

APSTIPRINĀTS  
SIA "Rīgas ūdens" padomes  
2024.gada 18.jūnija sēdē  
prot. Nr.22.4.5/2024/8



## RISKU PĀRVALDĪBAS POLITIKA

Rīga, 2024

Versija 4.0

## SATURA RĀDĪTĀJS

I.	VISPĀRĪGIE JAUTĀJUMI.....	3
II.	RISKU VADĪBAS PAMATPRINCIPI.....	4
III.	ATBILDĪBA UN PIENĀKUMI .....	5
IV.	RISKU VADĪBAS PROCESS .....	7
V.	RISKU IEDALĪJUMS .....	8
VI.	NOSLĒGUMA JAUTĀJUMI .....	10
VII.	PĀRSKATĪŠANAS STATUSS .....	10

## I. VISPĀRĪGIE JAUTĀJUMI

1. SIA "Rīgas ūdens" (turpmāk – Sabiedrība) Risku pārvaldības politikas (turpmāk – Politika) mērķis ir noteikt vienotu izpratni, piemērojamos principus un atbildības sadalījumu strukturētai un disciplinētai risku pārvaldībai Sabiedrībā.
2. Politika ir izstrādāta saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumu un tajā ir ietvertas Rīgas domes 21.08.2020. lešķējo noteikumu Nr.4 "Rīgas pilsētas pašvaldībai piederošo kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības kārtība" noteiktās prasības.
3. Politikas un ar tās ieviešanu saistītā iekšējā regulējuma uzdevums ir veicināt ar risku vadīšanu saistīto darbību veikšanu, tādējādi veicinot Sabiedrības darbības pārraudzību un lēmumu pieņemšanu attiecībā uz noteikto Sabiedrības mērķu sasniegšanu un stratēģijas realizēšanu, lai:
  - 3.1. nodrošinātu kvalitatīvu un uzticamu ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu maksimāli efektīvā veidā;
  - 3.2. nodrošinātu ilgtspējīgu un drošu Rīgai nozīmīgo ūdens resursu izmantošanu;
  - 3.3. nodrošinātu stratēģiski svarīgās infrastruktūras efektīvu pārvaldību;
  - 3.4. veicinātu iedzīvotāju iesaistīšanos ūdens piesārņojuma novēršanā;
  - 3.5. aizsargātu darbiniekus, valdes un padomes locekļus un Sabiedrības īpašumu.
4. Politika nosaka vienotus un saskaņotus principus visu veidu risku vadībai visās Sabiedrības darbības jomās.
5. Detalizētu risku vadības procesu norisi nosaka ar atsevišķiem Sabiedrības iekšējiem normatīvajiem aktiem šīs Politikas ieviešanai.
6. Politikas principi attiecināmi arī uz tām Sabiedrības darbības jomām, kur prasības attiecībā uz iekšējo kontroles sistēmu noteiktas ar ārējo vai specifisku iekšējo regulējumu (piemēram, korupcijas un interešu konflikta riska novēršana, darba vides iekšējā uzraudzība, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju sistēmu drošība, tehnoloģisko procesu risku vadība u.c.).
7. Politika ir saistoša visiem Sabiedrības Darbiniekiem, valdei un padomei.
8. Politikā lietotie termini:
  - 8.1. *risks* - iespējams notikums, kas var ietekmēt Sabiedrības spēju nodrošināt kvalitatīvu un uzticamu sabiedrisko ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu, ilgtspējīgu un drošu ūdens resursu izmantošanu un stratēģiski svarīgās infrastruktūras pārvaldību vai sasniegt noteiktos Sabiedrības mērķus un īstenot stratēģiju. Tā ir nenoteiktības ietekme (draudi vai iespējas) uz sagaidāmajiem rezultātiem.
  - 8.2. *būtisks risks* - Risks ar augstu vērtību, kuram, saskaņā ar valdes apstiprināto risku apetīti nepieciešama obligāta rīcība tā mazināšanai.

- 8.3. *riska indikatori* - rādītāji vai parametri, ko izmanto, lai novērtētu riskus, kuriem uzņēmums ir pakļauts.
- 8.4. *risku vadības sistēma* - Sabiedrības stratēģiskās un operacionālās vadības sastāvdaļa, kas apvieno visas Sabiedrībā esošās risku vadības komponentes, sākot no stratēģiskās plānošanas, līdz pat ikdienas procesu veikšanai.
- 8.5. *risku vadības process* - sistemātisks un nepārtraukts risku identificēšanas, izvērtēšanas, risku mazināšanas un kontroles pasākumu plānošanas un izpildes uzraudzības un pilnveidošanas procesu kopums.
- 8.6. *riska apetīte* - riska vērtība, kuru Sabiedrība ir gatava pieņemt, kā arī definētās robežas risku vadības pasākumu noteikšanai.
- 8.7. *nefinanšu un finanšu mērķu uzraudzības komisija (turpmāk – mērķu uzraudzības komisija)* – valdes apstiprināta vidēja termiņa darbības stratēģijā noteikto finanšu un nefinanšu mērķu uzraudzības komisija.
- 8.8. *nefinanšu mērķu izpildes uzraudzības vadības grupa (turpmāk – NM vadības grupa)* – valdes apstiprināta vidēja termiņa darbības stratēģijā noteikto nefinanšu mērķu izpildes uzraudzības vadības grupa katram nefinanšu mērķim.
- 8.9. *riska uzraugs* - ar iekšējiem normatīvajiem aktiem noteikts atbildīgais par kādu no Sabiedrības darbības jomām, kur prasības attiecībā uz iekšējo kontroles sistēmu noteiktas ar specifisku ārējo vai iekšējo regulējumu (piemēram, korupcijas un interešu konflikta riska novēršana, darba vides iekšējā uzraudzība, fizisko personu datu aizsardzība, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju sistēmu drošība, projektu vadība, tehnoloģisko procesu risku vadība u.c.).

## II. RISKU VADĪBAS PAMATPRINCIPI

9. **Piemērotas Risku vadības vides princips** – Sabiedrība nodrošina augstiem ētiskās uzvedības standartiem atbilstošu korporatīvās pārvaldības kultūru ar efektīvu iekšējo kontroli visos Sabiedrības organizatoriskās struktūras līmeņos. Sabiedrībā ievērotais princips attiecībā uz risku vadību ir motivēt darbiniekus atklāt potenciālos riskus. Netiek atbalstīta rīcība, ja informācija par zināmiem potenciāliem riskiem netiek ziņota. Sabiedrībā tiek veikta regulāra darbinieku izglītošana un izpratnes veicināšana par riskiem un to pārvaldīšanu. Sabiedrība nodrošina, ka iekšējās kontroles funkcijas ir nodrošinātas ar pietiekamiem resursiem to darbības efektīvai īstenošanai.
10. **Obligātuma un kopuma princips** - Risku vadība uztverama kā neatņemama lēmumu pieņemšanas sastāvdaļa, kas pastāvīgi notiek visos Sabiedrības pārvaldības līmeņos un struktūrvienībās, sākot ar stratēģijas izstrādi un ieviešanu, līdz pat ikdienas operacionālajai darbībai. Vienota risku pārvaldība nodrošina visu

līmeņu risku mijiedarbības un ietekmes uz Sabiedrības darbību kopumā novērtēšanu. Darbības ar riskiem ir pamatā arī stratēģijas realizēšanai struktūrvienību līmenī, nosakot darbības plānus un veicamos pasākumus Struktūrvienības mērķu sasniegšanai, kā arī procesos nepieciešamās kontroles procedūras, tādējādi nodrošinot to efektivitāti.

11. **Piesardzības princips** - Sabiedrība ievēro piesardzību, kas nozīmē, ka, pastāvot iespējamam apdraudējumam, jārikojas uzmanīgi, kaut arī sākotnēji apdraudējuma cēloņi un sekas nav skaidri izprotami. Sabiedrība uzņemas riskus tikai zināmās darbības jomās, nepieļaujot pārmērīgu risku nevienā no tām. Konstatējot paaugstinātu risku, tiek veiktas nekavējošas darbības tā mazināšanai, noteikti ierobežojumi vai atteikšanās no risku izraisīto darbību veikšanas. Ikvienam darbiniekam un valdes loceklim jāizprot katra konkrētā darījuma saturs un būtība, lai spētu noteikt ar to saistītos riskus.
12. **Nepārtrauktības princips** – Risku vadības process ir nepārtraukts, tas notiek pastāvīgi un ir Sabiedrības attīstības procesa daļa. Risku vadības procesa efektivitāte tiek regulāri izvērtēta un pēc nepieciešamības pilnveidota.
13. **Atbilstības un samērīguma princips** – Sabiedrība nosaka savai darbībai un attīstības stratēģijai pieņemamā riska līmeni un adekvātu risku vadību, kas nozīmē, ka resursi risku pārvaldīšanai tiek izmantoti efektīvi un samērojami ar risku smagumu (izdevumu samērīgums pret iespējamiem zaudējumiem riska iestāšanās gadījumā).
14. **Operativitātes un preventīvas darbības princips** – Sabiedrība regulāri un savlaicīgi seko ārējās un iekšējās vides izmaiņām un notikumiem, apzinot izmaiņas esošajos un identificējot jaunus riskus. Pirms jaunu darbību uzsākšanas, pakalpojumu vai funkciju nodošanas ārpalpojuma sniedzējiem vai citu būtisku izmaiņu īstenošanas Sabiedrībā tiek veikta risku izvērtēšana.

### III. ATBILDĪBA UN PIENĀKUMI

15. **Padome:**
  - 15.1. apstiprina Politiku;
  - 15.2. uzrauga risku vadības sistēmas darbību, pārskatot tās atbilstību un efektivitāti, pamatojoties uz valdes sniegto risku informāciju un iekšējā audita neatkarīgu izvērtējumu;
  - 15.3. izskata valdes sniegto informāciju par Būtiskiem riskiem un to vadības plāniem;
  - 15.4. izsaka valdei bažas par riskiem attiecībā uz izvēlētajā stratēģijas atbilstību Sabiedrības vīzijai, misijai un stratēģiskajiem mērķiem, kā arī identificē ar padomei noteikto uzdevumu veikšanu saistītos riskus.
16. **Valde:**

- 16.1. nodrošina resursus visaptverošas risku vadības sistēmas darbībai Sabiedrībā;
  - 16.2. nodrošina Politikas izstrādi, pilnveidošanu un apstiprināšanu Padomē;
  - 16.3. nodrošina Politikas ieviešanu reglamentējošo iekšējo normatīvo dokumentu izstrādi un apstiprina tos;
  - 16.4. apstiprina Sabiedrības risku apetīti;
  - 16.5. identificē un izvērtē riskus attiecībā uz izvēlētās stratēģijas atbilstību Sabiedrības vīzijai, misijai un stratēģiskajiem mērķiem, kā arī riskus, kas varētu ietekmēt noteikto stratēģisko mērķu izpildi, nodrošinot atbilstošu reaģēšanu uz tiem;
  - 16.6. apstiprina būtisko risku vadības pasākumu plānus un risku indikatorus;
  - 16.7. pēc nepieciešamības, bet ne retāk kā reizi gadā sniedz pārskatu padomei par būtisko risku informāciju un risku vadības sistēmas darbību kopumā;
  - 16.8. izvērtē nepieciešamību veikt izmaiņas Politikā vai risku vadības sistēmā;
  - 16.9. nodrošina neatkarīga iekšējā audita veikšanu par risku pārvaldības sistēmas darbību.
- 17. Mērķu uzraudzības komisija:**
- 17.1. saskaņo būtisko risku, to indikatoru un plānoto mazināšanas pasākumu informāciju, nepieciešamības gadījumā iesakot korekcijas vai papildinājumus;
  - 17.2. sniedz valdei ieteikumus risku vadības sistēmas pilnveidošanai.
- 18. NM vadības grupa:**
- 18.1. Izvērtē būtiskos riskus, kas varētu ietekmēt vidēja termiņa darbības stratēģijā noteikto, uz grupas uzraudzības sfēru attiecināmo nefinanšu mērķu sasniegšanu, nodrošinot atbilstošu reaģēšanu uz tiem;
  - 18.2. definē un uzrauga uz grupas uzraudzības sfēru attiecināmos būtiskos risku indikatorus.
- 19. Risku pārvaldnieks:**
- 19.1. Politikas ieviešanai izstrādā vienotu Sabiedrības risku vadības procesa procedūru;
  - 19.2. koordinē un sniedz atbalstu darbiniekiem risku identificēšanas, novērtēšanas un kontroles pasākumu veikšanā Sabiedrībā;
  - 19.3. koordinē būtisko risku indikatoru definēšanu un uzraudzību;
  - 19.4. izveido, uztur un aktualizē vienotu Sabiedrības risku reģistru;
  - 19.5. pēc nepieciešamības, bet ne retāk kā reizi gadā koordinē Sabiedrībā iepriekš identificēto risku pārvērtēšanu un jaunu risku identificēšanu;
  - 19.6. apkopo un sniedz valdei informāciju par iepriekš noteikto risku vadības pasākumu īstenošanu;
  - 19.7. konsultē risku vadībā iesaistītos darbiniekus, nodrošina tiem nepieciešamo teorētisko atbalstu un sadarbībā ar Personāla daļu nodrošina nepieciešamās apmācības par risku vadības jautājumiem;

- 19.8. nodrošina nepieciešamās risku informācijas sagatavošanu un regulāru ziņošanu valdei un padomei;
  - 19.9. sniedz priekšlikumus valdei attiecībā uz risku vadības sistēmas pilnveidošanu.
- 20. Risku uzraugi:**
- 20.1. sadarbībā ar Risku pārvaldnieku izstrādā specifisku risku vadības metodiku darbības jomās, kur prasības attiecībā uz iekšējo kontroles sistēmu noteiktas ar ārējo vai iekšējo regulējumu (piemēram, korupcijas un interešu konflikta riska novēršana, darba vides iekšējā uzraudzība, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju sistēmu drošība, projektu vadība, tehnoloģisko procesu risku vadība), ja tas ir nepieciešams;
  - 20.2. nodrošina risku identificēšanas, novērtēšanas un vadības pasākumu veikšanu savā atbildības jomā, atbilstoši specifiskajai risku vadības metodikai;
  - 20.3. savlaicīgi sniedz nepieciešamo risku informāciju Risku pārvaldniekam;
  - 20.4. sadarbībā ar Personāla daļu nodrošina nepieciešamās apmācības par riskiem savā atbildības jomā.
- 21. Struktūrvienību vadītāji un atsevišķie speciālisti:**
- 21.1. atbilstoši Sabiedrībā noteiktajai kārtībai sadarbībā ar Risku pārvaldnieku identificē un izvērtē riskus savā atbildības jomā, kā arī nosaka šo risku mazināšanas un kontroles pasākumus;
  - 21.2. nodrošina savlaicīgas un patiesas informācijas pieejamību risku identificēšanai;
  - 21.3. nodrošina risku mazināšanas un kontroles pasākumu ieviešanu;
  - 21.4. veic iepriekš identificēto risku ikdienas uzraudzību;
  - 21.5. savlaicīgi informē Risku pārvaldnieku par iespējamiem jauniem riskiem, identificēto un izvērtēto risku mazināšanas un kontroles pasākumu ieviešanu, notikušajiem incidentiem, kā arī citu aktuālo risku informāciju.
- 22. Darbinieki:**
- 22.1. savu amata pienākumu ietvaros piedalās risku identificēšanas un izvērtēšanas, kā arī risku mazinājošo pasākumu noteikšanas un ieviešanas procesos;
  - 22.2. savlaicīgi ziņo savam tiešajam vadītājam par jaunu risku identificēšanu un notikušajiem incidentiem savā darbā.

## IV. RISKU VADĪBAS PROCESS

23. **Risku identificēšana** – ietver risku atklāšanu un aprakstīšanu.
24. **Risku izvērtēšana** – ietver katra identificētā riska analīzi (varbūtības, ietekmes un riska vērtības noteikšanu).

25. **Reagēšana uz riskiem** – nosaka nepieciešamās aktivitātes, kuru veikšanas rezultātā katra identificētā riska iedarbība kļūtu Sabiedrībai pieņemama.
26. **Risku vadības procesa uzraudzība un ziņošana** – ietver identificēto risku pārvaldības pasākumu izpildes uzraudzību, iepriekš identificēto risku informācijas pārskatīšanu un risku informācijas ziņošanu valdei un padomei.

## V. RISKU IEDALĪJUMS

27. **Stratēģiskie riski** – riski, kas saistīti ar Sabiedrības stratēģisko darbību un attīstību noteicošu lēmumu pieņemšanu, kā arī stratēģisko mērķu sasniegšanas apdraudējumu dažādu iekšējo un ārējo faktoru ietekmē:
  - 27.1. Stratēģiskās plānošanas riski (mērķi, rīcības virzieni, rezultatīvie rādītāji ir kļūdaini noteikti vai zaudējuši aktualitāti);
  - 27.2. Stratēģijas ieviešanas nodrošināšanas riski (nepilnīga vai neefektīva Sabiedrības organizatoriskā struktūra, funkciju, procesu, pienākumu sadale, pilnvaru un atbildības deleģēšana, darba plānošana, kontrole un uzraudzība);
  - 27.3. Investīciju riski (Sabiedrībai nozīmīgu investīciju neatbilstoša plānošana, stratēģisko projektu realizēšanas riski);
  - 27.4. Likumdošanas riski (Sabiedrības darbību regulējošo normatīvo aktu izmaiņas, kas var ietekmēt stratēģisko mērķu sasniegšanu);
  - 27.5. Politiskie riski (politiskās vides izmaiņas ar ietekmi uz Sabiedrības darbību);
  - 27.6. Demogrāfiskie riski (iedzīvotāju skaita svārstības Rīgā, iedzīvotājiem emigrējot no valsts, savukārt iedzīvotājiem no reģioniem un lauku teritorijām turpinot pārvākties uz pilsētām, tai skaitā Rīgu);
  - 27.7. Tirgus riski (pakalpojumu pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņas, klientu uzvedības, paradumu izmaiņas);
  - 27.8. Tehnoloģiskie riski (būtiskas izmaiņas nozarē, modernu tehnoloģiju ieviešanas iespējas gan ūdens un notekūdeņu kvalitātes nodrošināšanas jomā, gan skaitītāju rādījumu nolasīšanas, tīkla vadības automatizācijas u.c. jomās);
  - 27.9. Makroekonomiskie riski (darbaspēka trūkums, algu palielinājums, resursu trūkums, būvmateriālu izmaksu un plānoto projektu izmaksu pieaugums būvniecības sektorā dažādu makroekonomisko apstākļu dēļ, tajā skaitā nozīmīgu nacionālo vai starptautisko būvniecības projektu ietekmē).
  - 27.10. Reputācijas riski (saistīti ar negatīva sabiedrības viedokļa izveidošanos par Sabiedrības darbību, attīstību un attīstības ietvaros paredzētajām aktivitātēm).
28. **Vides un klimata riski** – riski, kas saistīti ar Sabiedrības ar vides aizsardzību saistīto nefinanšu mērķu sasniegšanu un darbības tiešu ietekmi uz vidi:
  - 28.1. Tehnoloģisko procesu riski ar ietekmi uz vidi un klimatu (ekoloģiskie, ķīmiskie, bioloģiskie u.c.);



- 28.2. Energoefektivitātes riski (enerģijas un resursu patēriņa samazināšana uzņēmuma darbības procesos);
- 28.3. Vides un klimata jautājumu komunikācijas riski (iesaistīto pušu - darbinieku, jaunākās paaudzes, klientu, Sabiedrības izpratne par vidi un zināšanas par Sabiedrības darbību).
- 28.4. Fiziskie klimata riski (akūtie - jeb ekstremāli, konkrētajai teritorijai vai sezonai neraksturīgi notikumi/laikapstākļi. Hroniskie – ilgāka termiņa klimata pārmaiņas, piemēram, ilgstoši augsta gaisa temperatūra, kas var izraisīt jūras līmeņa celšanos vai hroniskus karstuma viļņus.
29. **Operacionālie riski** – riski, kas saistīti ar neatbilstošu vai nepilnīgu iekšējo procesu norisi, cilvēku vai sistēmu darbību vai ārējo apstākļu ietekmi uz pakalpojuma nodrošināšanu:
- 29.1. Tehnoloģisko procesu riski (iespējamie apdraudējumi ūdens ieguves un notekūdeņu attīrīšanas tehnoloģiskajos un centralizēto ūdensvadu un kanalizācijas tīklu ekspluatācijas procesos);
- 29.2. Informācijas sistēmu un resursu drošības riski (informācijas sistēmu, tehnisko un informācijas resursu aizsardzība, informācijas pieejamības, integritātes un konfidencialitātes nodrošināšana, informācijas tehnoloģiju attīstība);
- 29.3. Personāla riski (darbinieku pietiekamības, motivācijas, kvalifikācijas un snieguma atbilstības nodrošināšana);
- 29.4. Biznesa procesu vadības riski (procesu efektīva pārvaldība, kontroles pasākumi un to lietderība, procesu atbilstība regulējumam un iekšējām procedūrām);
- 29.5. Darbības nepārtrauktības riski (darbības turpināšanas nodrošināšana dabas apstākļu, terorisma, katastrofu, pandēmiju un citu ārējo apstākļu ietekmes rezultātā, civilās aizsardzības spēju risks);
- 29.6. Korupcijas un interešu konflikta riski (atbilstība regulējumam, Darbinieku, valdes vai padomes locekļu neētiska rīcība, atrašanās interešu konflikta situācijā, klientu, piegādātāju un sadarbības partneru krāpšanās un cita veida korumpēta rīcība);
- 29.7. Fizisko personu datu aizsardzības riski (atbilstība regulējumam);
- 29.8. Darba vides iekšējie riski (darba drošības prasību ievērošanas risks);
30. **Finanšu Riski** – riski, kas saistīti ar finanšu plānošanu un pārvaldību, kā arī iespējamām izmaiņām finanšu jomā, kuru dēļ plānotās izmaksas var būtiski atšķirties no reālajām:
- 30.1. Finanšu apgrozījuma (ienēmumu) riski (ar pakalpojumu tarifiem saistītie riski, pakalpojumu realizācijas apjomu izmaiņas);
- 30.2. Izmaksu riski (finanšu korekciju piemērošanas izmaksas par ES fondu ieviešanā konstatētajām neatbilstībām, soda naudu maksājumi, neplānots izmaksu pieaugums);

- 30.3. Naudas plūsmas riski (debitoru parādi);
- 30.4. Kreditriski (likviditātes risks, finansējuma avotu pieejamības risks, procentu likmju risks).

## VI. NOSLĒGUMA JAUTĀJUMI

- 31. Politikas ieviešanai un piemērošanai Sabiedrībā tiek izstrādāta vienota risku vadības procedūra ar detalizētu procesa skaidrojumu.
- 32. Sabiedrības darbības jomās, kur prasības attiecībā uz iekšējo kontroles sistēmu noteiktas ar ārējo vai specifisku iekšējo regulējumu (piemēram, korupcijas un interešu konflikta riska novēršana, darba vides iekšējā uzraudzība, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju sistēmu drošība, tehnoloģisko procesu risku vadība u.c.), precīza Politikas ieviešana un risku vadības procesa norise var tikt skaidrota ar atsevišķiem iekšējiem normatīvajiem aktiem, ievērojot Politikā noteiktos risku vadības pamatprincipus.
- 33. Lai nodrošinātu efektīvu politiku piemērošanu, Sabiedrības valde un padome regulāri veic Sabiedrības politiku ieviešanas uzraudzību. Valde pēc nepieciešamības, bet ne retāk kā vienu reizi gadā veic Politikas izvērtējumu un nepieciešamās izmaiņas, lai nodrošinātu efektīvu iekšējo normatīvo aktu un politiku piemērošanu.
- 34. Sabiedrība nodrošina Darbinieku iepazīstināšanu ar Politiku Sabiedrībā noteiktajā kārtībā. Politika ir pieejama Sabiedrības Vadības informācijas sistēmā un mājas lapā.

## VII. PĀRSKATĪŠANAS STATUSS

Versijas numurs	Pārskatīšanas datums	Pārskatīšanas rezultāts
V.3.0	18.06.2024.	Apstiprināta jauna versija V.4.0