

## AB „VIAMATIKA“ RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA

### I SKYRIUS. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Rizikų valdymas yra AB „VIAMATIKA“ (toliau – Bendrovė) veiklos dalis, padedanti užtikrinti Bendrovės veiklos strategijos, įsipareigojimų įgyvendinimą, saugios aplinkos darbuotojams kūrimą, tinkamą komunikaciją, suinteresuotųjų šalių pasitikėjimo Bendrove didinimą bei teikiamų paslaugų kokybės gerinimą.
2. Bendrovės veiklos rizikos nustatomos vertinant vidinius ir išorinius rizikos veiksnius, nuo kurių priklauso galimi įvykiai, turėsiantys neigiamą ar teigiamą įtaką Bendrovės tikslams, efektyviam veiklos vykdymui, reputacijai. Atliekamas rizikų tikimybės ir poveikio įvertinimas. Informacija apie nustatytas rizikas, rizikų vertinimo rezultatus teikiama Bendrovės vadovybei ir valdybai.
3. Rizikų valdymo politika nustato rizikų valdymo tikslus, principus, priemones, rizikų identifikavimo ir vertinimo, rizikų valdymo procesą, rizikų valdymo procese dalyvaujančių asmenų pareigas ir atsakomybę. Šios politikos nuostatos privalomos ir taikomos visiems Bendrovės darbuotojams, Bendrovės valdybai.
4. Politika reglamentuoja tik pagrindines nuostatas dėl rizikų valdymo. Rizikų identifikavimo ir valdymo procedūros detalizuojamos kituose Lietuvos Respublikos teisės aktuose ir Bendrovės vidaus dokumentuose. Jei Lietuvos Respublikos teisės aktuose yra imperatyviai nustatytos kitokios rizikų identifikavimo ir valdymo nuostatos, taikomos šių teisės aktų nuostatos.

### II SKYRIUS. VARTOJAMOS SĄVOKOS

5. Rizikų valdymo politikoje naudojamos sąvokos:
  - 5.1. Bendrovės aplinka – Bendrovės išorės ir vidaus veiksniai, į kuriuos reikia atsižvelgti valdant rizikas;
  - 5.2. Liekamoji rizika – rizika, kuri lieka po rizikos valdymo veiksnių ir rizikos mažinimo priemonių įgyvendinimo;
  - 5.3. Rizika – įvykis, kuris gali teigiamai arba neigiamai paveikti Bendrovės reputaciją, funkcijų vykdymą ar numatytų veiklos tikslų įgyvendinimą;
  - 5.4. Rizikos apetitas – rizikos apimtis, kurią Bendrovė prisiima nekeliant grėsmės iškeltų tikslų pasiekimui (priimtina rizika). Sprendžiama koks rizikos lygis yra priimtinas, siekiant gauti aukščiausią vertę suinteresuotoms šalims;
  - 5.5. Rizikų registras – aktualus Bendrovės dokumentas, kuriame pateikiama informacija apie nustatytas rizikas, jų tikimybę ir galimą poveikį, galimas rizikų pasekmes;
  - 5.6. Rizikų valdymas – tai visuose Bendrovės lygiuose vykstantis struktūrizuotas, suderintas ir nenutrūkstamas procesas, skirtas identifiкуoti, įvertinti, prioretizuoti rizikas, sudaryti rizikų valdymo planą, jį įgyvendinti, atlikti nustatytų rizikų ir rizikų valdymo plano įgyvendinimo stebėseną. Rizikas galima valdyti, t. y. naudoti įvairias priemones, leidžiančias tam tikru laipsniu prognozuoti rizikingą įvykį ir imtis priemonių rizikos laipsniui mažinti;
  - 5.7. Rizikų valdymo priemonių planas – planas, sudaromas išdėstant identifiкуotas ir įvertintas rizikas, numatant rizikų valdymo priemones ir jų įgyvendinimo terminus, paskiriant už priemonių įgyvendinimą atsakingus asmenis;
  - 5.8. Rizikos valdytojas (šeimininkas) – Bendrovės direktorius, struktūrinių padalinių vadovai, darbuotojai, atsakingi už rizikų identifiкуavimą ir valdymą;
  - 5.9. Rizikų valdymo koordinatorius – darbuotojas, atsakingas už rizikos valdymo proceso koordinavimą Bendrovės mastu;
  - 5.10. Rizikų žemėlapis – identifiкуotų ir įvertintų reikšmingų rizikų sąrašas, klasifiкуotas pagal rizikos tikimybę, rizikos galimą poveikį ir rizikos lygį. Rizikų žemėlapis gali būti integruotas į rizikų valdymo planą arba paruošiamas atskirai.
  - 5.11. Sisteminė rizika – rizika, kuri identifiкуojama dviejuose ar daugiau struktūriniuose padaliniuose, arba keliuose veiklos procesuose;
  - 5.12. Stebėseną ir kontrolę – periodinis rizikų valdymo stebėjimas (nustatytais laiko intervalais) ir užsibrėžto tikslo arba rezultato įvertinimas.

### III SKYRIUS. RIZIKŲ KATEGORIJOS, VALDYMO TIKSLAI, PRINCIPAI IR PRIEMONĖS

6. Bendrovė savo veikloje išskiria 4 pagrindines rizikų kategorijas pagal priežasčių pobūdį:

6.1. Strateginė rizika – rizika, susijusi su veiklos aplinkos esminiais pokyčiais ir Bendrovės gebėjimu pasinaudoti šiais pokyčiais arba pasirengti jiems, norint pasiekti Bendrovės veiklos strategijoje nustatytų tikslų. Strateginės rizikos gali kilti dėl netinkamo planavimo, klaidingų sprendimų ar netinkamo sprendimų įgyvendinimo, dėl neadekvataus resursų paskirstymo ar reikiamų išteklių nesuteikimo, dėl nesugebėjimo laiku ir tinkamai reaguoti į besikeičiančią Bendrovės veiklos aplinką, veiklos tęstinumo neužtikrinimo, pajamų stabilumo neužtikrinimo ir kt.;

6.2. Finansinė rizika – palūkanų normų, valiutos kurso, kredito, likvidumo, lėšų einamosiose sąskaitose ir investicijų saugumo, rinkos, mokesstinė ar kita rizika, kylanti iš Bendrovės turimo finansinio turto ar finansinių įsipareigojimų;

6.3. Veiklos (operacinė) rizika – tikimybė patirti nuostolių, sutrukdyti veiklos tęstinumą dėl darbuotojų, sistemų, netinkamų ar nepavykusių vidaus procesų arba dėl išorės įvykių bei veiksnių poveikio, įskaitant personalo, saugos, technologinės, projektų, proceso priežiūros, informacinių sistemų, teisinės, korupcinės bei rinkos rizikos pasireiškimą. Veiklos rizika gali kilti dėl darbuotojų klaidų ar neteisėtų veiksmų, įrangos gedimų, informacinių sistemų / programų sutrikimo ir kitų veiksnių;

6.4. Atitikties rizika – galimi įvykiai ar aplinkybės, dėl kurių Bendrovės veikla gali neatitikti teisės aktų ar geriausios valdymo praktikos reikalavimų ir dėl šios priežasties Bendrovė gali patirti žalą, jai gali būti pritaikytos sankcijos, gali būti sutrikdyta, apribota ar sustabdyta Bendrovės veikla, patiriama žala reputacijai ir kt. Atitikties rizika turi būti stebima visose Bendrovės veiklos srityse, teikiamose paslaugose, vykdomuose procesuose;

7. Rizikų valdymo tikslai – užtikrinti savalaikį potencialių rizikų identifikavimą, tinkamą jų įvertinimą ir valdymą bei greitą reagavimą, keičiantis Bendrovės kontekstui ar aplinkai, kurioje ji veikia. Tikslams pasiekti Bendrovė:

7.1. Identifikuoja potencialias rizikas, keliančias grėsmę kasdieninės veiklos vykdymui ir tikslų pasiekimui;

7.2. Šalina arba mažina rizikos įvykių atsiradimo priežastis ir jų pasireiškimą tikimybę;

7.3. Taiko vienodą modelį rizikų identifikavimui, vertinimui ir valdymui visuose struktūriniuose padaliniuose;

7.4. Vykdo nuolatinę rizikų valdymo stebėseną.

8. Siekiant užtikrinti efektyvų rizikų valdymą, Bendrovėje vadovaujamosi nešališkumo, skaidrumo, integralumo, informacijos aktualumo ir patikimumo, suderinamumo ir proporcingumo principais.

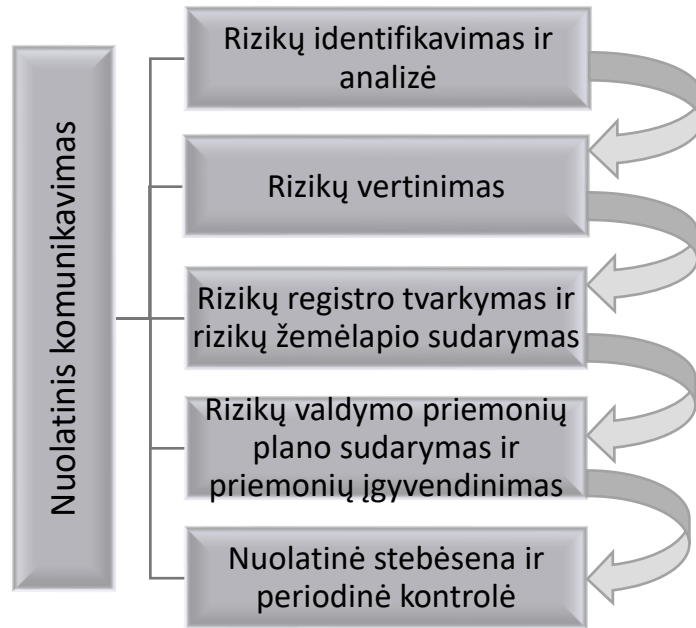
9. Rizikų valdymas yra pagrindas sprendimų priėmimui, leidžiantis įvertinti alternatyvas, išskirti prioritetus ir pasirinkti geriausias veiksmų kryptis. Rizikų valdymo procesas yra tobulinamas, įvertinant Bendrovės sukauptas žinias ir įgytą patirtį.

10. Rizikos valdymas yra kiekvieno darbuotojo atsakomybės dalis ir yra integruotas į visus procesus, nuo strateginio planavimo iki pokyčių valdymo.

11. Siekiant Bendrovėje įgyvendinti rizikos valdymo principus bei nuolat didinti rizikų valdymo brandą, Bendrovė taiko pažangias technologijas ir diegia į kokybę bei efektyvumą orientuotus automatizavimo įrankius.

### IV SKYRIUS. RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS

12. Rizikų valdymo procesas (1 pav.) – tai priemonių ar veiksmų tvarka kaip sumažinti arba panaikinti neigiamas pasekmes bei pasinaudoti atsiradusiomis galimybėmis. Rizikų valdymo proceso esmė – nustatyti ir įvertinti galimas Bendrovės veiklos rizikas, taikyti tinkamas rizikų valdymo priemones, užkirsti kelią neigiamiems rizikos veiksniams arba sumažinti žalą, patiriamą dėl netinkamai įvertintų rizikos veiksnių.



1 pav. Rizikų valdymo procesas

13. Rizikų identifikavimas ir analizė – tai reguliarus ir sistemingas rizikų valdymo etapas, kurio metu nustatoma rizikos kategorija, rizikos atsiradimo veiksniai, galintys paveikti Bendrovės veiklą ir tikslus.

13.1. Nuolatinis rizikų identifikavimas atliekamas vykdant kasdienę veiklos rezultatų stebėseną ir veiklos ar procesų kontrolę, organizuojant diskusijas, apklausas, auditų išvadas, pastebėjimus, rekomendacijas, nustatytus pažeidimus, neatitikimus bei kitus dokumentus, galinčius padėti identifikuoti rizikas.

13.2. Periodinis rizikų identifikavimas atliekamas ne rečiau kaip kartą per metus, vykdant rizikų identifikavimo sesijas, o ženkliai pasikeitus Bendrovės kontekstui, pvz. peržiūrėjus/atnaujinus strategiją ir dažniau.

14. Rizikų vertinimas apima identifikuotų rizikų įvertinimą pasireiškimo tikimybės ir galimo poveikio aspektais, rizikų prioritetizavimą, jų reikšmingumo nustatymą, rizikų valdymo strategijos pasirinkimą.

14.1. Rizikos vertinamos pagal kiekybinius ir kokybinius kriterijus.

14.2. Rizikos pasireiškimo tikimybė įvertinama penkių balų skalėje, vadovaujantis tikėtiniu konkrečios rizikos pasireiškimo dažnumu (1 lentelė).

1 lentelė. Rizikos pasireiškimo tikimybės nustatymas

Kriterijus	Labai maža	Maža	Vidutinė	Didelė	Labai didelė
Balas	1	2	3	4	5
Tikimybė, kad rizika pasireišk per sekančius metus	0 - 10 %	11 - 35 %	36 - 65 %	66 - 90 %	91 - 100 %

14.3. Rizikos galimas poveikis vertinamas penkių balų skalėje pagal finansinį poveikį – kokius finansinius nuostolius (pelną) Bendrovė gali patirti dėl tam tikros rizikos pasireiškimo. Vertinami tokie kriterijai kaip: poveikis žmonių sveikatai ir gyvybei, poveikis aplinkai, poveikis Bendrovės veiklai, tikslų pasiekimui, įsipareigojimams, veiklos tęstinumui, poveikis Bendrovės reputacijai ir įvaizdžiui (2 lentelė).

2 lentelė. Rizikos galimo poveikio nustatymas

Kriterijus	Labai maža	Maža	Vidutinė	Didelė	Labai didelė
Balas	1	2	3	4	5
Poveikis Bendrovės turtui, finansams	Iki 5000 eurų	Nuo 5000 eurų iki 50 000 eurų	Nuo 50 000 eurų iki 100 000 eurų	Nuo 100 000 eurų iki 300 000 eurų	Virš 300 000 eurų

14.4. Kiekvienos atskiros rizikos reikšmingumo lygis nustatomas sudauginant rizikos tikimybės ir jos galimo poveikio balus. Išskiriami 5 rizikos reikšmingumo lygiai: 1-3 balai – „labai maža rizika“, 4-6 balai – „maža rizika“, 7-12 – „vidutinė rizika“, 13-19 – „didelė rizika“, 20-25 – „labai didelė rizika“.

14.5. Priklausomai nuo rizikos tikimybės, rizikos galimo poveikio ir nustatyto rizikos reikšmingumo lygio, kiekviena rizika įrašoma į atitinkamą rizikų žemėlapio skiltį. Rizikų žemėlapis, pagal poreikį, gali būti integruotas į rizikų registrą bei valdymo priemonių planą arba paruošiamas atskiru grafiniu formatu (3 lentelė).

3 lentelė. Rizikų žemėlapiu grafinis vaizdas

		Galimas poveikis balais				
		1	2	3	4	5
Tikimybė balais	5	Maža 5	Vidutinė 10	Didelė 15	Labai didelė 20	Labai didelė 25
	4	Maža 4	Vidutinė 8	Vidutinė 12	Didelė 16	Labai didelė 20
	3	Labai maža 3	Maža 6	Vidutinė 9	Vidutinė 12	Didelė 15
	2	Labai maža 2	Maža 4	Maža 6	Vidutinė 8	Vidutinė 10
	1	Labai maža 1	Labai maža 2	Labai maža 3	Maža 4	Maža 5

14.6. Identifikuotos rizikos ir jų vertinimas surašomos į rizikų registrą su integruotu rizikų žemėlapiu (4 lentelė).

4 lentelė. Rizikų registras/žemėlapis

Rizikos identifikavimo data ir Nr.	Trumpas rizikos apibūdinimas	Galimos rizikos pasekmės	Rizikos kategorija	Rizikos atsiradimo veiksniai	Tikimybė balais	Poveikis balais	Rizikos lygis	Pastabos

15. Įvertintos rizikos prioretizuojamos pagal jų lygį ir reikšmę Bendrovei. Didžiausią reitingą turinčioms rizikoms inicijuojamas rizikų valdymo priemonių plano parengimas.

Rizikų valdymo priemonių plane atvaizduojamos rizikos, turinčios statusą „didelė rizika“, „labai didelė rizika“. Tuo atveju, kai esant tam tikromis aplinkybėmis, yra svarbu valdyti ir žemesnį statusą turinčias rizikas (statusas „vidutinė rizika“, „maža rizika“, „labai maža rizika“), šios rizikos taip pat įtraukiamos į rizikų valdymo planą.

15.1. Nustatoma kiekvienos rizikos valdymo strategija arba jų deriniai:

- Toleruojama rizika. Šiai rizikai valdyti specialių priemonių nereikia. Rizika valdoma vykdant įprastą veiklą ir taikant esamas procesų vidaus kontrolės priemones. Gali būti nustatomos papildomos kontrolės priemonės. Vykdomas rizikos stebėjimas.
- Mažinama/valdoma rizika. Stiprinamos esamos ir nustatomos bei taikomos naujos rizikos mažinimo/valdymo priemonės, siekiant riziką sumažinti arba išlaikyti tame pačiame lygyje. Vykdoma stebėseną ir periodinę kontrolę.
- Pasidalijama/perleidžiama rizika. Rizika perkeliama deleguojant funkcijas ir su jomis susijusią atsakomybę trečiam šaliai (įvairūs draudimai).
- Panaikinama rizika. Vykdoma rizikos prevencija, efektyvinant tam tikrą veiklos procesą, atsisakant, perduodant ar įgyjant funkcijų, nustatant atitinkamas kontrolės priemones, kitaip mažinant galimą rizikos veiksmų įtaką;
- Vengimo/veiklos nutraukimo rizika. Rizikos vengiama nepradedant arba nebetęsiant riziką sukeliančių veiksmų.

15.2. Nustatomas rizikų apetitas. Atsižvelgiant į Bendrovės veiklos, kurioje identifikuota rizika sritį, Bendrovės kultūrą, siekiamų tikslų pobūdį, finansinį pajėgumą, priimamas sprendimas, kokio lygio liekamoji rizika Bendrovei gali būti priimtina. Turi būti užtikrinama, kad dėl priimamų sprendimų nekiltų didesnė rizika, nei nustatytas rizikos apetitas.

15.3. Pildomas prioritetinių rizikų valdymo priemonių planas. Plane nurodomi konkretūs veiksmai, užtikrinantys rizikos pasireiškimo tikimybės bei įtakos minimizavimą ir/arba eliminavimą. Priskiriami atsakingi asmenys bei terminai priemonių įgyvendinimui (5 lentelė).

5 lentelė. Rizikų valdymo priemonių planas

Rizikos identifikavimo data ir Nr.	Trumpas rizikos apibūdinimas	Rizikos kategorija	Rizikos atsiradimo veiksniai	Galimos pasekmės	Rizikos lygis	Rizikos valdymo strategija	Rizikos apėtitas	Rizikos valdytojas/savininkas	Numatomos rizikos valdymo priemonės, rodikliai	Atsakingi už valdymo priemonių atlikimą	Valdymo priemonės atlikimo terminas	Rizikų valdymo priemonių atlikimo kontrolės terminas/ periodiškumas	Įgyvendintos rizikos valdymo priemonės, rodikliai	Rizikos reitingas įgyvendinus rizikos valdymo priemones	Pastabos

15.4. Vykdoma nuolatinė nustatytų rizikų ir rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėseną.

15.5. Nustatytų rizikų ir rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėsenos rezultatai reguliariai teikiami susipažinti Bendrovės vadovui, valdybai.

15.6. Apibendrinti rizikų valdymo komentarai teikiami vadovų susirinkimuose;

15.7. Tuo atveju, kai įgyvendinus numatytas rizikų valdymo priemones rizikos reitingas nesumažėjo, atliekama priešasčių analizė (kodėl rizikos reitingas nepasikeitė) ir numatomos naujos priemonės, atsakingi asmenys už priemonių įgyvendinimą, reikalingi išteklių bei priemonių įgyvendinimo terminai.

## V SKYRIUS

### RIZIKŲ VALDymo PROCESO DALYVIŲ ATSAKOMYBĖS

16. Sėkmingą rizikų valdymo proceso realizavimą užtikrina tinkamai nustatytos proceso dalyvių atsakomybės ir jų sąveika.

Rizikų valdymo proceso dalyvių atsakomybės apibrėžtos žemiau pateikiamoje 6 lentelėje.

6 lentelė. Rizikų valdymo proceso dalyviai ir jų atsakomybės

Bendrovės valdyba	<ul style="list-style-type: none"> <li>Užtikrina, kad Bendrovėje vykdomas rizikų valdymas ir su juo susijusios priemonės atitinka Bendrovės strategiją, misiją, viziją ir vertybes;</li> <li>Tvirtina Rizikų valdymo politiką;</li> <li>Skatina Bendrovę įvertinti galimas Rizikas prieš priimant sprendimus;</li> <li>Peržiūri Rizikų registrą ir Rizikų valdymo priemonių planą ne rečiau kaip 2 kartus per metus, o rizikas, turinčias statusą „labai didelė rizika“, peržiūri ne rečiau kaip 4 kartus per metus;</li> <li>Inicijuoja Rizikų valdymo priemonių plano aptarimą įvykus reikšmingiems pokyčiams Bendrovėje, išorinėje arba vidinėje aplinkoje;</li> <li>Teikia pasiūlymus dėl rizikų valdymo proceso tobulinimo.</li> </ul>
Bendrovės direktorius	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicijuoja rizikų valdymo procesą Bendrovėje;</li> <li>Skiria Bendrovės rizikų koordinatorių;</li> <li>Pristato valdybai Bendrovės rizikų valdymo veiklą;</li> <li>Stebi Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimą;</li> <li>Skiria išteklius rizikų valdymui;</li> <li>Teikia pasiūlymus dėl rizikų valdymo proceso tobulinimo.</li> </ul>

Padalinių vadovai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifikuoja rizikas pagal skyriaus veiklos pobūdį, jas vertina ir reitinguoja;</li> <li>• Vykdo ir/ar deleguoja užduotis, skirtas rizikoms valdyti;</li> <li>• Teikia pasiūlymus dėl rizikų valdymo proceso tobulinimo.</li> </ul>
Bendrovės rizikų koordinatorius	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prižiūri Rizikų valdymo politiką;</li> <li>• Koordinuoja Rizikų valdymo proceso įgyvendinimą Bendrovės lygiu;</li> <li>• Organizuoja susirinkimus rizikų identifikavimo, vertinimo, reitingavimo ir informacijos atnaujinimo klausimais;</li> <li>• Vertina ir analizuoja rizikas;</li> <li>• Sudaro Rizikų registrą/žemėlapi, savalaikiai vykdo jo pakeitimus;</li> <li>• Organizuoja Rizikų valdymo priemonių plano parengimą, stebi valdymo priemonių įvykdymą;</li> <li>• Teikia informaciją vadovybei apie Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimą;</li> <li>• Komunikuoja su Rizikų savininkais, Bendrovės vadovybe apie Bendrovėje esančias rizikas ir būtinas priemones joms valdyti.</li> <li>• Teikia konsultacijas rizikų valdymo klausimais Bendrovės darbuotojams;</li> <li>• Teikia pasiūlymus dėl rizikų valdymo proceso tobulinimo.</li> </ul>
Rizikų valdytojas/savininkas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalyvauja Rizikų valdymo procese nustatant ir analizuojant rizikas;</li> <li>• Siūlo Rizikų valdymo priemones;</li> <li>• Identifikuoja naujas Rizikas.</li> </ul>
Už rizikų valdymo priemonių įgyvendinimą atsakingi asmenys	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Įgyvendina Rizikų valdymo priemonių planą;</li> <li>• Teikia ataskaitas apie Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo procesą;</li> <li>• Identifikuoja naujas Rizikas.</li> </ul>
Vidaus auditas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atlieka Bendrovės Rizikų valdymo proceso ir taikomų rizikų valdymo priemonių veiksmingumo vidaus auditą, teikia išvadą dėl jų rezultatyvumo.</li> </ul>

## VI SKYRIUS

### BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

17. Politika tvirtinama ir keičiama Bendrovės valdybos sprendimu.

18. Už Politikos įgyvendinimo kontrolę atsako Bendrovės direktorius.

19. Su Politika supažindinami visi Bendrovės darbuotojai.

20. Tuo atveju, jei Politikos nuostata prieštarautų atskirai Bendrovės vidiniuose dokumentuose nustatytai tvarkai, viršenybė teikiama konkrečią nuostatą reglamentuojančiai tvarkai, įsakymui ar kitam Bendrovės vidiniam dokumentui.

21. Politika viešinama Bendrovės interneto svetainėje [WWW.VIAMATIKA.LT](http://WWW.VIAMATIKA.LT)