

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                       |                                         |                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------|
|    <p><b>Iestāde:</b> Labklājības ministrija<br/> <b>Struktūrvienība:</b> Eiropas Atbalsta fonda vistrūcīgākajām personām vadošā iestāde</p> | <p><b>APSTIPRINĀTS:</b></p>  <p>Vadošās iestādes vadītāja:<br/> <b>Aurika Stratane</b></p> | <p><b>Dokumenta nosaukums:</b> Vadlīnijas risku vadībai Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam ieviešanā</p> |                                         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             | <p><b>Datums:</b><br/>09.12.2024.</p>                                                                                                                                 | <p><b>Reģ. Nr.:</b><br/>6/VADL/ESF+</p> | <p><b>Lpp.:</b><br/>13</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             | <p><b>Versija:</b> 2.0</p>                                                                                                                                            |                                         |                            |

## VADLĪNIJAS RISKU VADĪBAI

**Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam ieviešanā**

## Saturs

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| <b>Izmantoto saīsinājumu skaidrojums .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>I.    Vispārīgā informācija .....</b>        | <b>4</b>  |
| <b>II.   Risku identificēšana .....</b>         | <b>5</b>  |
| <b>III.  Risku analīze un izvērtēšana .....</b> | <b>7</b>  |
| <b>IV.   Risku uzraudzība un kontrole.....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>Pielikumi.....</b>                           | <b>10</b> |

## Izmantoto saīsinājumu skaidrojums

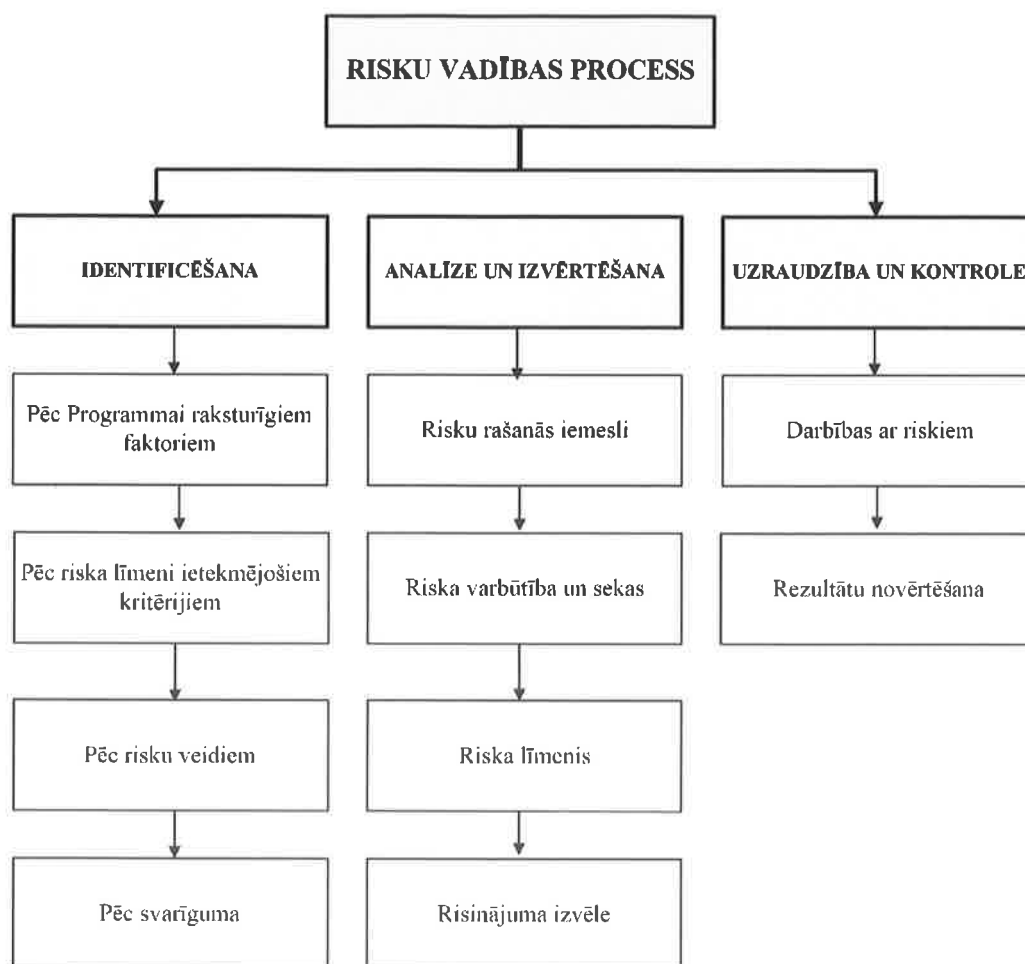
| Saīsinājums:                              | Saīsinājuma skaidrojums:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EK                                        | Eiropas Komisija                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ES                                        | Eiropas Savienība                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| FS                                        | Programmas finansējuma saņēmējs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| KIM                                       | Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai elektroniskās datu uzskaites sistēma (komplektu izdales modulis)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| MAP                                       | Mērķa finansējuma izlietojuma pārvaldības platforma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ministrija                                | Labklājības ministrija                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <a href="#">MKN Nr. 381</a>               | Ministru kabineta 2022. gada 21. jūnija noteikumi Nr. 381 “Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam īstenošanas noteikumi”                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <a href="#">MKN Nr. 433</a>               | Ministru kabineta 2022. gada 14. jūlija noteikumi Nr. 443 “Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam īstenošanas uzraudzības noteikumi”                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Programma                                 | Eiropas Sociālā fonda Plus programma materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <a href="#">Programmas vadības likums</a> | Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gada plānošanas perioda vadības likums                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Programmas VI                             | Programmas vadošā iestāde                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Programmas SI                             | Programmas sadarbības iestāde                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <a href="#">regula 2021/1060</a>          | Eiropas Parlamenta un Padomes Regula (ES) 2021/1060 ar ko paredz kopīgus noteikumus par Eiropas Reģionālās attīstības fondu, Eiropas Sociālo fondu Plus, Kohēzijas fondu, Taisnīgas pārkārtošanās fondu un Eiropas Jūrlietu, zvejniecības un akvakultūras fondu un finanšu noteikumus attiecībā uz tiem un uz Patvēruma, migrācijas un integrācijas fondu, Iekšējās drošības fondu un Finansiāla atbalsta instrumentu robežu pārvaldībai un vīzu politikai |
| Vadlīnijas                                | Vadlīnijas risku vadībai Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam ieviešanā                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## I. Vispārīgā informācija

1. Vadlīnijas izstrādātas, lai Programmas ieviešanā iesaistītajām institūcijām<sup>1</sup> nodrošinātu vienotu izpratni efektīvai risku vadībai Programmas ieviešanā, tajā skatā tās ietvaros īstenotajās darbībās – pārtikas un pamata materiālās palīdzības iegāde, transportēšana, uzglabāšana, izdalīšana (tostarp maltīšu pagatavošana un izdalīšana) zemu ienākumu un krīzes situācijā nonākušām mājāsaimniecībām, papildpasākumu īstenošana un tehniskās palīdzības īstenošana (turpmāk – darbības). Institūcija vienlaikus var veidot savu iekšējo risku vadību atbilstoši iestādē noteiktajai risku vadībai.
2. Vadlīnijas izstrādātas, pamatojoties uz:
  - 2.1. [regulas 2021/1060](#) preambulas 62. apsvērumu un 74. panta 2. punktu;
  - 2.2. [Programmas vadības likuma](#) 5. panta otrās daļas 12. punkta “a” apakšpunktu un 6. panta trešās daļas 7. punkta “a” apakšpunktu;
  - 2.3. [MKN Nr. 433](#) V. nodaļu “Programmas risku vadības, dubultfinansēšanas risku novēršanas un krāpšanas apkarošanas pamatprincipi”.
3. Risku vadības mērķis – nodrošināt efektīvu un normatīvo aktu prasībām atbilstošu Programmas darbību īstenošanu, lai novērstu vai mazinātu identificēto iespējamo risku radītās negatīvās sekas, kas var apdraudēt Programmas mērķa sasniegšanu.
4. Risku vadības procesu nepieciešams dokumentēt un nodrošināt visu iesaistīto personu savlaicīgu informētību par notiekošajām darbībām, rezultātiem un plānotajām izmaiņām.
5. Risku vadības procesu iedala trīs posmos:
  - 5.1. risku identificēšana – tiek apzināti risku notikumi, kas apdraud iestādes mērķu sasniegšanu. Strukturēti un objektīvi apzināti un apkopoti iestādes riski, identificējot iekšējās un ārējās vides faktorus, vienlaikus apzinoties vidi, kādā iestāde darbojas;
  - 5.2. risku analīze un izvērtēšana – tiek noteikta identificēto risku varbūtība un sekas, veicot kvalitatīvu vai kvantitatīvu risku izvērtējumu un ņemot vērā to definētos novērtēšanas kritērijus. Tiek noteikts risku līmenis, kas ļauj turpmāk pieņemt lēmumu, vai un kā reaģēt uz risku un nepieciešamības gadījumā noteikt papildu darbības riska novēršanai vai mazināšanai. Risku analīze palīdz noteikt risku prioritāti un saaranžēt riskus, ņemot vērā to līmeni;
  - 5.3. risku uzraudzība un kontrole – risku vadības procesu plānošanas, īstenošanas un rezultātu kvalitātes un efektivitātes nodrošināšana un uzlabošana.
6. Risku vadība nozīmē sistēmisku pieeju, t. i., tā jānodrošina visos Programmas ieviešanas posmos. Risku vadības process ir parādīts 1. attēlā.

---

<sup>1</sup> Programmas VI, Programmas SI, FS



7. Risku vadībai izveido darba grupu, ko vada Programmas VI vadītājs, sastāvā iekļaujot pārstāvjus no Programmas VI un Programmas SI, kā arī nepieciešamības gadījumā piesaistot FS pārstāvi vai citas ministrijas amatpersonas.

## II. Risku identificēšana

8. Risku identificēšanas ietvaros noskaidro, kāds risks vai drauds pastāv vai var iestāties nākotnē un ietekmēt darbību un mērķu sasniegšanu visos Programmas ieviešanas posmos. Risku identificēšana ir nepārtraukts process, ko darbinieki veic ikdienā un īpaši ņem vērā būtisku lēmumu pieņemšanā.
9. Risku identificēšanas ietvaros nosaka riskus, kas varētu traucēt iestādes darbībai un ietekmēt tās stratēģisko un darbības mērķu sasniegšanu. Vienam riskam var būt vairāki cēloņi un sekas, viens risks var attiekties uz vairākiem iestādes mērķiem, kā arī vienu mērķi var apdraudēt vairāki riski.
10. Iespējamos riskus nosaka, ņemot vērā:
- 10.1. Programmai raksturīgus faktoros:
    - 10.1.1. atbilstība mērķim – formulēts mērķis un iezīmēti atbalstāmo darbību veidi;
    - 10.1.2. ierobežotība laikā – noteikts ES budžeta saistību attiecināšanas periods;
    - 10.1.3. finansiālo, materiālo un cilvēkresursu ierobežotība – konkrēti resursu apmēri iezīmēti Programmā un īstenošanas normatīvajā regulējumā;

- 10.1.4. juridiskā sakārtotība – visi procesi definēti tiesību aktos, skaidri noteiktas atbildības, normatīvi regulēti pienākumi un tiesības, prasības, kritēriji un nosacījumi;
- 10.1.5. pastāvīga attīstība – regulārs procesu un iesaistīto pušu viedokļu izvērtējums, kas ir pamats Programmas darbību pilnveidei;
- 10.1.6. sabiedrības līdzdarbība – sabiedrības iesaistes un viedokļu saskaņošanas nepieciešamība.
- 10.2. riska līmeni ietekmējošus faktorus:
  - 10.2.1. Programmas SI [Programmas vadības likumā](#) noteikto funkciju izpildes novērtējums;
  - 10.2.2. izvērtējumu, ziņojumu, pārskatu sagatavošana un iesniegšana paredzētajā kvalitātē un termiņos;
  - 10.2.3. mērķa grupas skaitliskās izmaiņas vai tās noteikšanas izmaiņas;
  - 10.2.4. atbalstāmo darbību saturiskās vai apmēra izmaiņas;
  - 10.2.5. Programmas īstenošanas nodrošināšanai nepieciešamo iepirkumu veikšana;
  - 10.2.6. Programmas ieviešanā iesaistīto institūciju darbinieku kompetence, cilvēkresursu kapacitātes un attīstības nodrošināšana, personāla izmaiņu vadība.
- 11. Riskus sagrupē pēc risku veidiem:
  - 11.1. Stratēģiskās vadības riski – riski, kā ietekmē var nākties veikt izmaiņas Programmā - samazināt vai mainīt piedāvātā atbalsta apmēru vai mainīt atbalstāmās darbības atbilstoši politiskajām prioritātēm, piemēram, trūcīgo/maznodrošināto /krīzes situācijā esošu iedzīvotāju skaita izmaiņas, demogrāfiskās situācijas pasliktināšanās, izmaiņas starptautiskajā politiskajā un ekonomiskajā vidē;
  - 11.2. Vadības riski – riski, kas ietekmē Programmas vadībā iesaistīto institūciju [Programmas vadības likumā](#) noteikto funkciju izpildi, izraisa laika grafika izmaiņas, kas var radīt citu risku iespējamību. Piemēram, institūciju vadības pieredzes trūkums, vadības maiņa, nespēja sastrādāties, neprecīzi sadalīti pienākumi un veicamie uzdevumi, procesu vadība nav efektīva, nacionālajā līmenī izvirzīto prasību neatbilstība EK izvirzītajām prasībām.
  - 11.3. Personāla riski – riski, kas attiecas uz Programmas vadībā, īstenošanā un uzraudzībā iesaistīto personālu, piemēram, tā nepietiekamās zināšanas vai prasmes, specifisku apmācību iespēju neesamība tirgū, personāla mainība, cilvēkresursu nepietiekamība institūcijā vai to neefektīvs sadalījums, lai veiktu paredzētās funkcijas, amatpersonu kvalitatīvas aizvietošanas apgrūtinājums, interešu konflikts;
  - 11.4. Finanšu riski – riski, kas saistīti ar Programmas finanšu instrumentiem, piemēram, valsts budžeta priekšfinansējuma trūkums, tirgus situācijas un cenu nepārzināšana, uz nepareiziem pieņēmumiem plānota finanšu plūsma un inflācija, kuras dēļ uzsākot darbību īstenošanu, plānotās izmaksas var būtiski atšķirties no reālajām, neatbilstoša grāmatvedības organizācija, kavēta maksājumu pieteikumu par Programmā izlietoto finansējumu iesniegšana EK;
  - 11.5. Īstenošanas riski – riski, kas rodas, neefektīvas vadības kontroles sistēmas rezultātā, ja procesi vai procedūras darbojas kļūdaini vai nedarbojas vispār, kā rezultātā tiek būtiski traucēta, kavēta vai pārtraukta darbību īstenošana, Piemēram, nepietiekama [Programmas vadības likumā](#) noteikto funkciju izpilde un tās novērtējums. Nepilnīga vai neatbilstoša organizatoriskā struktūra, neprecīzi definēti uzdevumi, kā arī

atbildīgie par to izpildi, nepietiekams finanšu, laika un cilvēkresursu ieguldījumu apjoms KIM un MAP izstrādē un ieviešanā, nepietiekama informācijas drošība, tajā skaitā nesankcionētas piekļuves risks u.c.;

- 11.6. Juridiskie riski – riski, kas attiecas uz spēkā esošo normatīvo aktu prasību izmaiņām, neievērošanu vai interpretāciju, līgumsaistību neievērošanu un citiem juridiskiem aspektiem, t.sk. nepareiza iepirkuma procedūras veikšana;
- 11.7. Komunikāciju riski – riski, saistībā ar dažādu līmeņa informācijas apmaiņas nepietiekamu nodrošināšanu, sabiedrības izpratni par ieguvumiem, ko sniedz Programma, piemēram, informācija iestādes iekšienē netiek efektīvi atlasīta, strukturēta un izplatīta, kas izraisa apgrūtinātas sadarbības risku starp procesā iesaistītajiem. Savukārt mērķa grupai un citām Programmas vadībā vai īstenošanā iesaistītajām institūcijām nepieejama, neskaidra, maldinoša vai neaktuāla informācija prasa papildus ieguldījumus informācijas sniegšanai mērķa grupai vai tās pārstāvjiem klātienē.

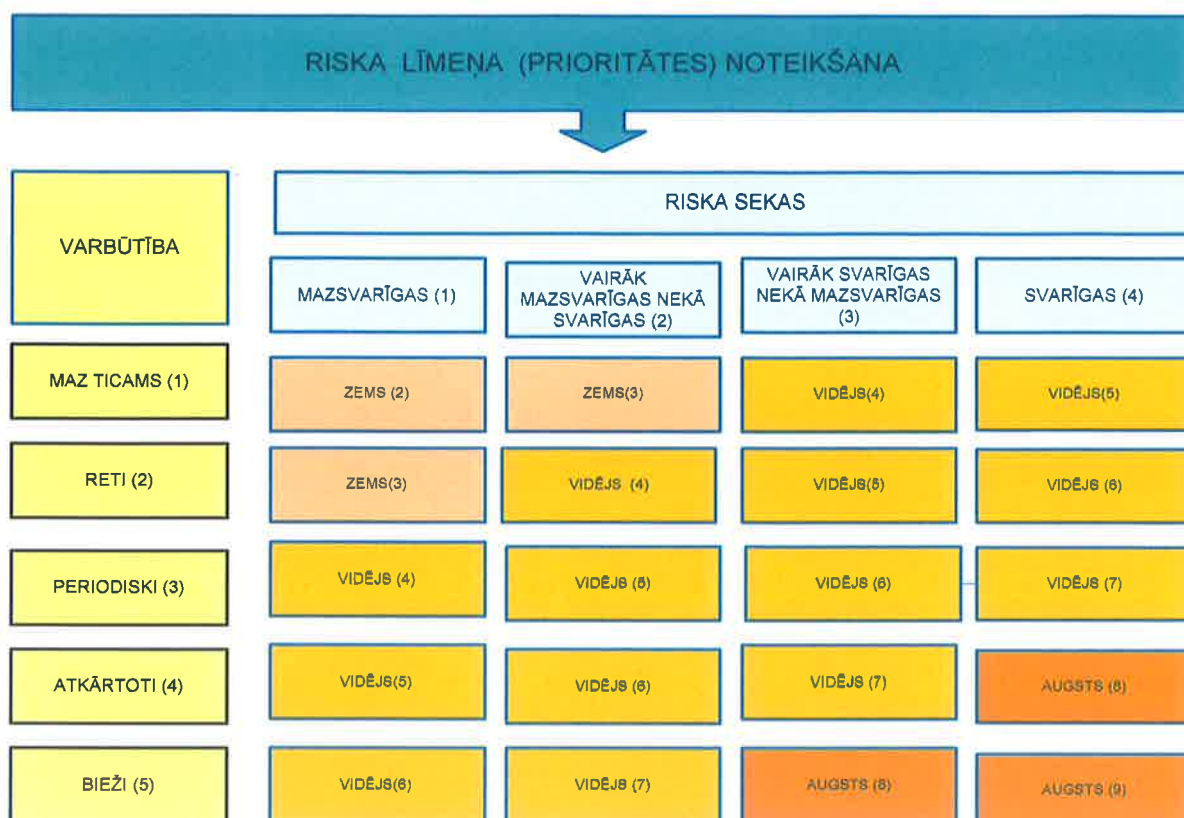
Vadlīniju 1. pielikumā sagrupēti iespējamie riski, bet doto tabulu var papildināt ar citiem identificētajiem riskiem, var mainīt to formulējumus, kā arī izslēgt neaktuālus riskus.

### **III. Risku analīze un izvērtēšana**

12. Risku analīze un izvērtēšana sniedz iespēju katram no riskiem piešķirt prioritātes novērtējumu, ņemot vērā darbības, procesus vai plānus, kas tiks izmantoti, lai novērstu vai mazinātu risku.
13. Riska rašanās iemeslu analīze. Riski var būt viens ar otru saistīti. Identificējot riskus, izvērtē to cēloņus un analizē, vai attiecīgo risku sekas nebūs saistītas ar citu risku iestāšanos.
14. Riska iestāšanās varbūtību un seku novērtēšana. Katram riskam nosaka riska līmeni (izteikts punktos), ņemot vērā riska iestāšanās varbūtību un sekas riska iestāšanās gadījumā (2.pielikums):
  - 14.1. varbūtība – iespējamais riska iestāšanās biežums) darbības īstenošanas laikā vai noteiktā laika periodā;
  - 14.2. sekas – riska seku ietekme uz darbības īstenošanu kopumā, finanšu un cilvēku resursiem, plānotajām aktivitātēm un citiem darbībai raksturīgiem faktoriem.

Vadlīniju 2. pielikumā iekļauta ieteicamā darba tabula Programmas īstenošanas riska iestāšanās varbūtības un seku – riska līmeņa noteikšanai.

15. Riska līmeņa noteikšana. Riska līmeni nosaka, izmantojot 2.attēlu, piemērojot šādus prioritātes līmeņa rādītājus:
  - 15.1. zems – no diviem līdz trijiem punktiem;
  - 15.2. vidējs – no četriem līdz septiņiem punktiem;
  - 15.3. augsts – no astoņiem līdz deviņiem punktiem.



15.4. Riska līmenis norāda nepieciešamo reakciju – cik detalizēti jāizstrādā darbību apraksts attiecīgā riska novēršanai vai mazināšanai, kāda uzmanība jāpievērš riska iestāšanās gadījumā, kāds ir riska raksturs prioritāte attiecībā uz darbību. Palīdz koncentrēt uzmanību uz augsta līmeņa riskiem, ļauj noteikt, kad ir jārīkojas nekavējoties risku iekļaujot risku reģistrā un kad darbību apraksti vēl jāpapildina.

15.5. Darbības risku novēršana vai mazināšana ietver organizatoriskus un tehniskus pasākumus, kuri jāveic ar mērķi minimizēt zaudējumu apjomu, kas rastos nelabvēlīgu notikumu attīstības dēļ.

15.6. Darbību riska novēršanai vai mazināšanai aprakstā iekļauj darbības, tajā skaitā konkrētām iesaistītām pusēm nosakot, kādi pasākumi tām jāveic. Plānojot darbības riska novēršanai vai mazināšanai un, izvērtējot situāciju, nepieciešams pārliecināties, vai ir iespējams veikt pasākumus, kas novērstu attiecīgo risku jau pirms darbības uzsākšanas. Detalizēts darbību riska novēršanai vai mazināšanai plānojums sniedz iespēju savlaicīgi reaģēt uz negatīvajām sekām riska gadījumos, samazina nenoteiktību un pozitīvi ietekmē darbību riska apstākļos.

#### IV. Risku uzraudzība un kontrole

16. Risku uzraudzība un kontrole ietver rezultātu pastāvīgu pārraudzību un periodisku pārskatīšanu, skaidri nosakot atbildību. Uzraudzīt risku tendences un darbību risku novēršanas vai mazināšanas ieviešanas progresu, proaktīvi apzināt ārējās un iekšējās vides apstākļus un tendences, kas var liecināt par jauniem riskiem, kā arī koordinēt risku pārvērtēšanu.
17. Īstenošanas posmā, veicot ieplānotās darbības, var iestāties kāda jauna riska iespējamība, paaugstināties vai pazemināties identificētā riska līmenis. Šādās situācijās ir atkārtoti jāveic

riska analīze un izvērtēšana, kā arī jāpārstrādā darbību riska novēršanai vai mazināšanai apraksts, atbilstoši Vadlīniju III nodaļā noteiktajam.

18. Risku pārvērtēšanu veic ne retāk kā reizi gadā, atbilstoši institūcijas iekšējai risku vadības kārtībai.
19. Papildus risku pārvērtēšanu, veic, ja kopš Vadlīniju 18. punktā minētā termiņā veiktās novērtēšanas ir iestājies viens no šādiem gadījumiem:
  - 19.1. ir veiktas būtiskas izmaiņas Programmas vadībā iesaistītās institūcijas procedūrās vai personālā, vai riska ietekmējošā vidē, kas attiecīgi varētu radīt jaunus riskus.
  - 19.2. izmaiņas ģeopolitiskajā situācijā, sociāli ekonomiskajā situācijā;
  - 19.3. būtiskas izmaiņas Programmas ieviešanā.
20. Augsta līmeņa riskus un nepieciešamības gadījumā vidēja līmeņa riskus iekļauj risku reģistrā, pēc nepieciešamības nosakot papildu darbības riska novēršanai vai mazināšanai.
21. Riska reģistrā iekļautajiem riskiem nosaka riska īpašnieku, darbības riska novēršanai vai mazināšanai un termiņus to īstenošanai.

## Pielikumi

Vadlīnijas risku vadībai Eiropas Sociālā fonda Plus programmas materiālās nenodrošinātības mazināšanai 2021.–2027. gadam īstenošanā  
1. pielikums

Ieteicamā darba tabula Programmas ieviešanas risku vadībai

| Riska apraksts                                                              | Riska<br>cēloņi | Varbūtība<br>(1-5) | Seku<br>apraksts | Sekas<br>(1-4) | Riska līmenis<br>(zems-vidējs-augsts) | Darbības<br>risku novēršanai vai mazināšanai | Riska<br>īpašnieks |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|------------------|----------------|---------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------|
| 1.                                                                          | 2.              | 3.                 | 4.               | 5.             | 6.                                    | 7.                                           | 8.                 |
| <b>Stratēģiskās vadības risks</b>                                           |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Atbalstāmo darbību prioritāšu maiņa                                         |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Trūcīgo/maznodrošināto /krīzes situācijā esošu iedzīvotāju skaita izmaiņas  |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Demogrāfijas situācijas pasliktināšanās                                     |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Izmaiņas starptautiskajā politiskajā vai ekonomiskajā vidē                  |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| <b>Vadības risks</b>                                                        |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Vadības pieredzes trūkums                                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Vadības maiņa                                                               |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Neprecīzi sadalīti pienākumi un veicamie uzdevumi                           |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Neefektīva procesu vadība                                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Prasību neatbilstība EK izvirzītajām prasībām                               |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| <b>Personāla risks</b>                                                      |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Personāla pieredzes trūkums                                                 |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Personāla nepietiekama atbildība par veicamo darbu un tā izpildes kvalitāti |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Personāla maiņība                                                           |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Personāla nepietiekamas zināšanas un prasmes                                |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Specifisku apmācību iespēju trūkums tirgū                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Cilvēkresursu nepietiekamība institūcijā, to neefektīvs sadalījums          |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Interesu konflikts                                                          |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Amatpersonu kvalitatīvas aizvietošanas apgrūtinājums                        |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |

| Riska apraksts                                                                             | Riska<br>cēloņi | Varbūtība<br>(1-5) | Seku<br>apraksts | Sekas<br>(1-4) | Riska līmenis<br>(zems-vidējs-augsts) | Darbības<br>risks novēršanai vai mazināšanai | Riska<br>īpašnieks |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|------------------|----------------|---------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------|
| 1.                                                                                         | 2.              | 3.                 | 4.               | 5.             | 6.                                    | 7.                                           | 8.                 |
| <b>Finanšu risks</b>                                                                       |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Valsts budžeta priekšfinansējuma trūkums                                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Uz nepareiziem pieņēmumiem plānota finanšu plūsma                                          |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Tirgus situācijas un cenu nepārziņošana                                                    |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Inflācija, kuras dēļ plānotās izmaksas var būtiski atšķirties no reālajām                  |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Neatbilstoša grāmatvedības organizācija                                                    |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Kavēta maksājumu pieteikumu par Programmu izlieto finansējumu iesniegšana Eiropas Komisijā |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| <b>Istenošanas risks</b>                                                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Programmas vadības likumā noteikto funkciju nepietiekama izpilde un pārraudzība            |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Nepilnīga vai neatbilstoša organizatoriskā struktūra                                       |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Neprecīzi definēti uzdevumi un atbildīgie par to izpildi                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Nepietiekama informācijas drošība un nesankcionētas piekļuves risks                        |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| <b>Juridiskais risks</b>                                                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Izmaiņas normatīvajos aktos                                                                |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Normatīvo aktu neievērošana vai nepareiza interpretācija                                   |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Nepareiza iepirkuma procedūras veikšana                                                    |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Līgumsaistību neievērošana                                                                 |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| <b>Komunikāciju risks</b>                                                                  |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Informācijas nepietiekama apmaiņa starp procesā iesaistītajiem                             |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |
| Neskaidra un neaktuāla informācija sabiedrībai un mērķa grupai                             |                 |                    |                  |                |                                       |                                              |                    |

### Ieteicamā darba tabula Programmas īstenošanas riska iestāšanās varbūtības un sekū – riska līmeņa noteikšanai

Programmai raksturīgie faktori un riska līmeni ietekmējošie kritēriji, kas noteikti riska identificēšanas posmā un sagrupēti:

- izmaiņas ārējā vidē – politiskie lēmumi, izmaiņas mērķa grupā (skaitliskās vai saturiskās), izmaiņas Programmā, normatīvo aktu prasības un izmaiņas tajās, izmaiņas citu Programmas vadībā iesaistīto institūciju darbībā (strukturā, vadībā, darbiniekos, sistēmā, procesos, prasībās utt.), kam nelabvēlīga ietekme uz Programmas finansējuma saņēmēju vai partnerorganizāciju;
- izmaiņas institūciju iekšējā vidē – strukturā, vadībā, darbiniekos, sistēmā, procesos, prasībās, komunikācijā;
- faktiskie notikumi – kļūdas, pārkāpumi, risku vadības īstenošana;
- finansiālā ietekme – neatbilstošas izmaksas.

| Kritērijs                                       | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vērtējums</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Varbūtība (riska iestāšanās iespējamība)</b> | <p><b><u>maz ticama</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- procesu, kas saistīti ar attiecīgo risku, darbība ārējā un iekšējā vidē ir noteikta, relatīvi stabila un vēsturiskas kļūdas un nepilnības tajos pēdējā gada laikā nav konstatētas;</li> <li>- procesu īstenošanā ir apzināti iespējamie riski un pasākumi/rīcības to mazināšanai (un tie tiek īstenoti)</li> </ul> | <p><b><u>rela</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- procesu kas saistīti ar attiecīgo risku, darbība ārējā un iekšējā vidē ir noteikta, relatīvi stabila, tomēr pēdējā gada laikā tajos ir konstatētas kļūdas un nepilnības;</li> <li>- procesa īstenošanā ir apzināti iespējamie riski un pasākumi/rīcības to mazināšanai (un tie tiek īstenoti)</li> </ul> | <p><b><u>periodiska</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pēdējā gada laikā ir bijušas būtiskas izmaiņas strukturā, sistēmā un vadībā, kas saistīti ar attiecīgo risku, vai tās notiek šobrīd;</li> <li>-un/vai citi risku ietekmējošie faktori ir būtiski (divi vai vairāki);</li> <li>- procesa īstenošanā riski apzināti daļēji, tiek īstenoti pasākumi/rīcības konkrētā konstatētā riska novēršanai</li> </ul> | <p><b><u>atkārtota</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- risks atkārtoti īstenojies pēdējā gada laikā;</li> <li>-un/vai bijušas būtiskas (divas vai vairākas) izmaiņas iekšējā vai ārējā vidē;</li> <li>-pasākumi/rīcības riska novēršanai nav īstenoti vai īstenoti nepietiekamā apjomā</li> </ul> | <p><b><u>bieža</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- risks sistēmiski īstenojies pēdējā gada laikā;</li> <li>- un/vai bijušas būtiskas (divas vai vairākas) izmaiņas iekšējā vai ārējā vidē;</li> <li>- pasākumi/rīcības riska novēršanai nav īstenoti</li> </ul> |

| Kritērijs       | Vērtējums | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 5 |
|-----------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Sekas (ietekme) |           | <p><b><u>mazsvarīga</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ;nēli procesa vai darbības traucējumi, ko var novērst esošo resursu ietvaros un, kas neietekmē Programmas darbību īstenošanu plānotajos termiņos;</li> <li>- nav finansiālas ietekmes vai tās apmērs ir zem 250 EUR.</li> </ul> | <p><b><u>vairāk mazsvarīga nekā svarīga</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- procesa vai darbības traucējumi, ko var novērst esošo resursu ietvaros un, kas aizkavē, bet neietekmē Programmas darbību īstenošanu;</li> <li>- ietekme uz Programmas vadībā un/vai īstenošanā institūciju reputāciju;</li> <li>- iespējami finansiālie zaudējumi (tiešie, netiešie) vai problēmas finansējuma nodrošināšanu apjomā no 250 EUR līdz 10 tūkst. EUR</li> </ul> | <p><b><u>vairāk svarīga nekā mazsvarīga</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- procesa vai darbības traucējumi, kas ietekmē Programmas atbalsta sniegšanu un/vai atbalsta saņēmējus;</li> <li>- apdraudēta Programmas mērķa sasniegšana;</li> <li>- ietekme uz Programmas vadībā iesaistīto institūciju reputāciju;</li> <li>- iespējami finansiālie zaudējumi (tiešie, netiešie) vai problēmas finansējuma nodrošināšanu robežās no 10 tūkst. EUR līdz 150 tūkst. EUR</li> </ul> | <p><b><u>svarīga</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- procesa vai darbības traucējumi, kas ietekmē Programmas atbalsta sniegšanu un/vai atbalsta saņēmējus;</li> <li>- apdraudēta Programmas mērķa sasniegšana;</li> <li>- ietekme uz Programmas vadībā iesaistīto institūciju un Latvijas valsts reputāciju;</li> <li>- iespējami finansiālie zaudējumi (tiešie, netiešie) vai problēmas finansējuma nodrošināšanu apjomā virs 150 tūkst. EUR.</li> </ul> |   |