem un notikušajiem incidentiem struktūrvienībā;
- 4) īsteno Valdes noteiktos Risku mazinošos pasākumus;
- 5) veic Risku vērtēšanu kopā ar Risku vadības daļu un/vai pieaicinātiem ekspertiem;
- 6) kopā ar Risku vadības daļu un/ vai pieaicinātajiem ekspertiem, sagatavo priekšlikumus par Risku samazināšanu;
- 7) Riska īpašniekam ir pienākums īstenot Valdes noteiktos Risku mazinošos pasākumus;
- 8) veic atkārtotu Risku izvērtēšanu kopā ar Riska vadības daļu, Iekšējā audita daļu un/vai pieaicinātiem ekspertiem;
- 9) konstatējot īpašo Risku nekavējoties informē Risku vadības daļu, nozares direktoru un savu tiešo vadītāju, steidzamības kārtā sagatavojot darbības nepārtrauktības plānu iesniegšanai un apstiprināšanai Valdes priekšsēdētājam;
- 10) sadarbībā ar Risku vadības daļu jāizstrādā darbības nepārtrauktības plāns, ja Riska ietekmes līmenis ir 10 vai vairāk;
- 11) kopā ar Risku vadības daļu izvērtē darbības nepārtrauktības plāna nepieciešamību;
- 12) Riska īpašnieks veic Riska ikdienas uzraudzību.

2.3. Risku vadības pamatprincipi

Piesardzības princips - Risku vadība ir stabila un konservatīva. Sabiedrība ievēro piesardzību, uzņemas Riskus tikai zināmās darbības jomās, nepieļauj pārmērīgu Risku nevienā no tām, nosaka ierobežojumus vai atsakās no darbību veikšanas, ja konstatēts paaugstināts Risks. Ikvienam Darbiniekam, Valdes un Padomes loceklim jāizprot katra konkrēta darījuma saturs, lai spētu noteikt ar to saistītos Riskus. Sabiedrība atsakās no tādiem darījumiem, kas pakļauti ievērojamiem juridiskajiem Riskiem vai neskaidrai atbildībai.

Piemērotas Risku vadības vides princips - Sabiedrība nodrošina tādas iekšējās vides un pārvaldes kultūras izveidi, kurā uzsvērti augsti ētiskās uzvedības standarti visos Sabiedrības organizatoriskās struktūras līmeņos, kas veicina efektīvu iekšējo kontroli.

Darbinieki, Valdes un Padomes locekļi ir ar atbilstošu kvalifikāciju, kuri ir kompetenti, lai pildītu savas funkcijas un pienākumus. Sabiedrība nodrošina, ka Darbinieki, Valdes un Padomes locekļi ir informēti par veicamajiem amata pienākumiem un tiem ir amata pienākumu veikšanai atbilstoša kvalifikācija un pieredze.

Sabiedrība nodrošina Darbinieku, Valdes un Padomes locekļu apmācību attiecīgā amata pienākumu izpildei, lai pilnveidotu to zināšanas un paaugstinātu Darbinieku, Valdes un Padomes locekļu kvalifikāciju.

Sabiedrība organizē, ka iekšējās kontroles funkcijas ir nodrošinātas ar pietiekamiem resursiem, kuri nepieciešami to darbības efektīvai īstenošanai.

Obligātuma princips - Sabiedrība nodrošina, ka Risku vadības prasības ir obligātas visām struktūrvienībām un to Darbiniekiem, Valdes un Padomes locekļiem. Sabiedrība nesniedz, pakalpojumus, procesus un sistēmas, ja tiem identificētie Riski nav iekļauti Risku vadības sistēmā un nav pieņemts lēmums par pieļaujamajiem Risku lielumiem.

Nepārtrauktības princips - Sabiedrība izskata Risku vadību kā pastāvīgu un nepārtrauktu procesu: Risku identifikācija, analīze, lēmumu pieņemšana, to dzīvē īstenošana un izpildījuma kontrole notiek pastāvīgi un ir Sabiedrības attīstības procesa daļa.

Sabiedrība veic regulāru Riska vadības sistēmu pārskatīšanu, efektivitātes novērtēšanu un pilnveidošanu atbilstoši izmaiņām Sabiedrības darbībā un tās darbību ietekmējošos ārējos apstākļos, pastāvīgi pilnveido Risku novērtēšanas un kontroles metodes.

Atbilstības princips – Sabiedrība, atbilstoši savai darbībai un attīstības stratēģijai, nosaka pieņemamā Riska līmeni un adekvātu Risku vadību, t.sk mazināšanas pasākumus.

Sabiedrība nodrošina savlaicīgu un atbilstošu informācijas plūsmu, kas Valdei un Padomei un Sabiedrības struktūrvienību vadītājiem ļauj pieņemt adekvātus lēmumus.

Līdzsvara princips - Sabiedrība veido Riska vadību tā, lai nodrošinātu līdzsvaru starp iespējamajiem zaudējumiem un izdevumiem šo zaudējumu novēršanai.

Kopuma princips - Sabiedrība īsteno Risku analīzi kopumā, atbilstošo Risku kontroles struktūrvienību līmenī, kas ļauj kompleksi novērtēt Risku mijiedarbību un Sabiedrības pakļautību kopējam Riskam.

Individualitātes princips - Sabiedrība īsteno tai piemītošo Risku analīzi un kontroli visiem darbības veidiem, procesiem un produktiem to rašanās līmenī. Ievērojot individualitātes principu, ir iespēja izvēlēties katram konkrētajam Riskam īpaši piemērotu vadību.

Regularitātes princips - Sabiedrība reglamentē Risku identificēšanas, mērīšanas, novērtēšanas, stresa testēšanas, kontroles un pārskatu sniegšanas periodiskumu.

Caurskatāmības princips - Sabiedrība publiski informē sabiedrību par Sabiedrības risku pārvaldību, nodrošinot Politikas, kā arī informācijas par ziņošanas sistēmu citas būtiskas, ciktāl tas nepieciešamas sabiedrības interešu aizsardzībai, informācijas pieejamību Sabiedrības mājaslapā atbilstoši iekšējiem un ārējiem normatīvajiem aktiem.

Disciplīnas princips - Sabiedrība īsteno pastāvīgu kontroli par Risku vadības regulējošo prasību, t.sk. limitu, ierobežojumu un pilnvaru ievērošanu. Visi Darbinieki, Valdes un Padomes locekļi savlaicīgi tiek iepazīstināti ar normatīviem dokumentiem, kuri reglamentē Risku vadību un ar Darbinieku amata aprakstiem. Par reglamentējošo normu pārkāpumiem tiek paredzēti disciplinārie sodi.

Ziņošanas princips – Sabiedrībā ir noteikts kam un kādā veidā tiek ziņots par Pārkāpumiem, Koruptīvām darbībām.

2.4. Risku vērtēšana un Riska līmeņa noteikšana

Izstrādājot vienotu vērtēšanas metodiku, katram Riskam tiek piešķirta vērtība, kas norāda uz Riska iestāšanās varbūtību un ietekmes apjomu.

Riska vadības daļa aprēķina Riska vērtību, kuru apstiprina Valde Riska iestāšanās varbūtību (skalā no 1 līdz 7, kur 1 ir ļoti reta, bet 7 ir ikdienišķa varbūtība) saskaitot ar Riska iestāšanās ietekmi (skalā no 1 līdz 7, kur 1 ir nebūtiska, bet 7 ir katastrofāla) uz kopējo Sabiedrības darbību, tās darbības mērķu sasniegšanu. Šādā veidā, iegūstot Riska skaitlisko vērtību, tiek noteikta konkrētā Riska vērtība kā tāda. Riska vērtēšana tiek veikta atbilstoši noteiktajai formulai un tabulai Pielikumā Nr.2 .

Riska skaitliskās vērtības rezultātā tiek noteikts Riska novērtējums. Visiem Riskiem, šis vērtējums var būt:

- 1) īpašs,
- 2) augsts,
- 3) mērens,
- 4) pieņemams,
- 5) nenozīmīgs.

Risku ietekmes vērtēšana:

- 1) Lai noteiktu Riska vērtību, ir jānosaka tā kopējā negatīvā ietekme uz Sabiedrības darbību kopumā un Sabiedrības mērķu sasniegšanu.
- 2) Identificētiem **Riskiem** Sabiedrībā tiek piešķirta viena no ietekmes līmeņa vērtībām (skat. Pielikums Nr.3).

Risku varbūtības vērtēšana:

Identificētiem Riskiem Sabiedrībā tiek piešķirta viena no Riska iestāšanās varbūtības vērtībām (skat. Pielikums Nr.4.).

Risku vērtējums un tālākie to vadības pasākumi:

Risku novērtējums un tālākie to vadības pasākumi ir vērsti uz Risku īstenošanās varbūtību un iespējamo seku ietekmes mazināšanu un tiek noteikti atbilstoši noteiktai Riska vērtībai. (skat. Pielikums Nr.5.). Tie ikgadēji tiek atspoguļoti Risku vadības plānā.

3. RISKU PIEEJA SABIEDRĪBAS PROCESU VADĪBAI

- 3.1.** Darbības ar Riskiem un iespējām ir pamats Sabiedrības procesu efektivitātes paaugstināšanai, lai uzlabotu rezultātus un novērstu negatīvu ietekmi.
- 3.2.** Risku novērtējumu izmanto, nosakot darbību efektivitāti, īstermiņa darbības plānus vai veicamos pasākumus, procesa norisē iesaistīto Darbinieku, Valdes vai Padomes locekļu kompetences līmeni, kā arī esošās kontroles procedūras.
- 3.3.** Risku vadība IVS procesu līmenī ir sistemātiska Kvalitātes Riska vadība, lai novērtētu, kontrolētu, paziņotu un pārskatītu procesu kvalitātes Risku.

4. AR POLITIKU SAISTĪTIE DOKUMENTI

- 4.1.** Lai nodrošinātu vienotu Politikas prasību izpildi, Darbinieku, Valdes vai Padomes locekļu labāku izpratnes līmeni un detalizētāk izskaidrotu atsevišķas Politikas sastāvdaļas, Risku vadības daļa kopā ar Risku īpašniekiem (nozaru direktoriem, Sabiedrības struktūrvienības vadītājiem, Darbiniekiem, Valdes un Padomes locekļiem) izstrādā ar Politiku saistītus iekšējos normatīvos aktus.
- 4.2.** Detalizēts Risku vadības process tiek aprakstīts ar Politiku saistītos dokumentos.
- 4.3.** Ar Politiku saistītiem dokumentiem noteikts ierobežotas pieejamības statuss. Risku vadības daļas dokumentiem, ar atsevišķiem ierobežojumiem, pēc pieprasījuma Risku vadības daļai, ir piekļuve Kvalitātes pārvaldības daļas vadītājam, kā arī Iekšējā audīta daļas vadītājam, kam piekļuve attiecīgajiem dokumentiem ir bez ierobežojumiem.

Politikas dokuments stājas spēkā nākamajā dienā pēc tā apstiprināšanas.

Risku veidi	Apraksts
Stratēģiskie Riski	<p>Iespēja ciest zaudējumus no neesošas vai nepareizi noteiktas stratēģijas, stratēģiju īstenojošās politikas, attīstību, inovāciju ieviešanu, atbildības deleģēšanu, iepirkumiem, neefektīva Sabiedrības struktūras un procesu sadalījuma, pilnvaru, kompetenču atbildības un pienākumu nepareiza vai neefektīva sadalījuma.</p> <p>Makroekonomiskākie Riski (Iedzīvotāju pirktspējas Risks, Demogrāfiskās situācijas izmaiņu Risks, Globālās ietekmes Risks);</p> <p>Budžeta veidošanas Riski (Budžeta izdevumu lietderības Risks, Budžeta konsolidācijas Risks, Politiskās ietekmes Risks);</p> <p>Starptautisko organizāciju Riski (Dalības lietderības Risks, Valsts interešu pietiekamas pārstāvniecības Risks, Saistošo prasību izpratnes un piemērošanas Risks, Saistošu lēmumu piemērotības Risks, Saziņas efektivitātes Risks)</p> <p><i>Stratēģisko Risku piemēri – kļūdas stratēģisko darbību un attīstību noteicošu lēmumu pieņemšanā, – ja netiek ņemtas vērā vai ir nepilnīgi apzinātas iespējamās Sabiedrības darbībai draudošās briesmas, ja tiek nepareizi vai nepietiekoši pamatoti noteikti darbības perspektīvie virzieni, ja trūkst nepieciešamo resursu (finanšu, materiāli tehnisko, cilvēkresursu) un organizatorisko risinājumu, kam jānodrošina Sabiedrības darbības stratēģisko mērķu sasniegšana noteiktos termiņos, apjomā un kvalitātē.</i></p>

Risku veidi	Apraksts
Darbības Riski	<p>Iespēja ciest finansiālus, reputācijas vai cita veida zaudējumus, kas saistīti ar kļūdainiem vai nepilnīgiem iekšējiem procesiem, cilvēku rīcību, tehnoloģisko sistēmu problēmām vai arī ārējiem apstākļiem.</p> <p>Pārvaldības Riski (Iestāžu darbības pārraudzības efektivitātes Risks, Organizatoriskās struktūras optimizēšanas Risks, Darba plānošanas efektivitātes Risks, Iestādes vadības maiņas Risks, Neatbilstošu lēmumu pieņemšanas Risks, Birokrātijas Risks);</p> <p>Procesu Riski (Priekšizpētes pietiekamības Risks, Procesa efektīvas pārvaldības Risks, Normatīvo aktu kvalitātes Risks, Informācijas apmaiņas Risks, Kontroles pasākumu lietderības Risks);</p> <p>Klientu apkalpošanas Riski (Klientu apkalpošanas organizācijas Risks, Klientu apkalpošanas kvalitātes Risks, Informācijas pieejamības Risks)</p> <p>Personāla Riski (Valsts pārvaldes personāla pārvaldības Risks, Darbinieku atlases procesa efektivitātes Risks, Darbinieku pietiekamības Risks, Darbinieku rotācijas Risks, Darbinieku zināšanu Risks, Darbinieku motivācijas Risks, Darbinieku novērtēšanas sistēmas efektivitātes Risks);</p> <p>Infrastrukturās Risks (Fiziskās drošības Risks, Darbības nepārtrauktības Risks, Infrastruktuŗas atbilstošas izmantošanas Risks, Infrastruktuŗas novecošanās Risks, Īpašuma pārvaldības efektivitātes Risks, Īpašuma uzturēšanas izmaksu Risks, Īpašumu uzskaites Risks);</p> <p>IT & Informācijas drošības Risks (Informācijas sistēmu optimizācijas Risks, Jaunu sistēmu ieviešanas Risks, Moderno tehnoloģiju Risks, Nesankcionētas piekļuves Risks, Ierobežotas pieejamības informācijas aizsardzības Risks, Personas datu aizsardzības Risks);</p> <p>Sagādes Riski (Iepirkumu procesa plānošanas Risks, Iepirkumu definēšanas Risks, Konkurences Risks, Atkarības Risks no ārpalpojuma sniedzēja, Sadarbības ar piegādātāju efektivitātes Risks, Saistību izpildes Risks);</p> <p>Sadarbības partneri (Deleģēšanas lietderības Risks, Savstarpējās iestāžu sadarbības efektivitātes Risks, Streiku Risks).</p> <p><i>Operacionālo Risku piemēri – personāla resursu trūkums, vadības lēmumi, tehnoloģiju izvēle un darbība u.c.</i></p>
Juridiskie un atbildības Riski	<p>Likumdošanas Riski (Likumu izmaiņu Risks);</p> <p>Tiesiskuma nodrošināšanas Riski (Pārsūdzību pārvaldības Risks, Tiesvedības procesa efektivitātes Risks);</p> <p>Sabiedriskās attiecības (Masu mēdiju rīcības Risks, Reputācijas Risks);</p> <p>Darba vide (Civilās aizsardzības spēju Risks, Darba drošības prasību ievērošanas Risks).</p>

Risku veidi	Apraksts
Ārējās vides Riski	<p>Iespēja ciest zaudējumus no politiskās, ekonomiskās, biznesa, sociālās vides, dabas vides, tehnoloģiju vides, kriminālās vides un terorisma draudu radītiem notikumiem.</p> <p><i>Ārējās vides Risku piemēri</i> – sadarbības partneru darbība, pēkšņas izmaiņas normatīvajos aktos, dabas katastrofas, piegādātāju darbība u.c.</p> <p>Politikas Riski (Attīstības prioritāšu izmaiņu Risks, Plānošanas dokumentu kvalitātes Risks, Politisko lēmumu ietekmes Risks, Sociālo partneru iesaistes Risks);</p>
Korupcijas Riski	<p>Iespēja ciest reputācijas, finansiālus un/vai cita veida zaudējumus, kas saistīti ar Darbinieku, Valdes vai Padomes locekļu koruptīvām darbībām un/vai atrašanās interešu konflikta situācijā.</p> <p>Krāpšana & neētiska rīcība (Darbinieku, Valdes vai Padomes locekļu interešu konflikta Risks, Klientu krāpšanas Risks, Piegādātāju krāpšanas Risks);</p> <p><i>Korupcijas Risku piemēri</i> – kukuļņemšana, kukuļdošana, amata stāvokļa ļaunprātīga izmantošana, izspiešana, krāpšana, “komisijas” naudas izprasīšana, interešu konflikts, izšķērdēšana, lēmumu pieņemšana personiskās interesēs, rīcība ar mantu personīgās interesēs u.c.</p>
Finanšu Riski	<p>Iespēja ciest zaudējumus saistībā ar Sabiedrības finanšu darbību, kurus var radīt nelabvēlīgu apstākļu iestāšanās finanšu tirgū vai Rīgas domes, pasūtītāja vai sadarbības partneru neveiksmīgas finanšu darbības rezultāts.</p> <p>Finanšu pārvaldības Riski (Finanšu resursu pārvaldības Risks, Finansējuma avotu pieejamības Risks, Valsts kredītreitinga stabilitāte Risks, Nodokļu sistēmas stabilitāte, Valsts parādu vadības Risks)</p> <p>Budžeta izpildes Riski (Budžeta izpildes disciplīnas Risks, Budžeta struktūras sarežģītības Risks, Jauktā finansējuma uzskaites Risks, Neatbilstošu maksājumu Risks)</p> <p><i>Finanšu Risku piemēri</i> – kredītlīkumu izmaiņas, valūtas kursu svārstības, likviditātes samazināšanās un nepietiekama vai negatīva naudas plūsma, neatbilstoša finansējuma plānošana, Inflācija.</p>

Riska ietekme (I)			Ļoti reta	Reta	Vidēja	Bieža	Ļoti bieža	Regulāra	Ikdienišķa
			1	2	3	4	5	6	7
	Katastrofāla	7	8	9	10	11	12	13	14
	Ļoti liela	6	7	8	9	10	11	12	13
	Liela	5	6	7	8	9	10	11	12
	Nozīmīga	4	5	6	7	8	9	10	11
	Mērena	3	4	5	6	7	8	9	10
	Neliela	2	3	4	5	6	7	8	9
	Nebūtiska	1	2	3	4	5	6	7	8
		Riska varbūtība (V)							

Riska vērtēšanas formula:

$$RV = V + I$$

RV- Riska vērtība;
I- ietekme;
V- varbūtība.

Vērtība	Ietekmes līmenis	Apraksts
7	Katastrofāls	Sabiedrības darbības rezultātā – pilnīga Sabiedrības darbības izbeigšana. <u>Riska piemērs:</u> valsts iekārtas pastāvēšanas apdraudējums (apvērsums, okupācija, atklāta kara darbība utt.) <u>Sekas:</u> var tikt pārtraukts vai izbeigts Pasūtījuma līgums (Sabiedrības darbība tiek izbeigta vai reorganizēta).
6	Ļoti liels	Atsevišķu vai visu pamatpakalpojumu pārtraukšana uz vienu vai vairākām dienām. <u>Riska piemērs:</u> liela dabas katastrofa, kā rezultātā – elektropadeves pārtraukums, kas pārtrauc pilsētas infrastruktūru. <u>Sekas:</u> Rīgas dome pārņem Sabiedrībai uzticēto funkciju realizāciju, Sabiedrība sedz ar maršrutu tīkla apkalpošanas pārtraukumu novēršanu saistītos izdevumus – ļoti lieli tiešie finanšu zaudējumi, iekšēja vai ārēja izmeklēšana – tiek pārskatīts Pasūtījuma līgums. Ievērojami cieš Sabiedrības reputācija.
5	Liels	Tiek būtiski kavēta pamatpakalpojuma sniegšana (pamatpakalpojums tiek sniegts mazāk kā noteiktas daļas apjomā). Pamatpakalpojumu daļas apjoms tiek noteikts atsevišķā dokumentā. <u>Riska piemērs:</u> dabas katastrofa, rūpnieciskā avārija. <u>Sekas:</u> ievērojamas soda sankcijas no Rīgas domes, lieli finanšu zaudējumi, rodas nesaskaņas Pasūtījuma līguma sakarā, iekšēja vai ārēja izmeklēšana – tiek pārskatīts Pasūtījuma līgums. Ievērojami cieš Sabiedrības reputācija.
4	Nozīmīgs	Tiek kavēta atsevišķa pamatpakalpojuma sniegšana (pamatpakalpojums tiek sniegts ne mazāk kā noteiktas daļas apjomā). <u>Riska piemērs:</u> Ceļu satiksmes negadījums ar cietušajiem, nobloķēta satiksmes kustība, kā rezultātā izlaidums atsevišķos maršrutos tiek būtiski (vairāk par 30 min) kavēts. <u>Sekas:</u> soda sankcijas no Rīgas domes – nozīmīgi finanšu zaudējumi, iekšēja izmeklēšana, cieš Sabiedrības reputācija.
3	Mērens	Tiek kavēta atsevišķa pakalpojuma sniegšana (pamatpakalpojums tiek sniegts ne mazāk kā noteiktas daļas apjomā). <u>Riska piemērs:</u> Publiski atspoguļots Darbinieku konflikts ar Sabiedrības klientiem – kautiņš starp Sabiedrības transporta biļešu kontrolieriem un pasažieriem. <u>Sekas:</u> soda sankcijas no Rīgas domes – mēreni tiešie finanšu zaudējumi, var ciest Sabiedrības reputācija.
2	Neliels	Tiek kavēta atsevišķu procesu izpilde Sabiedrībā. <u>Riska piemērs:</u> Ceļu satiksmes negadījums bez cietušajiem. <u>Sekas:</u> tiešie finanšu zaudējumi ir nelieli, var ciest Sabiedrības reputācija.
1	Nebūtisks	Var tikt kavēta atsevišķu procesu izpilde Sabiedrībā. <u>Riska piemērs:</u> kāds Darbinieks nav ieradies darbā.

		<u>Sekas:</u> tiešie finanšu zaudējumi ir nenozīmīgi, pastāv iespēja, ka varētu ciest Sabiedrības reputācija.
--	--	---

Pielikums Nr.4
Risku pārvaldības politikai

Vērtība	Varbūtība	Notikuma biežums	Iespējamība
7	Ikdienišķa	Katru dienu	Ļoti iespējams, ka notikums iestāsies lielākajā daļā gadījumu.
6	Regulāra	Reizi nedēļā	Ir iespējams, ka notikums iestāsies pie lielākās daļas iespējamo apstākļu.
5	Ļoti bieža	Reizi mēnesī	Ir sagaidāms, ka notikums iestāsies lielākajā daļā gadījumu.
4	Bieža	Reizi ceturksnī	Ir sagaidāms, ka notikums iestāsies pie lielākās daļas iespējamo apstākļu.
3	Vidēja	Reizi pusgadā	Ir iespējams, ka notikums iestāsies pie atsevišķiem iespējamiem apstākļiem.
2	Reta	Reizi gadā	Ir sagaidāms, ka kādreiz notikums iestāsies.
1	Ļoti reta	Reizi 3 gados	Notikuma iestāšanās ir iespējama tikai pie ārkārtas apstākļiem.

Vērtība	Riska novērtējums	Risku vadības pasākumi
virs 12	Īpašs Risks	Riska nekavējoša samazināšana ir obligāta. Jāpārskata Risku izraisošā aktivitāte. Nekavējoties jāveic viss iespējamais, lai samazinātu Riska vērtību.
9 līdz 11	Augsts Risks	Riska samazināšana ir obligāta īstermiņā. Valdei jāizsver iespēja pārtraukt Risku izraisošo aktivitāti. Steidzami jāveic viss iespējamais, lai samazinātu Riska vērtību.
6 līdz 8	Mērens Risks	Nepieciešami pasākumi Riska samazināšanai, kuri jāveic tuvākajā laikā.
4 līdz 5	Pieņemams Risks	Risks jākontrolē ar ikdienas procedūru palīdzību. Jāizvērtē, kādi pasākumi būtu veicami ar minimāliem materiāliem ieguldījumiem.
2 līdz 3	Nenožīmīgs Risks	Speciāli pasākumi Riska vadībai nav nepieciešami.