

AKCEPTĒTA  
ar VAS "Latvijas dzelzceļš"  
2022.gada 17.oktobra  
valdes lēmumu Nr.VL-1.6/333-2022

APSTIPRINĀTA  
ar VAS "Latvijas dzelzceļš"  
2022.gada 20.oktobra  
padomes lēmumu Nr.PA1.2/19-7

## **"Latvijas dzelzceļš" koncerna personāla vadības un atalgojuma politika**

### **1. Terminu skaidrojums**

- 1.1. Valdošais uzņēmums, arī LDz – valsts akciju sabiedrība "Latvijas dzelzceļš".
- 1.2. Atkarīgā sabiedrība – sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kurā Valdošajam uzņēmumam ir tieša vai netieša izšķiroša ietekme.
- 1.3. Koncerna sabiedrības – Valdošais uzņēmums un Atkarīgās sabiedrības.
- 1.4. Koncerns – Valdošā uzņēmuma un Atkarīgo sabiedrību kopums.
- 1.5. Darbinieks – jebkuras Koncerna sabiedrības darbinieks, šajā Politikā noteiktajos gadījumos - arī Koncerna sabiedrības valdes un/vai padomes loceklis.
- 1.6. Politika – šī "Latvijas dzelzceļš" koncerna personāla vadības un atalgojuma politika.
- 1.7. Darba samaksa (atalgojums) - darbiniekam regulāri izmaksājamā atlīdzība par darbu, kura ietver darba algu un normatīvajos aktos, Darba koplīgumā vai darba līgumā noteiktās piemaksas, kā arī prēmijas un jebkuru cita veida atlīdzību saistībā ar darbu; attiecībā uz Koncerna sabiedrību valdes un padomes locekļiem - mēneša atlīdzība atbilstoši piemērojamiem ierobežojumiem.
- 1.8. Motivācija — iekšējas intereses, vēlmes, nostājas, kas izraisa cilvēka aktivitāti un virza viņa rīcību, faktori, kas liek darbiniekam izturēties ar īpašu attieksmi pret darbu. Šie faktori ietver atbildību, darbības brīvību, iespēju izmantot un uzlabot prasmes un iemaņas, interesantu darbu un izaugsmes iespējas.

### **2. Politikas mērķi**

- 2.1. Noteikt vienotas personāla vadības, attīstības un atalgojuma (turpmāk kopā – personāla vadība) vadlīnijas, nostādnes, pamatprincipus, galvenās atbildības un darbības jomas Koncernā.
- 2.2. Koncerna Valdošā uzņēmuma un Atkarīgo sabiedrību personāla vienota un efektīva pārvaldība, lai:
  - 2.2.1. nodrošinātu Koncernu ar profesionāliem un lojāliem (ir godprātīgi, rūpējas par attiecīgās Koncerna sabiedrības mērķu sasniegšanu un izvirzīto uzdevumu izpildi, ir atvērti pārmaiņām un jauniem risinājumiem, ieinteresēti profesionalitātes un kompetenču pilnveidē) darbiniekiem vidējā termiņa darbības stratēģijas īstenošanai un mērķu sasniegšanai ilgtermiņā, sekmējot Valdošā uzņēmuma un Atkarīgo sabiedrību sadarbību un konkurētspēju, kā arī veicinot ikviena darbinieka iesaistīšanos darba izpildes kvalitātes uzlabošanā;
  - 2.2.2. nodrošinātu Koncerna sabiedrību darbiniekiem adekvātu un konkurētspējīgu darba samaksu par viņu darbu un ieguldījumu attiecīgās Koncerna sabiedrības mērķu sasniegšanā, veicinātu nozīmīgu kompetenču attīstību, kas sekmētu tālāku attiecīgās Koncerna sabiedrības izaugsmi, paaugstinātu darbības efektivitāti un nodrošinātu Koncerna sabiedrības ieņēmumu pieaugumu, kā arī:
    - 2.2.2.1. veicinātu izpratni par darba samaksas sistēmas elementiem, struktūru, to piešķiršanas kritērijiem un administrēšanas kārtību;
    - 2.2.2.2. noteiktu konkurētspējīgu un taisnīgu darba samaksu un motivācijas elementus - atzinību, darbinieku profesionālās pilnveides atbalstu, kas atbilst darbinieka individuālajam ieguldījumam attiecīgās Koncerna sabiedrības mērķu sasniegšanā, kā arī veicina darba efektivitātes un produktivitātes uzlabošanu ilgtermiņā;

- 2.2.2.3. Valdošā uzņēmuma un Atkarīgo sabiedrību personāla efektīvu pārvaldību, t.sk. vienotu personāla vadības normatīvo aktu piemērošanu, nozīmīgāko personāla vadības procesu integritāti ar stratēģiju;
- 2.2.3. radītu jaunajam darbiniekam pozitīvu attieksmi pret Koncerna sabiedrību, lai būtu lielāka iespējamība, ka darbinieks turpina darba attiecības, saņemtu pēc iespējas ātrāk pilnvērtīgu darba sniegumu un samazinātu ātru darba attiecību pārtraukšanas gadījumus;
- 2.2.4. noskaidrotu darbinieku kompetences atbilstību amata prasībām un nodrošinātu kompetences iegūšanu, uzturēšanu un paaugstināšanu, motivētu darbiniekus pilnveidot zināšanas un prasmes, pilnveidojot un aktualizējot darbinieku novērtēšanas un atalgojuma/motivācijas, talantu programmu izveidi un attīstību un nodrošinot atbilstošu, pārmaiņām piemēroties spējīgu darba vidi.

### **3. Vispārīgie noteikumi**

- 3.1. Šī Politika attiecas uz visām Valdošā uzņēmuma tiešā un netiešā izšķirošajā ietekmē esošajām Atkarīgajām sabiedrībām ar ierobežotu atbildību: gan tām, kuras pastāv šīs Politikas apstiprināšanas brīdī, gan tām, kuras varētu rasties nākotnē.
- 3.2. Izņēmumi - šī Politika neattiecas uz akciju sabiedrībām, kurās Valdošajam uzņēmumam ir tieša vai netieša izšķirošā ietekme Koncernu likuma izpratnē.
- 3.3. Koncerna personāla vadību (t.sk. personāla attīstības un atalgojuma) jautājumu pārraudzību un risināšanu nodrošina Koncerna personāla vadības komiteja (turpmāk – Komiteja), kas, pamatojoties uz Politiku, nodrošina Valdošajā uzņēmumā un Atkarīgajās sabiedrībās vienotu pieeju personāla vadībai, integrējot visas personāla vadības darbības vienotā sistēmā, atbilstoši vidējā termiņa darbības stratēģijai.

### **4. Politikas darbības joma**

Politika raksturo personāla vadības praksi Koncernā šādās jomās:

- 4.1. Darba tiesisko attiecību vadība.
- 4.2. Personāla plānošana.
- 4.3. Personāla atlase, iesaiste un jauno darbinieku integrācija.
- 4.4. Atalgojums, darba samaksa un motivācija.
- 4.5. Darba laika plānošana un uzskaitē.
- 4.6. Karjeras plānošana un vadība, pēctecība un paaudžu maiņa.
- 4.7. Personāla attīstība, mācības un prakse.
- 4.8. Mērķu vadība un darba izpildes novērtēšana.
- 4.9. Kompetenču noteikšana un novērtēšana.

### **5. Politikas īstenošanas pamatprincipi**

- 5.1. Darbinieki ir svarīgākais Koncerna sabiedrību stratēģiskais resurss, kas rada un attīsta Koncerna vērtības un nodrošina tā konkurētspēju pakalpojumu tirgū. Personāla vadības procesus organizē un vada tā, lai uzturētu un attīstītu Koncerna vērtības - izaugsmi, drošību un sinerģiju - un tās izprastu un ievērotu visi darbinieki.
- 5.2. Koncernā īsteno taisnīgu un normatīvajiem aktiem atbilstošu attieksmi pret darbiniekiem, t.i., vadītāju pieņemtie lēmumi attiecībā uz darbiniekiem ir taisnīgi, kas arī tiek ievērots atlasot darbiniekus vakantajiem amatiem un virzot darbinieku karjeru.
- 5.3. Koncerna sabiedrībās nodrošina vienveidīgu ārējo un iekšējo normatīvo aktu precīzu un godīgu izpildi.
- 5.4. Koncerna sabiedrības veido drošu un veselībai nekaitīgu darba vidi, rūpējas par personāla fizisko un sociālo labklājību.
- 5.5. Koncerns ir orientēts uz attīstību ilgtermiņa perspektīvā, tā nodrošinot saviem darbiniekiem stabilu darba vidi. Koncerns rūpējas par saviem darbiniekiem, nodrošinot tādas sociālās garantijas, kas stiprina darbinieku darba stabilitātes un sociālās aizsargātības izjūtu.
- 5.6. Personāla plānošana ir sistemātisks un pastāvīgs personāla resursu vajadzību analīzes process - cilvēkresursu pielāgošana Koncerna komercdarbības vajadzībām, nodrošinot Koncernam vajadzīgos darbiniekus ar nepieciešamajām kompetencēm atbilstošos termiņos. Personāla plānošana balstās uz Koncerna sabiedrībām izvirzītajiem mērķiem.
- 5.7. Mērķu vadības un izpildes vērtēšanas sistēmas pamatprincipi:
  - 5.7.1. Pārvaldība pēc mērķiem - stratēģiskā līmeņa mērķi un uzdevumi noteikti Koncerna sabiedrību plānošanas dokumentos un tiek kaskadēti tālāk struktūru un darbinieku mērķos un virza uz priekšu indivīdu/komandu/struktūru, nodrošinot rezultātu.

- Mērķiem piešķir noteiktu "svaru". Pēc mērķu sasniegšanas darbiniekam tiek piešķirts vērtējums punktos, padarot kvalitātes mērījumu balstītu datus.
- 5.7.2. Mērķis orientēts uz iznākumu – rezultātu (kas tiks izdarīts un kas no tā mainīsies), nevis ieguldījumu vai procesu (kas tiks darīts) - un atrodas darbinieka ietekmes un atbildības zonā.
  - 5.7.3. Mērķa ietekme uz Koncerna sabiedrību mērķu sasniegšanu un vērtējuma nozīmīguma proporcija – jo hierarhiski augstāka amata grupa, jo lielāka mērķu sasniegšanas kritērija relatīvā nozīmība kopējā vērtējumā.
  - 5.7.4. Atbilstība- izvēlētie mērķi ir atbilstoši situācijai un stratēģiskajiem uzstādījumiem, sasniedzami gada laikā (arī tad, ja ilgtermiņa mērķis tiek sasniegti ilgākā laika posmā), specifiski un saprotami, mērāmi kvantitatīvi un/vai kvalitatīvi, uz rezultātu orientēti, ar atbilstošu laika termiņu.
  - 5.7.5. Mērķu vadības sistēmā ietverta risku pārvaldība, nosakot mērķus un būtiskākos sasniedzamos rezultātīvos rādītājus (KPI), izvirzot, kas ir saistīti ar risku pārvaldību, risku kultūras uzlabošanu, neatrisinātas, aktuālas (prioritāras) problēmas attiecīgajā jomā novēršanu.
- 5.8. Jebkurš darbinieks var pieteikties uz aktuālajām vakancēm un iespēju robežās vakanto amatu aizpildīšanā Koncerna sabiedrības orientējas uz iekšējiem cilvēku resursiem, tomēr situācijās, kad nav pieejami darbinieki ar vakantajam amatam atbilstošām kompetencēm vai nepieciešams realizēt pārmaiņas, atlases procesā tiek izskatīti ārējie kandidāti.
- 5.9. Koncerna atalgojuma sistēmas pamatprincipi:
- 5.9.1. taisnīgums:
    - 5.9.1.1. tiek noteikta vienlīdzīga darba samaksa par tādu pašu darbu vai vienādas vērtības darbu gan vienas Koncerna sabiedrības ietvaros, gan arī Koncernā kopumā, nepieļaujot nekāda veida diskrimināciju;
    - 5.9.1.2. darba samaksas sistēma ir vienota un veidota, ievērojot noteiktus kompetences kritērijus visiem Koncerna sabiedrību amatniekiem - darbinieku darba samaksa tiek noteikta atkarībā no veicamajiem amata pienākumiem, amatam atbilstošās izglītības, darba pieredzes šajā jomā, individuālajām spējām, kvalifikācijas, prasmēm un darba izpildes rezultātiem (atdeves Koncerna sabiedrību mērķu sasniegšanā);
    - 5.9.1.3. tiek noteikti un pielietoti objektīvi kritēriji, uz kuru pamata nosaka stimulēšanas apjomu;
  - 5.9.2. caurskatāmība - darba samaksas sistēmas uzbūve ir pamatota, saprotama un viegli administrējama;
  - 5.9.3. konkurētspēja un atbilstība finanšu iespējām:
    - 5.9.3.1. darba samaksas sistēma nodrošina iespēju piesaistīt un noturēt darbiniekus ar nepieciešamo kvalifikāciju un prasmēm, un atbilst darba samaksas tendencēm darba tirgū;
    - 5.9.3.2. darba samaksas sistēma ir efektīva izmaksu ziņā - konkurētspējas noturēšana tiek līdzsvarota ar finanšu iespējām, plānojot darba samaksas sistēmas attīstību līdztekus Koncerna sabiedrību izaugsmei un attīstībai;
    - 5.9.3.3. elastība un dinamiskums - darba samaksas sistēma ir pielāgojama pārmaiņām darba tirgū un Koncerna sabiedrību attīstības tendencēm;
  - 5.9.4. mērķtiecība:
    - 5.9.4.1. darba samaksas sistēmas veidošanas un uzturēšanas galvenais mērķis ir veicināt Valdošā uzņēmuma un Atkarīgo sabiedrību mērķu sasniegšanu, un visi lēmumi par darba samaksas sistēmas un motivācijas elementu piemērošanu tiek pieņemti balstoties uz šo izpratni;
    - 5.9.4.2. darba samaksas sistēma balstīta uz darbinieka darba izpildes rezultātu Koncerna sabiedrību kopējo mērķu sasniegšanā.
  - 5.9.5. atbilstība ārējiem tiesību aktiem attiecībā uz valdes un padomes locekļu atlīdzību:
    - 5.9.5.1. atlīdzības noteikšanas principu, atlīdzības elementu un noteikto ierobežojumu ievērošana;
    - 5.9.5.2. lēmumu pieņemšana atbilstoši noteiktajai kompetencei un ievērojot interešu konflikta novēršanas regulējumu.
- 5.10. Koncernā ir vienota korporatīvo apbalvojumu sistēma.

- 5.11. Valdošais uzņēmums un Atkarīgās sabiedrības veicina darbinieku karjeras veidošanu Koncernā, perspektīvo darbinieku karjeras plānošanu, kvalitatīvu paaudžu maiņu un pēctecību. Koncerna sabiedrības nodrošina katram darbiniekam vienlīdzīgas karjeras iespējas un karjeras plānošana notiek atbilstoši profesionālajām zināšanām, kompetencēm un prasmēm, ņemot vērā katra darbinieka potenciālu, motivāciju, rekomendācijas, ieteikumus, uzņēmību, iniciatīvu un mērķtiecību.
- 5.12. Koncerna sabiedrības ir atvērtas jaunām idejām un izmanto jaunās tehnoloģijas, atbalsta darbinieku profesionālo attīstību, nodrošinot viņiem mācību un izaugsmes iespējas, kas ceļ darbinieku profesionalitāti un veicina lojalitātes veidošanos. Nepārtraukta Koncerna darbības attīstība ietver procesu, tehnoloģiju un darbinieku zināšanu un prasmju attīstību, lai nodrošinātu arvien labāku izpildījumu.
- 5.13. Personāla zināšanas ir Koncerna komercdarbības pamats. Koncerna sabiedrības iespēju robežās investē darbinieku profesionālajā attīstībā un apmācībā (prioritāri - dzelzceļa jomā nodarbinātajiem), ņemot vērā komercdarbības vajadzības un Koncerna sabiedrību finansiālās iespējas.

## **6. Politikas darbības joma, pienākumu sadale un atbildības jomas**

- 6.1. Politika attiecas uz Valdošo uzņēmumu un Atkarīgajām sabiedrībām, tā jāievēro visām Koncerna sabiedrībām visos personāla vadības procesos.

### **6.2. Valdošais uzņēmums:**

- 6.2.1. Nosaka Politiku, izstrādā Koncerna personāla vadības procesu vadlīnijas, nodrošina to ieviešanas pārraudzību un metodisko vadību.
- 6.2.2. Uztur vienotu personāla uzskaiti, veic datu bāzes analīzi un izstrādā priekšlikumus nepieciešamo pārmaiņu veikšanai.
- 6.2.3. Apkopo un analizē Koncerna personāla statistikas un personāla plānošanas rādītājus, sagatavo vadībai nepieciešamo informāciju par personālu, izstrādā priekšlikumus personāla vadības jomas pilnveidei.
- 6.2.4. Sastāda Koncerna kopējos personāla vadības plānošanas un pārskata dokumentus;
- 6.2.5. Risina iekšējās nodarbinātības procesus Koncernā, izstrādā to reglamentējošos normatīvos aktus un vienotas dokumentu veidlapas.
- 6.2.6. Veic personāla plānošanu Koncernā, izstrādā un realizē personāla attīstības plānus.
- 6.2.7. Nodrošina vienotu darba samaksas, motivācijas un sociālo programmu vadību Koncernā.
- 6.2.8. Īsteno Koncerna apbalvojumu vadību.
- 6.2.9. Piedalās korporatīvās kultūras pilnveidē un nostiprināšanā.
- 6.2.10. Nodrošina vienotu amatu aprakstu izstrādes kārtību, izstrādā un uztur amatu katalogu.
- 6.2.11. Izstrādā, organizē un koordinē pakāpenisku kompetenču pieejas ieviešanu personāla vadībā.
- 6.2.12. Organizē, koordinē un kontrolē mērķu vadības un darbības vērtēšanas procesus (t.sk. informācijas un dokumentu apriti).
- 6.2.13. Organizē, konsultē, nodrošina pārraudzību un metodisko vadību nominācijas un personāla atlases procesos.
- 6.2.14. Izstrādā personāla karjeras vadības metodiku.
- 6.2.15. Organizē darbinieku mācības Profesionālās tālākizglītības iestādē "LDZ Mācību centrs", veic mācību efektivitātes analīzi.
- 6.2.16. Koordinē sadarbību ar dzelzceļa profila un citām mācību iestādēm.
- 6.2.17. Vada dzelzceļa speciālistu mācībām un darbam nepieciešamās tehniskās literatūras un mācību līdzekļu izstrādi un izdošanu Koncernā.
- 6.2.18. Pārstāv Valdošo uzņēmumu personāla vadības jautājumos sadarbības organizācijās.
- 6.2.19. Konsultē Atkarīgo sabiedrību personāla struktūras un vadītājus personāla vadības jautājumos.
- 6.2.20. Uztur Koncerna kopējo un Valdošā uzņēmuma informāciju Koncerna personāla vadības portālā.
- 6.2.21. Valdošā uzņēmuma valde apstiprina "Latvijas dzelzceļš" koncerna personāla vadības komitejas nolikumu, kurā nosaka Komitejas sastāvu, izskatāmos jautājumus, darba kārtību, Komitejas tiesības un pienākumus.

- 6.2.22. pamatojoties uz Valdošā uzņēmuma valdes lēmumu, lēmumā noteiktajā apjomā var veikt Atkarīgo sabiedrību personāla vadības sistēmas tematisko auditu.
- 6.2.23. Var sniegt Atkarīgām sabiedrībām noteiktus personāla vadības pakalpojumus, ja ir noslēgti attiecīgi līgumi ar Atkarīgajām sabiedrībām.
- 6.3. Atkarīgās sabiedrības:**
  - 6.3.1. Īsteno Politiku, atbild par savas darbības atbilstību personāla vadības procesu regulējošajām normatīvo aktu prasībām.
  - 6.3.2. Iesniedz Komitejā izskatīšanai (Politikas pamatprincipu ievērošana, atbilstība ārējo un Koncerna iekšējo personāla vadības normatīvo aktu prasībām) personāla vadības normatīvo aktu projektus pirms to apstiprināšanas noteiktā kārtībā.
  - 6.3.3. Nodrošina un organizē savlaicīgu un prasībām atbilstošu Atkarīgās sabiedrības mērķu vadības un darbības vērtējuma dokumentu sagatavošanu, virzību un iesniegšanu Valdošajam uzņēmumam.
  - 6.3.4. Nosaka savai specifikai atbilstošus personāla vadības mērķus, izstrādā personāla vadības plānus un pārskatus, ko iesniedz Valdošajam uzņēmumam kopējo plānošanas un pārskata dokumentu sastādīšanai.
  - 6.3.5. Organizē un vada apstiprināto personāla vadības plānu īstenošanu.
  - 6.3.6. Apkopo un analizē personāla statistikas rādītājus, pēc pieprasījuma sagatavo Valdošā uzņēmuma vadībai nepieciešamo informāciju par personālu.
  - 6.3.7. Personāla lietvedībā izmanto Koncerna vienotās dokumentu veidlapas.
  - 6.3.8. Veic personāla uzskaiti un datu ievadi vienotā Koncerna personāla informācijas sistēmā.
  - 6.3.9. Uztur Atkarīgās sabiedrības informāciju Koncerna personāla vadības portālā.
  - 6.3.10. Atbild par savas darbības un izstrādāto dokumentu atbilstību ārējo normatīvo aktu prasībām un Koncerna normatīvo aktu prasībām.
  - 6.3.11. Pirms izmaiņu ieviešanas veic atbilstošus aprēķinus, novērtē atalgojuma un motivācijas sistēmas ietekmi uz attiecīgās Atkarīgās sabiedrības biznesa virzienu pakalpojumu ienesīgumu (ieņēmumu un izmaksu, pakalpojumu cenu un pašizmaksas analīze), kā arī nosaka atalgojuma un motivācijas sistēmas (t.sk., izmaiņu) atbilstību attiecīgās Atkarīgās sabiedrības budžetam un biznesa plāniem.
  - 6.3.12. Savas kompetences ietvaros, ievērojot Koncerna kopējās intereses, sadarbojas personāla vadības jautājumos un, nepieciešamības gadījumā, pārstāv savas intereses valsts pārvaldes institūcijās, Latvijas, ārvalstu un starptautiskajās organizācijās.
- 6.4. Atbildības jomas:**
  - 6.4.1. Valdošā uzņēmuma Personāla direkcija:
    - 6.4.1.1. izstrādā Koncerna un Valdošā uzņēmuma atbilstošus personāla vadības sistēmas normatīvus dokumentus, kā arī īsteno personāla vadības procesus Valdošajā uzņēmumā;
    - 6.4.1.2. uztur Valdošajā uzņēmumā un uzrauga Koncerna sabiedrību uzņēmumu resursu pārvaldības sistēmas SAP HR moduli;
    - 6.4.1.3. atbild par Koncerna personāla vadības procesu vadlīniju ieviešanu, to aktualizēšanu un uzturēšanu;
    - 6.4.1.4. Īsteno personāla vadības (t.sk., atalgojuma) sistēmu Valdošajā uzņēmumā, ievērojot budžetā plānoto darba samaksas izmaksu apmēru;
    - 6.4.1.5. pirms iesniegšanas Valdošajam uzņēmumam izskata un saskaņo vai precizē mērķu vadības un vērtēšanas dokumentu projektus, organizē dokumentu apriti pēc iesniegšanas Valdošajam uzņēmumam (kā Dalībniekam).
  - 6.4.2. Valdošā uzņēmuma Finanšu direkcija:
    - 6.4.2.1. sadarbībā ar Valdošā uzņēmuma struktūrvienībām, pirms izmaiņu ieviešanas veic atbilstošus aprēķinus, novērtē atalgojuma un motivācijas sistēmas ietekmi uz Valdošā uzņēmuma sabiedrību biznesa virzienu pakalpojumu ienesīgumu (ieņēmumu un izmaksu, pakalpojumu cenu un pašizmaksas analīze), kā arī nosaka atalgojuma un motivācijas sistēmas (t.sk., izmaiņu) atbilstību Valdošā uzņēmuma biznesa plāniem;

- 6.4.2.2. pēc budžeta (to grozījumu) apstiprināšanas nekavējoties informē Valdošā uzņēmuma Personāla direkciju par budžetā paredzētajiem līdzekļiem Politikas īstenošanai (t.sk., sadalījumā pa samaksas veidiem un periodiem);
- 6.4.2.3. nodrošina pārskatu sagatavošanu par vidējo darba samaksu, to sadalījumu pa periodiem, profesijām, amatu grupām, kā arī vidējās darba samaksas dinamiku;
- 6.4.2.4. pirms iesniegšanas Valdošajam uzņēmumam saskaņo vai precizē Atkarīgo sabiedrību finanšu mērķus un novērtē to izpildi;
- 6.4.2.5. sniedz priekšlikumus par Valdošā uzņēmuma finanšu mērķiem un izvērtē to izpildi.
- 6.4.3. Valdošā uzņēmuma Attīstības direkcija:
  - 6.4.3.1. pirms iesniegšanas Valdošajam uzņēmumam saskaņo vai precizē Atkarīgo sabiedrību sagatavotos stratēģijas(nefinanšu) mērķus un novērtē to izpildi;
  - 6.4.3.2. sniedz priekšlikumus par Valdošā uzņēmuma nefinanšu (stratēģijas) mērķiem un izvērtē to izpildi.
- 6.4.4. Valdošā uzņēmuma Juridisko un administratīvo lietu direkcija:
  - 6.4.4.1. sniedz ieteikumus par Koncerna vadlīniju un Valdošā uzņēmuma normatīvo dokumentu personāla vadības jautājumos atbilstību ārējiem normatīvajiem aktiem;
  - 6.4.4.2. informē Personāla direkciju par Atkarīgo sabiedrību mērķu vadības un darbības vērtēšanas procesu ietvaros pieņemtajiem lēmumiem.

## **7. Atalgojuma sistēmas struktūra (sastāvdaļas)**

### **7.1. Darba samaksas kopumu veido šādas sastāvdaļas:**

- 7.1.1. Atlīdzība padomes / valdes locekļiem.
- 7.1.2. Darba alga.
- 7.1.3. Piemaksas.
- 7.1.4. Prēmijas.
- 7.1.5. Labumi, atvieglojumi un citas sociālās garantijas saskaņā ar Darba koplīgumu un citiem ārējiem un iekšējiem normatīvajiem aktiem.

### **7.2. Atlīdzība padomes/valdes locekļiem**

- 7.2.1. Koncerna sabiedrību padomes un valdes locekļu atlīdzība (veidi, apmērs) tiek noteikta saskaņā ar ārējiem tiesību aktiem, t.sk., Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumu, ievērojot tajā un uz tā pamata izdotos Ministru kabineta noteikumus un Pārresoru koordinācijas centra izdotās vadlīnijās iekļautos ieteikumus.
- 7.2.2. Valdošais uzņēmums nosaka vienotu kārtību (vadlīnijas) Atkarīgo sabiedrību padomes un valdes locekļu atlīdzības noteikšanai.
- 7.2.3. Koncerna sabiedrībās valdes locekļu mēneša atlīdzības noteikšanai netiek piemēroti vienotās mēneša atlīdzības nosacījumi.

### **7.3. Darba alga**

- 7.3.1. Darba alga - amatam noteikta tarifa likme vai mēneša samaksas apmērs par atbilstoši gada darba laika kalendāram pilnu normālam darba laikam atbilstošu nostrādātu mēnesi.
- 7.3.2. Darba algu nosaka atbilstoši amata sarežģītībai un atbildībai.
- 7.3.3. Darba algas apmērs ir atkarīgs no amata "vērtības", kas izteikta punktos atbilstoši darba tirgus pētījumu datiem par atalgojumu un pielāgota attiecīgās Koncerna sabiedrības vajadzībām un amatu „iekšējai vērtībai”. Katram amatam ir noteikts izvērtējums punktos, un atkarībā no amata piederības noteiktai amatu saimei punktiem ir arī atšķirīga vērtība.

### **7.4. Darba samaksas mainīgā daļa – motivācijas sistēmas elements, kopējās darba samaksas daļa, kas ir atkarīga no darba rakstura un rezultātiem; attiecībā uz Koncerna sabiedrību valdes un padomes locekļiem - atbilstoši piemērojamiem ierobežojumiem.**

- 7.4.1. **Piemaksa** - darba algai papildus maksājamā summa, kas saistīta ar darbiniekam radītu papildus slodzi, darbu noteiktos apstākļos, prasmēm un iemaņām.

#### **7.4.2. Prēmija**

- 7.4.2.1. Prēmija ir darba samaksas mainīgā daļa, kas tiek maksāta par darba rezultātiem, prēmija ir atkarīga no Koncerna, attiecīgās Koncerna sabiedrības, darbinieku grupas, individuālajiem darba rezultātiem;

- 7.4.2.2. nosakot prēmiju shēmas mērķa grupu, tiek lemts par to, uz kādu amatu grupu un līmeņu darbiniekiem konkrētā prēmiju shēma attieksies;
- 7.4.2.3. Koncerna atalgojuma un motivācijas sistēma tiek integrēta darba izpildes novērtēšanā - prēmijas apmēra aprēķināšanai katram shēmas dalībniekam atbilstoši periodiem izstrādāti vērtēšanas kritēriji darbinieka ieguldījuma noteikšanai, līdz ar to prēmiju piešķiršanā tiek veicināts taisnīguma princips - tiek izvērtēti ne tikai kopējie darba rezultāti, bet arī katra darbinieka sasniegtais rezultāts. Prēmijas apmērs tiek noteikts atbilstoši darbinieka izpildāmo pienākumu tiešajai ietekmei uz attiecīgās Koncerna sabiedrības darbības rezultātiem, amata biznesa specifiku un darbinieka iespējai ar savu individuālo darbu ietekmēt plānoto rezultātu.
- 7.4.3. **Lojalitātes atalgojums** - darba samaksas veids, kas tiek izmaksāts darbiniekiem par lojālu attieksmi pret Sabiedrību, efektīvi un kvalitatīvi pildot sava darba pienākumus.
- 7.4.4. **Atvieglojumi, labumi un citas sociālās garantijas**
  - 7.4.4.1. Koncerna sabiedrībā tiek uzturēta atvieglojumu un labumu sistēma, lai radītu darbiniekiem patīkamu un drošu darba vidi, kā arī, lai atbalstītu darbiniekus ikdienā un īpašos gadījumos. Atbilstoši Koncerna finanšu un budžeta iespējām, darbiniekiem ir piedāvātā labumu groza individuālās izvēles iespējas;
  - 7.4.4.2. **Labumi** ir finansiāli un nefinansiāli stimuli, ko darbinieks tieši vai netieši gūst no darba devēja, t.sk., sociālās garantijas. Labumi tiek piešķirti nolūkā veicināt darbinieku lojalitāti Koncernam, attiecīgajai Koncerna sabiedrībai, atbalstīt darbiniekus un palīdzēt sarežģītās situācijās, nozīmīgos individuālos vai ar ģimenes apstākļiem saistītos notikumos;
  - 7.4.4.3. **Atvieglojumi** ir finansiāli un nefinansiāli stimuli, kas spēj atvieglot (nodrošināt efektīvāku) darba uzdevumu izpildi un paaugstināt darbinieku apmierinātību ar darbu;
  - 7.4.4.4. Koncerna sabiedrību darbiniekiem tiek nodrošinātas Darba koplīgumā un citos ārējos un iekšējos normatīvajos aktos paredzētās sociālās garantijas (pabalsti, kompensācijas u.tml.).

## **8. Motivācijas elementi**

- 8.1. Katra Koncerna sabiedrība veido, pārdomāti attīstīta kopējās darba samaksas piedāvājumu darbiniekiem vai darbinieku grupām, lai piesaistītu, noturētu un motivētu nepieciešamos darbiniekus, īpašu uzmanību pievēršot darbinieku motivācijai un šādu motivēšanas virzienu attīstībai.

## **9. Sadarbības principi**

- 9.1. Politiku īsteno Valdošais uzņēmums un Atkarīgās sabiedrības, savstarpēji sadarbojoties. Katrs vadītājs ir atbildīgs par Politikas realizāciju un personāla vadību amata kompetences ietvaros.
- 9.2. Atkarīgās sabiedrības personāla vadības procesi nedrīkst būt pretrunā ar Politiku un normatīvajiem aktiem, kas pieņemti to izpildes nodrošināšanai. Valdošā uzņēmuma izstrādātie un Komitejā akceptētie dokumenti un rekomendācijas kalpo par pamatu Atkarīgo sabiedrību normatīvo aktu izstrādei personāla vadības jomā.
- 9.3. Koncerna sabiedrību un Valdošā uzņēmuma personāla vadības procesā iesaistīto direkciju sadarbības vadību un koordināciju nodrošina Valdošā uzņēmuma Personāla direkcija.
- 9.4. Atkarīgās sabiedrības personāla struktūras vadītāja pieņemšanu un personāla struktūras nolikumu saskaņo ar Komiteju.

## **10. Politikas īstenošanai nepieciešamie dokumenti**

- 10.1. "Latvijas dzelzceļš" koncerna personāla vadības komitejas nolikums.
- 10.2. Atbilstoši LDz statūtiem LDz valde ar akcionāru sapulci saskaņo valdes izstrādātos Sabiedrības darbinieku atlīdzības noteikšanas svarīgākos nosacījumus, pabalstu un kompensāciju izmaksas, izdevumu segšanas, prēmēšanas un citādas materiālās stimulēšanas, mēnešalgu (darba algu) maksimālo apmēru, kā arī citus nosacījumus. Uz šī dokumenta pamata LDz īsteno Politiku Valdošajā uzņēmumā.
- 10.3. LDz padome apstiprina "VAS „Latvijas dzelzceļš” valdes locekļu atlīdzības un motivācijas vadlīnijas”.

- 10.4. Valdošā uzņēmuma valde (kā Dalībnieks) apstiprina dokumentus, uz kuru pamata īsteno Politiku Atkarīgajās sabiedrībās:
- 10.4.1. "Latvijas dzelzceļš" koncerna atkarīgo sabiedrību padomes un valdes locekļu atlīdzības vadlīnijas.
  - 10.4.2. "Latvijas dzelzceļš" koncerna atkarīgo sabiedrību darba samaksas noteikšanas vadlīnijas.
- 10.5. Valdošā uzņēmuma valde apstiprina "Latvijas dzelzceļš" koncerna mērķu vadības un darbības novērtēšanas vadlīnijas.
- 11. Politikas nodrošināšanas kontrole, uzraudzība un aktualizācija**
- 11.1. Politika tiek pārskatīta un aktualizēta pēc nepieciešamības, bet ne retāk kā reizi 3 gados.
  - 11.2. Politikas izpildes kontroli, uzraudzību un aktualizāciju atbilstoši kompetencei veic Personāla direkcija.
  - 11.3. Valdošā uzņēmuma Personāla direkcija kontrolē Politikas un uz tās pamata izstrādāto dokumentu prasību ievērošanu Koncernā, nepieciešamības gadījumā veicot pārbaudes, kā arī ierosinot un virzot apstiprināšanai grozījumus.
  - 11.4. Politikas ievērošanu Koncerna sabiedrībās nodrošina valdes un augstākie vadītāji atbilstoši amata kompetencei.
  - 11.5. Politikas ievērošanas kontroli Koncerna sabiedrībās veic Personāla direkcija un Iekšējais audīts.
  - 11.6. Par Politikas prasību ievērošanu Atkarīgajās sabiedrībās atbildīgas ir Atkarīgo sabiedrību valdes.
  - 11.7. Valdošā uzņēmuma Personāla direktors reizi gadā iesniedz LDz noteiktajā kārtībā LDz padomē ziņojumu par Politikas (kopumā par visām personāla vadības jomām bez izņēmumiem) mērķiem, īstenošanas pasākumiem un rezultātiem pārskata gadā.
  - 11.8. Informācijas publiskošanu mājas lapā atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 58.panta 1.daļas noteikumiem, aktualizējot informāciju pēc nepieciešamības:
    - 11.8.1. Valdošajā uzņēmumā nodrošina Personāla direkcija sadarbojoties ar Komunikācijas direkciju,
    - 11.8.2. Atkarīgajās sabiedrībās nodrošina Atkarīgo sabiedrību valdes.

Personāla direktore

L.Smiltniece