

Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību  
TRAUMATOLOĢIJAS UN ORTOPĒDIJAS SLIMNĪCA  
Duntes ielā 22, Rīgā, LV - 1005, reģistrācijas Nr. 40003410729  
Tālrunis 67 399 300, e-pasts: [tos@tos.lv](mailto:tos@tos.lv), [www.tos.lv](http://www.tos.lv)

## VSIA „TRAUMATOLOĢIJAS UN ORTOPĒDIJAS SLIMNĪCA” VISPĀRĪGO RISKU NOVĒRTĒJUMS

### 1. DEFINĪCIJAS:

- 1.1. **Risks** – iespējams notikums, kas var negatīvi ietekmēt Slimnīcas spēju nodrošināt pakalpojumu sniegšanu vai sasniegt noteiktos mērķus, vai efektīvi īstenot stratēģiju
- 1.2. **Riska faktori** – kvalitatīvi un kvantitatīvi izteikti risku ietekmējošie raksturotāji (kritēriji)
- 1.3. **Riska novērtējums** – riska faktoru ietekmes apzināšanās un novērtēšana
- 1.4. **Riska pakāpe** - risku ietekmes iespējamā pakāpe
- 1.5. **Riska varbūtība** - iespējamais riska iestāšanās biežums
- 1.6. **Riska sekas** – kvalitatīvi vai kvantitatīvi izteikts riska ietekmes rezultāts

### 2. RISKĀ PAKĀPES NOTEIKŠANA:

- 2.1. Riska pakāpes noteikšanai izmanto formulu  $R = Q \times p$ 
  - R** – riska pakāpe robežās *no 1 līdz 4*
  - Q** – riska varbūtība robežās *no reti līdz bieži*
  - p** – sekas robežās *no nenozīmīgi līdz ļoti nozīmīgi*

2.2. Risku novērtēšanas matrica (*R*):

<b>Riska sekas (<i>p</i>)</b> <b>Riska varbūtība (<i>Q</i>)</b>	<b>Nenozīmīgi (1)</b>	<b>Mēreni (2)</b>	<b>Nozīmīgi (3)</b>	<b>Ļoti nozīmīgi (4)</b>
<b>Reti (1)</b>	Zems (1)	Zems (2)	Zems (3)	Vidējs (4)
<b>Maz iespējams (2)</b>	Zems (2)	Vidējs (4)	Vidējs (6)	Vidējs (8)
<b>Iespējams (3)</b>	Zems (3)	Vidējs (6)	Vidējs (9)	Augsts (12)
<b>Bieži (4)</b>	Vidējs (4)	Vidējs (8)	Augsts (12)	Augsts (16)

<b>Riska indekss (<i>Ri</i>)</b>	<b>Riska pakāpe (<i>R</i>)</b>	<b>Veicamās darbības</b>
Ri = 11...16	Augsts	Nekavējoties jāveic pasākumi riska novēršanai vai samazināšanai, piemērojot korektīvās / preventīvās darbības.
Ri = 6...10	Vidējs	Nepieciešams veikt pasākumus riska samazināšanai, piemērojot korektīvās / preventīvās darbības.
Ri = 1...5	Zems	Speciāli pasākumi riska samazināšanai nav nepieciešami.

### 3. IDENTIFICĒTIE RISKI UN TO NOVĒRTĒJUMS:

Risks	Riska varbūtība (Q)	Riska sekas (p)	Riska pakāpe (R)
<b>OPERACIONĀLIE RISKI</b>			
Pacientu drošības incidenti	Iespējams (3)	Ļoti nozīmīgi (4)	Augsts (12)
Nepietiekams darbinieku skaits	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Personāla pārslodze (pie pietiekama darbinieku skaita)	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Procesu norises kārtības neievērošana (personāls)	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Ķirurģisko operāciju plānošana	Reti (1)	Ļoti nozīmīgi (4)	Vidējs (4)
Nepietiekams motorinstrumentu komplektu nodrošinājums	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
Kavētas preču piegādes	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Pacientu izgulējumi	Reti (1)	Mēreni (2)	Zems (2)
Epidēmijas, pandēmijas, infekcijas	Reti (1)	Mēreni (2)	Zems (2)
Muskuloskeletālās sistēmas infekcija	Iespējams (3)	Ļoti nozīmīgi (4)	Augsts (12)
Ēku nolietojums un prasībām neatbilstoša infrastruktūra	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Būvniecības realizācijas līguma neizpilde	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Nav iepirkts nepieciešamais darba materiālu resurss	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)

<b>Risks</b>	<b>Riska varbūtība (Q)</b>	<b>Riska sekas (p)</b>	<b>Riska pakāpe (R)</b>
Fiziskā personu drošība (darbinieki un pacienti)	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
<b>FINANŠU RISKI</b>			
Debitoru parādi (NVD, nomnieki, apdrošināšanas kompānijas, pacienti)	Iespējams (3)	Mēreni (2)	Vidējs (6)
Kreditora parādi (Slimnīca)	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Būtisks preču / pakalpojumu cenu pieaugums	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Nepietiekams valsts finansējums	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Likviditātes risks	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
ES struktūrfondu finanšu līdzekļu apguve	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Nepareizi atvērtu implantu iepakojumi endoprotēžu noliktavas uzskaitē	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Maksas un valsts apmaksāto pakalpojumu nepareiza uzskaitē	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Aktīvu neatbilstība uzskaitē un realitātē	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Valsts finansējums nenosedz faktiskās ārstniecības izmaksas (pašizmaksu)	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
<b>REPUTĀCIJAS RISKI</b>			
Nepietiekama, neprofesionāla, neatbilstoša komunikācija ar pacientiem un apmeklētājiem	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)

<b>Risks</b>	<b>Riska varbūtība (Q)</b>	<b>Riska sekas (p)</b>	<b>Riska pakāpe (R)</b>
Samazināta pacientu apmierinātība	Reti (1)	Mēreni (2)	Zems (2)
Fizisko personu datu aizsardzība	Iespējams (3)	Ļoti nozīmīgi (4)	Augsts (12)
Korupcija, interešu konflikts	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
<b>STRATĒĢISKIE RISKI</b>			
Nelabvēlīgas izmaiņas ārējos normatīvajos aktos	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Kļūdas stratēģiskos lēmumos	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
Novēlota būtisku lēmumu pieņemšana	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Kiberdrošība	Reti (1)	Ļoti nozīmīgi (4)	Vidējs (4)

#### 4. DARBĪBAS RISKU MAZINĀŠANAI VAI NOVĒRŠANAI (vidējas un augstas pakāpes riskiem):

Risks	Riska cēlonis	Riska sekas	Darbību apraksts risika novēršanai vai mazināšanai	Atbildīgā persona, izpilde – līdz risika mazināšanai
<b>OPERACIONĀLIE RISKI</b>				
Pacientu drošības incidenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Izpildes faktors (personāls)</li> <li>✓ Cilvēka faktors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pacienta veselības stāvokļa pasliktināšanās</li> <li>✓ Pacientu pieredzes par saņemto pakalpojumu pasliktināšanās</li> <li>✓ Reputācijas risks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gadījumu analīze, korektīvo un preventīvo darbību piemērošana</li> <li>✓ Gadījumu prezentēšana, izskaidrošana personālam</li> <li>✓ Darbinieku izglītošana</li> <li>✓ Ārstniecības un aprūpes procesu uzraudzība</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> </ul>
Nepietiekams darbinieku skaits	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pacientu skaita neplānota palielināšanās</li> <li>✓ Personāla trūkums (darba tirgus ietekme)</li> <li>✓ Personāla prombūtne (darba nespēja, atvaļinājumi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba kvalitātes pazemināšanās</li> <li>✓ Atlikts darbs</li> <li>✓ Neizpildīts darba apjoms</li> <li>✓ Darbinieku pārslodze, izdegšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikt korektīvās darbības – darba organizācijas, personāla pārplānošana</li> <li>✓ Jaunu darbinieku piesaiste – darba sludinājumi, sadarbība ar apmācību iestādēm, māsu prakšu vietas, stipendiju piešķiršana</li> <li>✓ Jaunu darbinieku preventīva piesaiste kritiskajās kategorijās</li> <li>✓ Uzskaitīt darba tiesisko attiecību izbeigšanas iemeslus un regulāri ziņot statistiku (katru mēnesi)</li> <li>✓ Uzņēmuma līgumu plānošana, nodrošināšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Personāla daļas vadītāja</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>
Personāla pārslodze (pie pietiekama darbinieku skaita)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Palielināts darba apjoms</li> <li>✓ Personāla prombūtne (darba nespēja, atvaļinājumi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba kvalitātes pazemināšanās</li> <li>✓ Darbinieku izdegšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikt korektīvās darbības – darba organizācijas, personāla pārplānošana</li> <li>✓ Jaunu darbinieku preventīva piesaiste kritiskajās kategorijās</li> <li>✓ Uzņēmuma līgumu plānošana, nodrošināšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Personāla daļas vadītāja</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
Procesu norises kārtības neievērošana (personāls)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Palielināts darba apjoms</li> <li>✓ Pārslodze, izdegšana</li> <li>✓ Cilvēka faktors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba kvalitātes pazemināšanās</li> <li>✓ Pacientu pieredzes par saņemto pakalpojumu pasliktināšanās</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba procesu korekta izpilde, procesu uzraudzība un informētība</li> <li>✓ Darbinieku izglītošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Struktūrvienību vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>
Ķirurģisko operāciju plānošana	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programmatūrai nav būtisku uzlabojumu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kvotu neizpilde / pārpildīšana</li> <li>✓ Samazināta darba produktivitāte un efektivitāte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plānot programmatūras uzlabojumus</li> <li>✓ Plānot operācijas nedēļas un mēneša griezumā</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ ĶON vadītājs</li> </ul>
Kavētas preču piegādes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ģeopolitiskā situācija pasaulē</li> <li>✓ Globālā tirgus situācija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atlikts darbs</li> <li>✓ Neizpildīts darba apjoms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Savlaicīga komunikācija ar piegādātājiem</li> <li>✓ Savlaicīga komunikācija ar iesaistīto personālu</li> <li>✓ Preventīva iepirkumu plānošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>
Muskuloskeletālās sistēmas infekcija	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ārstniecības procesa organizācija</li> <li>✓ Nodaļā nav atbilstošu palātu</li> <li>✓ Pacienta faktors</li> <li>✓ Pārvesto pacientu no citiem stacionāriem ar infekciju skaita pieaugums</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infekciju skaita pieaugums</li> <li>✓ Pacienta veselības stāvokļa pasliktināšanās</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infekciju skaita monitorings</li> <li>✓ Pacientu un personāla ziņojumi</li> <li>✓ Personāla izglītošana par infekcijas slimībām</li> <li>✓ Palielināt nodaļas gultu kapacitāti</li> <li>✓ Plānot sanāksmi situācijas aktualizēšanai</li> <li>✓ Veikt iekšējo auditu</li> <li>✓ Korektīvo darbību piemērošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Ārsts infektologs</li> <li>✓ KVS vadītājs</li> </ul>
Ēku nolietojums un prasībām neatbilstoša infrastruktūra	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ēku, telpu ilggadējs nolietojums</li> <li>✓ Infrastruktūra netika plānota traumatoloģijas, ortopēdijas profila ārstniecības iestādei</li> <li>✓ Nav finanšu ēku, telpu, infrastruktūras atjaunošanai / pārveidošanai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bīstama ēku ekspluatācija</li> <li>✓ Aizliegta ēku, teritorijas ekspluatācija</li> <li>✓ Bīstama un nekomfortabla pacientu pārvietošana starp struktūrvienībām</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pakāpeniska, plānota ēku, telpu atjaunošana</li> <li>✓ Pakāpeniska, plānota infrastruktūras uzlabošana</li> <li>✓ Jaunas ēkas būvniecība</li> <li>✓ 2 kravas liftu nomaiņas 2026. gadā</li> <li>✓ Telpu / ēku / liftu / plaisu monitorings, t.sk. periodiskais novērtējums</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Energo un saimniecības nodaļa</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ES fondu piesaiste</li> <li>✓ Izstrādāt rīcības plānu neatliekamam liftu remonta darbu gadījumā un plānveida liftu remonta darbu gadījumā</li> <li>✓ Izstrādāt kritiski nepieciešamo remonta darbu plānu (3 gadi)</li> <li>✓ Pabeigta siltumtrases izbūve – 80%</li> <li>✓ VM informēta par reālo situāciju (notikusi vizīte klātienē Slimnīcā 19.03.2026.)</li> </ul>	
Būvniecības realizācijas līguma neizpilde	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kavēti / nekontrolēti darba izpildes termiņi</li> <li>✓ Kļūdas būvdarbu procesos</li> <li>✓ Neefektīva komunikācija ar būvnieku</li> <li>✓ Līgumā neparedzēti finanšu izdevumi</li> <li>✓ Līgumā nav precīzi definētas pasūtītāja vajadzības</li> <li>✓ Būvniecības uzņēmuma darba kapacitāte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nav telpu ārstniecības un aprūpes procesa nodrošināšanai</li> <li>✓ Ierobežots ārstniecības un aprūpes process</li> <li>✓ Neizpildīts plānotais ārstniecības un aprūpes darba apjoms</li> <li>✓ Papildu finanšu izlietojums</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Līguma un projekta vadība</li> <li>✓ Uzraudzīt būvniecības procesa izpildi noteiktos termiņus</li> <li>✓ Uzraudzīt būvniecības darbu izpildes kvalitāti</li> <li>✓ Organizēt regulāras būvsapulces, komunicēt ar darba izpildītāju</li> <li>✓ Noteikt neparedzamo darbu izmaksu apjomu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Energo un saimniecības nodaļa</li> </ul>
Fiziskā personu drošība (darbinieki un pacienti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Agresīvs pacients</li> <li>✓ Agresīvs Slimnīcas apmeklētājs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darbinieku / pacientu fiziska ietekmēšana</li> <li>✓ Pacientu veselības stāvokļa pasliktināšanās</li> <li>✓ Darbinieku darba nespēja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Veikt intervijas ar darbiniekiem struktūrvienībās (dažādu līmeņu), kur notiek pacientu plūsma. Mērķis – noskaidrot darbinieku viedokli par drošību darba vietā (konkrēta vieta, laiks, avots)</li> <li>✓ Korektīvo un preventīvo darbību piemērošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personāla daļas vadītāja</li> <li>✓ Valde</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
<b>FINANŠU RISKI</b>				
Debitoru parādi (NVD, nomnieki, apdrošināšanas kompānijas, pacienti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maksājumu kavējumi</li> <li>✓ Debitoru nepietiekama maksātspēja</li> <li>✓ Nepietiekama komunikācija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kavēti maksājumi kreditoriem – parādu veidošanās</li> <li>✓ Kavētas darbinieku algu izmaksas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Komunicēt ar NVD, VM</li> <li>✓ Regulāri izsūtīt atgādinājuma īsziņas par kavētiem maksājumiem (pacienti)</li> <li>✓ Izsūtīt atgādinājumu e-pastus par kavētiem maksājumiem (nomnieki, apdrošināšanas kompānijas)</li> <li>✓ Ilgstošo parādu norakstīšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs</li> <li>✓ Galvenais grāmatvedis</li> <li>✓ Finanšu ekonomists</li> </ul>
Kreditora parādi (Slimnīca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikts finansējuma apjoms līgumā ar NVD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Līguma sods</li> <li>✓ Nesaņemta prece - ierobežots ārstniecības un aprūpes process</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizēt un plānot finanšu plūsmu valdes sēdē</li> <li>✓ Krājumu uzskaitījumu metodikas izstrāde</li> <li>✓ Komunicēt ar VM, NVD</li> <li>✓ Komunicēt ar lielajiem piegādātājiem, savlaicīgi plānot maksājumus</li> <li>✓ Katru mēnesi izskatīt iesniegtos nākamā mēneša struktūrvienību plānotos iepirkumus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs</li> </ul>
Būtisks preču / pakalpojumu cenu pieaugums	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ģeopolitiskā situācija pasaulē</li> <li>✓ Globālā tirgus situācija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ierobežota plānotā darbība (remontdarbi, iepirkumi un tml.)</li> <li>✓ Ierobežots ārstniecības un aprūpes process</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prioritāšu novērtēšana un noteikšana</li> <li>✓ Iepirkumu rūpīga plānošana un izvērtēšana</li> <li>✓ Ieņēmumu un izdevumu finanšu plūsmas kontrole</li> <li>✓ Izveidot Materiālā nodrošinājuma un tehnoloģiju attīstības izvērtēšanas komisiju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
Valsts finansējums nenosedz faktiskās ārstniecības izmaksas (pašizmaksu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekams kopējais nozares finansējums</li> <li>✓ Nepietiekams finansējuma apjoms līgumā ar NVD</li> <li>✓ Nav saņemts jaunais finanšu paziņojums, līdz ar ko nav precīzas informācijas par pakalpojumu apjomu līdz gada beigām.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Netiek nosegtas ārstniecības pakalpojumu izmaksas</li> <li>✓ Nepilnvērtīga darba plānošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Komunicēt ar VM, NVD par finansējuma palielināšanu</li> <li>✓ Komunicēt ar NVD par veselības aprūpes tarifu izmaiņām</li> <li>✓ Prioritāšu novērtēšana un noteikšana</li> <li>✓ Valsts apmaksāto veselības pakalpojumu apjoma izpildes plānošana</li> <li>✓ Informēt darbiniekus par aktuālo situāciju</li> <li>✓ Nosūtīt vēstuli NVD – par implantu cenu pieaugumu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Medicīnas dokumentācijas un informācijas nodaļas vadītāja</li> <li>✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs</li> </ul>
Likviditātes risks	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekams finanšu resurss</li> <li>✓ Atalgojuma izmaksu pieaugums</li> <li>✓ Valstī noteiktās minimālās algas paaugstināšana no 2026. gada</li> <li>✓ Neapliekamā minimuma paaugstināšana no 2026. gada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Slimnīca nav spējīga pildīt saistības pret pacientiem, darbiniekiem, piegādātājiem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Visās struktūrvienībās veikt visu medicīnas un saimniecības preču atlikumu uzskaiti</li> <li>✓ Analizēt iegūtos datus un noteikt uzlabošanas darbības</li> <li>✓ Regulāri novērtēt un plānot bilanci, ieņēmumu un izdevumu finanšu plūsmas kontrole</li> <li>✓ Analizēt darbinieku atalgojuma izmaksas</li> <li>✓ Apzināt plānoto izdevumus, kas saistīti ar minimālās darba samaksas un neapliekamā minimuma paaugstināšanu</li> <li>✓ Sekot līdzīdri vidējam atalgojumam darba tirgū</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs</li> <li>✓ Galvenā grāmatvede</li> </ul>
ES struktūrfondu finanšu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pašfinansējuma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nav iepirkts nepieciešamais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Savlaicīgi plānot finanšu plūsmu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
līdzekļu apguve	nepietiekamība ✓ Īsi izpildes termiņi	darba aprīkojums ✓ Nav veikti nepieciešamie remonta, būvniecības darbi	✓ Konsultācijas bankās (Swedbanka, Citadele) ✓ Konsultācijas VM par iespējamiem risinājumiem ✓ Piešķirts finansējums Mugurkaula ķirurģijas centra (2. nodaļas telpu remontam.	✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs
Nepareizi atvērtu implantu iepakojumi endoprotēžu noliktavas uzskaitē	✓ Darbinieka neuzmanība ✓ Palielināts darba apjoms ✓ Pārslodze, izdegšana ✓ Cilvēka faktors	✓ Finanšu zaudējumi	✓ Noteikt kārtību, kādā tiks ziņoti, izskatīti un analizēti nepareizi atvērtu implantu gadījumi ✓ 1x mēnesī un 1x ceturksnī ziņot par iepriekšējā mēnesī bojāto implantu skaitu ✓ Noteikt uzlabošanas darbības	✓ Galvenais ārsts ✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs ✓ KON vadītājs ✓ Ārsti traumatologi, ortopēdi
Maksas un valsts apmaksāto pakalpojumu nepareiza uzskaite	✓ Nepilnīga pacientu datu pārbaude pacienta uzņemšanas procesā. ✓ Reģistrācijas procedūras neievērošana.	✓ Nekorekta rēķinu izrakstīšana pacientam vai pakalpojuma atzīšana kā valsts pakalpojums ✓ Finansiāli zaudējumi slimnīcai saistībā ar nepamatoti saņemto samaksu atmaksu pacientiem pilnā apmērā. ✓ Grāmatvedības uzskaites datu labošana	Darba grupas izveide un shēmas izstrāde pakalpojumu un dokumentu plūsmas reģistrācijai	✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs ✓ Galvenais grāmatvedis
Aktīvu neatbilstība uzskaitē un realitātē	✓ Nav vienota telpu un atbildīgo personu uzskaitē ✓ Nekorekti telpu nosaukumi ✓ Neaktualizēti inventāra lietotāji ✓ Instrumentu uzskaitē nav	✓ Bilancē atspoguļotie aktīvi neatbilst realitātei ✓ Neatbilstoša inventāra atrašanās vieta ✓ Nav savlaicīgi veikta inventāra norakstīšana / pārrakstīšana	✓ Izstrādāt vienotu telpu un atbildīgo personu uzskaiti ✓ Veikt labojumus telpu nosaukumos ✓ Aktualizēt inventāra lietotāju sarakstu	✓ Finanšu, investīciju un attīstības departamenta vadītājs ✓ Darba grupa

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>praktiski pārbaudāma pilnā apjomā</li> <li>✓ Bieža inventāra pārvietošana</li> <li>✓ Dažādi kodi vienādam inventāram</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Materiāli atbildīgo darbinieku apmācības</li> <li>✓ Uzlabojumu ieviešanas plāns (2026)</li> </ul>	
NVD kvotu neizpilde	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Neefektīva ķirurģisko operāciju plānošana</li> <li>✓ Palielināts septisko pacientu skaits (operāciju ilguma palielināšanās, palātu noslodze, personāla noslodze)</li> <li>✓ Nepietiekams darbinieku skaits (RAN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Līgumsaistību neizpilde ar NVD (primārās endoprotezēšanas operācijas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Katra mēneša pirmajā ceturtdienā veic iepriekšējā mēneša operāciju skaita analīzi atbilstoši kvotu apjomam</li> <li>✓ Plāno operāciju skaitu tekošajam mēnesim atbilstoši kvotu apjomam</li> <li>✓ Pamatojoties uz ceturkšņa datiem plāno nākamā ceturkšņa darba apjomu</li> <li>✓ Sk. muskuloskeletālās sistēmas infekcijas risku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> </ul>
<b>REPUTĀCIJAS RISKI</b>				
Nepietiekama, neprofesionāla, neatbilstoša komunikācija ar pacientiem un tuviniekiem	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekamas komunikācijas prasmes</li> <li>✓ Nevērīga attieksme darba pienākumu izpildē</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pacientu apmierinātības samazināšanās</li> <li>✓ Netiek apmierinātas pacientu vajadzības</li> <li>✓ Labas reputācijas apdraudējums</li> <li>✓ Klientu zaudēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Regulāra darbinieku izglītošana par efektīvas komunikācijas nozīmi darba izpildes procesos</li> <li>✓ Darbinieku izglītošana</li> <li>✓ Regulāras darbinieku apmācības (ārpakalpojums)</li> <li>✓ PREM datu analīze un prezentēšana katru ceturksni, uzlabošanas darbu piemērošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsa</li> <li>✓ Klīniskā māsa</li> </ul>
Fizisko personu datu aizsardzība	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cilvēka faktors</li> <li>✓ Nevērīga attieksme darba pienākumu izpildē</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Finansiāli zaudējumi</li> <li>✓ Būtisks sociāli vai ekonomiski neizdevīgs stāvoklis</li> <li>✓ Datu subjekta tiesību</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Slimnīcas personu datu aizsardzības politiku un iekšējo noteikumu ievērošana</li> <li>✓ Darbinieku atbildība un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ KVS vadītāja</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
		ierobežošana, zaudēšana ✓ Labas reputācijas apdraudējums ✓ Datu subjekta diskriminācija ✓ Aizsargātu datu konfidencialitātes zaudēšana	apliecinājumi par datu drošību ✓ Regulāra paroļu maiņa, izlogošanās no datorsistēmām ✓ Regulāras apmācības darbiniekiem (1x gadā klātienē – notika 2026. gada februārī) ✓ Uzraudzīt pacientu medicīnisko dokumentu apriti nodaļās ✓ Dokumenti glabājas slēgtos kabinetos vai aizsargātos skapjos ✓ Aizsargāta pacientu personu datu sūtīšana e-pastā ✓ Uzlabošanas darbu plāna izstrāde un izpilde ✓ Ziņošana par iespējamu pārkāpumu (KVS, DAS, valde)	✓ Nodaļu vadītāji ✓ Virsmāsas ✓ Informāciju tehnoloģiju un datortehnikas apkopes nodaļa ✓ Personu datu speciālists
<b>STRATĒĢISKIE RISKI</b>				
Nelabvēlīgas izmaiņas ārējos normatīvajos aktos	✓ 2026. gadā valsts budžetā veselības nozare nav prioritāra ✓ DRG apmaksā neatbilst tirgus tendencēm ✓ Nepietiekams kopējais nozares finansējums	✓ Nepietiekams finansējums ✓ Netiek nosegtas ārstniecības pakalpojumu izmaksas ✓ Ierobežots ārstniecības un aprūpes process ✓ Ārstniecības pakalpojumu pieprasījuma neatbilstība NVD plānotajam	✓ Komunikācija ar NVD, VM ✓ Regulārs (1 reizi mēnesī) ārstnieciskā darba monitorings ✓ Korektīvo un preventīvo darbību piemērošana	✓ Valde ✓ Medicīnas dokumentācijas un informācijas nodaļa
Novēlota būtisku lēmumu pieņemšana	✓ NVD – novēlota informācijas par finansējumu ✓ Nepietiekams kopējais nozares finansējums	✓ Nepietiekams finansējums ✓ Netiek nosegtas ārstniecības pakalpojumu izmaksas ✓ Ierobežots ārstniecības un aprūpes process ✓ Ārstniecības pakalpojumu	✓ Komunikācija ar NVD ✓ Regulārs (1 reizi mēnesī) ārstnieciskā darba monitorings ✓ Korektīvo un preventīvo darbību piemērošana	✓ Valde ✓ Medicīnas dokumentācijas un informācijas nodaļa

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – līdz riska mazināšanai</b>
		pieprasījuma neatbilstība NVD plānotajam		
Kiberdrošība	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ģeopolitiskā situācija pasaulē</li> <li>✓ Tehnoloģiju attīstība</li> <li>✓ Nelikumīga naudas iegūšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nelikumīga datu izmantošana, bojāšana, paralizēšana vai iznīcināšana</li> <li>✓ Klientu apkrāpšana, maldināšana</li> <li>✓ Slimnīcas darbības traucējumi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nacionālās kiberdrošības likumā noteikto prasību nodrošināšana</li> <li>✓ Kiberdrošības politikas u.c. dokumentācijas izstrāde un īstenošana</li> <li>✓ Darbinieku un pacientu apmācības, informētība, atbildība</li> <li>✓ Regulāra paroļu maiņa</li> <li>✓ Komunikācija ar Aizsardzības ministriju, VM, VDD u.c.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Informāciju tehnoloģiju un datortehnikas apkopes nodaļa</li> <li>✓ Informācijas sistēmas drošības pārvaldnieks</li> </ul>

Risku vadības grupas vadītājs: M.Ciems

Datums: 24.03.2026.

\*DOKUMENTS PARAKSTĪTS AR DROŠU ELEKTRONISKO PARAKSTU UN SATUR LAIKA ZĪMOGU