

## UAB „GENETINIAI IŠTEKLIAI”

### RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA

#### I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. **Rizikų valdymas** yra UAB „GENETINIAI IŠTEKLIAI” (toliau – bendrovė) veiklos dalis, padedanti užtikrinti bendrovės veiklos strategijos, įsipareigojimų įgyvendinimą, saugios aplinkos darbuotojams kūrimą, visuomenės bei pasitikėjimo bendrove didinimą bei teikiamų paslaugų kokybės gerinimą.

2. Bendrovės veiklos rizikų nustatymas ir vertinimas grindžiamas savarankišku veiklos rizikų įvertinimu, atliekamas darbuotojo, struktūrinio padalinio lygmeniu, po to bendrovės lygmeniu. Periodinio rizikų įvertinimo proceso metu kiekvienas struktūrinis padalinys nustato su jo veiklos sritimi susijusius vidinius ir išorinius rizikos veiksnius, nuo kurių priklauso galimi įvykiai, turėsiantys neigiamos įtakos bendrovės tikslams, efektyviam veiklos vykdymui, bendrovės reputacijai. Atliekamas rizikų tikimybės ir poveikio įvertinimas. Informacija apie nustatytas ir įvertintas rizikas teikiama rizikų valdymo koordinatoriui. Apie rizikų vertinimo rezultatus informuojama bendrovės vadovybė ir valdyba.

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 ir bendrovės vidaus teisės aktuose. 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 politikos sąvokos:

5.1. **Vadovų komanda** – bendrovės direktoriaus, pavaduotojas.

5.2. **Bendrovės aplinka** – bendrovės išorės ir vidaus veiksniai, į kuriuos reikia atsižvelgti valdant rizikas.

5.3. **Liekamoji rizika** – rizika, kuri lieka po rizikos valdymo veiksmų ir rizikos mažinimo priemonių įgyvendinimo.

5.4. **Rizika** – neplanuotų įvykių, kurie gali daryti neigiamą arba teigiamą įtaką bendrovės tikslams ir veiklai, strategijos, prisiimtų įsipareigojimų įgyvendinimui, finansiniams rezultatams, aplinkai, darbų saugai, reputacijai ir teisės aktų reikalavimų atitikties užtikrinimui.

5.5. **Rizikos apimtis** – bendrovės aukščiausia vadovybė, atsižvelgdama į bendrovės veiklą (-as) kurioje identifikuota rizika ir jos pobūdis, nustato rizikos apimtį.

5.6. **Rizikų registras** – nuolatos aktualizuojamas bendrovės dokumentas (-ai), kuriame (-iuose) pateikiama informacija apie nustatytas rizikas, jų tikimybę ir galimą poveikį, rizikų valdymo priemonės.

Šio (-ių) dokumento (-ų) forma, pavadinimas, turinys, pildymo (administravimo) tvarka nustatomi bendrovės vidaus dokumentuose.

5.7. **Rizikos savininkas** (sinonimas – šeimininkas) – bendrovės direktoriaus, pavaduotojas, tam tikros veiklos ar proceso priežiūrą atliekantys darbuotojai, atsakingi už rizikų identifikavimą ir valdymą.

5.8. **Rizikų valdymas** – bendrovės veiklos procesas, kurio metu identifikuojamos ir vertinamos sąlygos ir įvykiai, galintys turėti neigiamos įtakos bendrovės veiklai, numatomos rizikų valdymo priemonės, priimami ir įgyvendinami sprendimai dėl neigiamos įtakos pašalinimo ar sumažinimo, vykdoma stebėseną, periodinė kontrolė ir komunikavimas.

5.9. **Rizikų valdymo koordinatorius** – darbuotojas, atsakingas už rizikos valdymo proceso koordinavimą bendrovės mastu.

5.10. **Rizikų valdymo priemonių planas** – planas (-ai), sudaromas (-i) išdėstant vertinimo proceso metu identifiкуotas ir įvertintas rizikas, numatant rizikų valdymo priemones ir jų įgyvendinimo terminus, paskiriant už priemonių įgyvendinimą atsakingus asmenis. Į šį (-iuos) planą (-us) įtraukiamos „didelės“ ir „labai didelės“ rizikos, reikšmingos sisteminės rizikos bei tos rizikos, kurias nusprendžiama valdyti ir stebėti bendrovės mastu.

5.11. **Rizikų žemėlapis** – identifiкуotų ir įvertintų reikšmingų rizikų sąrašas, klasifiкуotas pagal rizikos tikimybę, rizikos galimą poveikį ir rizikos lygį. Rizikų žemėlapis gali būti paruošiamas taip pat ir grafiniu formatu.

5.12. **Sisteminė rizika** – rizika, kuri identifiкуojama dviejuose ar daugiau struktūriniuose padaliniuose, arba keliuose veiklos procesuose.

5.13. **Stebėseną ir kontrolė** – nuolatinis rizikų, bendrovės aplinkos ir reikšmingų incidentų stebėjimas, siekiant nustatyti, ar nėra nuokrypio ar jo galimybės nuo užsibrėžto tikslo ar rezultato, periodiškai atnaujinant rizikų registrą. Taip pat rizikų valdymo priemonių plano ir kitų planų, susijusių su rizikų valdymu, įgyvendinimo nuolatinė stebėseną ir periodinė kontrolė vienu metu apimanti rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo priežiūrą ir rizikų vertinimo bei valdymo priemonių taikymo veiksmingumo užtikrinimą, fiksuojant ir vertinant per atskaitinį periodą pasiektus rezultatus įgyvendinant rizikų valdymo priemones.

### III SKYRIUS

#### RIZIKŲ KATEGORIJOS, VALDYMO TIKSLAI, PRINCIPAI IR PRIEMONĖS

6. Bendrovės rizikų valdymo procesas yra vidaus kontrolės sistemos dalis ir apima esminių rizikų valdymą. 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, investicijų pelningumo lėšų einamosiose sąskaitose ir investicijų saugumo, rinkos, mokestinė 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 veiksmų poveikio, įskaitant personalo, saugos, technologinės, projektų, proceso priežiūros, informacinių sistemų, teisinės, korupcinės bei rinkos rizikos pasireiškimą. Veiklos rizika gali kilti dėl netinkamai įgyvendinamų arba neįgyvendinamų vidaus kontrolės procesų, darbuotojų klaidų ar neteisėtų veiksmų, informacinių sistemų / programų sutrikimo ir kitų veiksmų. Įmonėje veiklos rizika taip pat yra valdoma užtikrinant tinkamą vidaus kontrolės sistemą, kuri apima:

- etikos standartų ir Bendrovės politikų diegimą;
- tinkamą Bendrovės veiklos ir vykdomų procesų reglamentavimą;
- korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimą;
- interesų konfliktų identifiкуavimą ir valdymą;
- tinkamą struktūrinių padalinių veiklos kontrolę;

- informacijos ir informacinių sistemų saugumą;
- aiškiai nustatytas darbuotojų darbo funkcijas, teises, pareigas ir atsakomybę;
- tinkamų priemonių, reikalingų darbuotojų funkcijoms atlikti įsigijimą, sukūrimą ir naudojimą; tinkamų sąlygų darbuotojų kvalifikacijai kelti užtikrinimą;
- tinkamą vykdomų funkcijų atskyrimą, sprendimo priėmimo ir kontrolės funkcijų atskyrimą, teisių atlikti ūkines ir finansines operacijas suteikimo, jų vykdymo, įtraukimo į apskaitą ir saugojimo veiksnių išskaidymą keliems darbuotojams, tam, kad būtų vengiama interesų konfliktų bei žmogiškos klaidos faktoriaus bei užtikrinama paskesnė kontrolė.
- tinkamą bendrovės vadovų ir darbuotojų informavimo sistemą;
- vidaus kontrolės sistemos veiksmingumo ir pakankamumo stebėjimą ir vertinimą; kitas priemones.

6.4. **Atitikties rizika** – galimi įvykiai ar aplinkybės, dėl kurių bendrovės veikla gali neatitikti teisės aktų ar geriausios valdysenos 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. Bendrovė gali nustatyti kitokį tam tikrų rūšių rizikų, pavyzdžiui, korupcijos rizikos, informacinės saugos, darbų saugos, asmens duomenų saugos ir kt. rizikų valdymo reglamentavimą vidaus teisės aktuose, kuris turi atitikti šioje politikoje nustatytus bendruosius rizikų valdymo aspektus.

#### 8. **Pagrindiniai rizikų valdymo tikslai:**

8.1. identifikuoti potencialias rizikas, keliančias grėsmę kasdienės veiklos vykdymui ir bendrovės tikslų pasiekimui;

8.2. pašalinti arba sumažinti rizikos įvykių atsiradimo priežastis ir jų pasireiškimo tikimybę;

8.3. sumažinti galimus nuostolius;

8.4. padėti priimti valdymo sprendimus.

#### 9. **Valdant rizikas bendrovėje laikomasi šių pagrindinių principų:**

9.1. **Bendrovės vertės išsaugojimas ir jos kūrimas** – rizikų valdymas prisideda prie bendrovės tikslų pasiekimo, veiklos atitikties, veiklos gerinimo, tęstinumo, pelningumo ir nuolatinio augimo užtikrinimo, bendrovės veiklos efektyvumo ir ekonominės gražos valstybei užtikrinimo, bendrovės reputacijos saugojimo.

9.2. **Integralumas** – rizikų valdymas neatsiejama visų bendrovės veiklos procesų ir priimamų sprendimų dalis, sudėtinė planavimo, valdymo ir kontrolės sistemos dalis.

9.3. **Efektyvumas ir proporcingumas** – užtikrinamas efektyvus rizikos valdymas, valdymo priemonėms skiriamos lėšos paskirstomos racionaliai ir ekonomiškai pagrįstai, siekiant, kad konkrečios rizikos valdymo kaina neviršytų alternatyvių kaštų, kuriuos bendrovė patirtų nevaldydama tos rizikos.

9.4. **Informacijos aktualumas ir patikimumas** – rizikų valdymas paremtas patikimais, aktualiais, istoriniais, statistiniais duomenimis, dokumentais, stebėjimu, patirtimi ar ekspertiniu vertinimu.

9.5. **Skaidrumas** – bendrovė teikia informaciją apie rizikų valdymą viešose bendrovės veiklos ataskaitose.

#### 10. **Rizikų valdymo tikslams pasiekti bendrovė taiko šias priemones:**

10.1. vertina, stebi bendrovės aplinką ir laiku identifikuoja galimas rizikas;

10.2. parenka tinkamas priemones rizikos valdymui bei užtikrina ir tobulina vidaus kontrolę;

10.3. vykdo nuolatinę esamų ir naujų rizikų stebėseną;

10.4. vykdo efektyvią komunikaciją ir informavimą valdant rizikas.

## IV SKYRIUS RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS

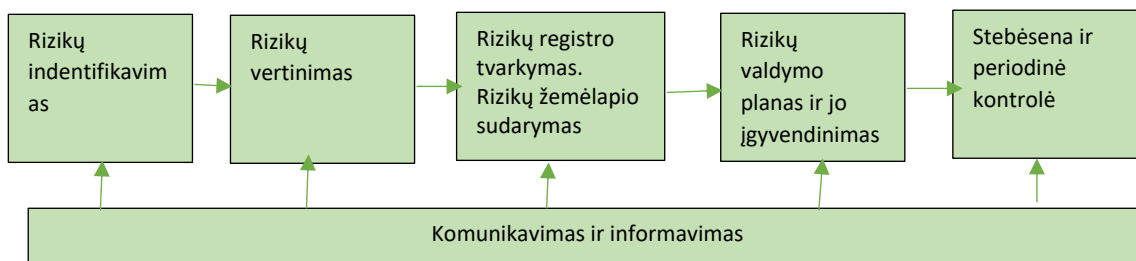
12. **Rizikų valdymo proceso esmė** – nustatyti ir įvertinti galimas bendrovės veiklos rizikas, pasirinkti rizikų valdymo priemones, padedančias rizikos išvengti, užkirsti rizikos veiksniams kelią arba sumažinti žalos, patiriamos dėl tinkamai neįvertintų rizikos veiksnių, poveikio tikimybę arba, nors ir esant rizikai, pasinaudoti atsiradusiomis galimybėmis plėsti ar keisti bendrovės veiklą arba prisiimti riziką.

#### 13. **Rizikų valdymo procesą sudaro šie etapai (žr. 1 pav.):**

13.1. rizikų identifikavimas;

13.2. rizikų vertinimas;

- 13.3. rizikų registro tvarkymas ir rizikų žemėlapiu sudarymas;
- 13.4. rizikų valdymo priemonių plano sudarymas ir priemonių įgyvendinimas;
- 13.5. nuolatinė stebėseną ir periodinė kontrolė;
- 13.6. nuolatinis komunikavimas ir informavimas valdant rizikas.



**14. Rizikų identifikavimas** – tai procesas, kurio metu nustatomi rizikos veiksniai, galintys paveikti bendrovės veiklą ir tikslus. Atliekant kasdienės veiklos rezultatų stebėseną ir veiklos ar procesų kontrolę, organizuojant diskusijas, apklausas, rizikų identifikavimo sesijas, atsižvelgiant į suinteresuotųjų šalių nuomonę, kontrolės subjektų, auditų pateiktas išvadas, pastebėjimus, rekomendacijas, nustatytus pažeidimus, neatitikimus bendrovėje, patvirtintų planų įgyvendinimo ataskaitas bei kitus dokumentus, galinčius padėti identifikuoti rizikas, analizuojant bendrovės vidinę ir išorinę aplinką, jos veiksnius yra identifikuojamos rizikos, galinčios turėti arba turinčios neigiamos ar teigiamos įtakos bendrovėje vykstantiems procesams, siekiant nustatytų tikslų, įvertinamos veiklos sritys ir procesai, kuriuose gali pasireikšti rizika, galimi rizikos atsiradimo šaltiniai, buvę įvykiai ir taikomos kontrolės priemonės, turintys įtakos rizikai.

**15. Išorės aplinkos veiksniai** - sąlygos, kurių bendrovė paprastai pakeisti negali, bet kurios daro tam tikrą įtaką bendrovės ekonominiams ir kitiems rodikliams, pavyzdžiui:

**15.1. politiniai:** Europos Sąjungos institucijų, Lietuvos ir kaimyninių šalių valstybinių institucijų sprendimų įtaka bendrovės veiklai, įskaitant ekonomikos reformas, ekonominę valstybės situaciją, mokesčių politiką, valstybės lygio ekstremalią situaciją, nepaprastą padėtį šalyje, įstatymus, susijusius su bendrovės veiklos ar verslo aplinkos keitimu, darbo apmokėjimu, darbų sauga ir (ar) kita;

**15.2. ekonominiai:** Lietuvos ir tarptautinės ekonomikos pokyčių įtaka bendrovės veiklai, įskaitant bendrojo vidaus produkto augimą, ekonomikos vystymosi kryptis, nacionalinės ar tarptautinės prekybos pokyčius, naujų verslų steigimosi tendencijas, finansų sistemos stabilumą, rinkos pokyčius, partnerių elgesys, konkurencija, stichinės nelaimės, valstybės lygio ekstremali situacija, nepaprastoji padėtis šalyje, korupcija ir kita;

**15.3. aplinkosaugos:** aplinkosaugos reikalavimų pokyčiai, aplinkos tarša, stichinės nelaimės, oro, aplinkos sąlygų pokyčiai ir kt.

**15.4. socialinių demografinių pokyčių,** kaip gyventojų amžius, išsilavinimas, gyvenamoji vieta, turto pasiskirstymas, jų įtaka bendrovės veiklai;

**15.5. technologiniai:** įrangos gedimų, inovacijų ir technologinių pokyčių rinkoje bei kibernetinių išpuolių įtaka bendrovės veiklai;

**15.6. teisiniai:** rizika, kad bendrovė bus patraukta atsakomybėn įstatymų numatyta tvarka dėl netinkamo veiklos vykdymo ar nevykdymo, dėl įsipareigojimų darbuotojams, suinteresuotoms šalims nesilaikymo, teikiamų paslaugų kokybės, produkcijos kokybės ar kitų priežasčių.

**16. Vidinės aplinkos veiksniai,** t. y. veiksniai kontroliuojami pačios bendrovės, kurie, pavyzdžiui, apima: bendrovės valdymą, organizacinę aplinką, veiklos principus, tinkamą veiklos procesų organizavimą, veiklos strategijos nustatymą, darbui reikalingų resursų valdymą, išteklių naudojimo kontrolę, veiklos tęstinumo ir vidaus kontrolės užtikrinimą, personalo ir reikiamų kompetencijų valdymą, darbuotojų motyvavimą, interesų konfliktų valdymą, darbo kultūrą ir saugą, korupcijos ir sukčiavimo prevenciją, informacijos ir asmens duomenų saugą.

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

18. **Rizikos tikimybė vertinama pagal kiekybinius ir kokybinius kriterijus** (Rizikų valdymo politikos priedas):

18.1. rizikos pasireiškimo intervalą – laikotarpis, per kurį tikėtina, jog identifikuota rizika pasireišk;

18.2. tikimybę, kad rizika pasireišk per artimiausius metus (procentine išraiška) – kriterijus naudojamas, kai sudėtinga identifikuoti rizikos pasireiškimo intervalą;

18.3. rizikai pasireiškšti reikalingų piktybinių veiksmy, žiniy ir įgūdžių lygį.

19. **Rizikos tikimybė įvertinama** penkių balų skalėje, vadovaujantis tikėtinu konkrečios rizikos pasireiškimo dažnumu (galimybe): nereikšminga (reta) tikimybė – 1 balas, maža tikimybė – 2 balai, vidutinė (galima) tikimybė – 3 balai, pakankamai didelė (tikėtina) tikimybė – 4 balai, ypač didelė tikimybė (labai tikėtina) – 5 balai.

20. Įvertinus rizikos pasireiškimo tikimybę, vertinamas rizikos poveikis (žala) bendrovės veiklai.

**Rizikos poveikis vertinamas** penkių balų skalėje: nereikšmingas poveikis – 1 balas, mažas poveikis – 2 balai, vidutinis poveikis – 3 balai, didelis poveikis – 4 balai, ypač didelis poveikis – 5 balai.

21. **Rizikos galimas poveikis (pasekmės, žala) vertinamas** pagal šiuos kriterijus (Rizikų valdymo politikos priedas):

21.1. poveikis finansams – nurodo, kokius finansinius nuostolius (pelną) bendrovė gali patirti dėl tam tikros rizikos pasireiškimo;

21.2. poveikis bendrovės veiklai – nurodo, koks būtų padarytas poveikis bendrovės veiklai,

21.3. poveikis reputacijai ir įvaizdžiui – nurodo, kaip gali būti paveiktas bendrovės prestižas, pasireiškus tam tikrai rizikai.

22. Kiekvienos atskiros **rizikos lygis nustatomas** sudauginant rizikos tikimybės didžiausią gautą balą ir jos galimo poveikio didžiausią gautą balą. Išskiriami keturi rizikos lygiai: 1-4 balai – „maža rizika“, 4-9 balai – „vidutinė rizika“, 10-15 balų – „didelė rizika“, 15-20 balai – „labai didelė rizika“, 20-25 balai - „kritinė rizika“

Priklausomai nuo gautų balų, rizikos prioretizuojamos. Reikšmingiausios rizikos yra tos, kurių lygis yra „labai didelė“ rizika, „didelė“ rizika.

23. Identifikuotos rizikos ir jų vertinimas įrašomi į rizikų registrą. Priklausomai nuo rizikos tikimybės, rizikos galimo poveikio ir nustatyto rizikos lygio, sudaromas bendrovės rizikų žemėlapis.

24. Lietuvos Respublikos teisės aktų pagrindu, bendrovės vidaus teisės aktuose gali būti nustatyti kitokie rizikų tikimybės ir poveikio vertinimo kriterijai, jų balai ir rizikų reikšmių lygiai.

25. Atsižvelgiant į nustatytą rizikos lygį, gali būti pasirenkama tokia rizikos valdymo strategija.

Rizikos lygis	Rizikos valdymo strategija
Maža rizika (1-4 balai)	Toleruojama rizika. Šiai rizikai valdyti specialių priemonių nereikia. Rizika valdoma vykdant įprastą veiklą ir taikant esamas procesų vidaus kontrolės priemones. Gali būti nustatomos papildomos vidaus kontrolės priemonės. Vykdomas rizikos stebėjimas.
Vidutinė rizika(4-9 balai)	Rizikos valdymas ir jai valdyti priemonių nustatymas struktūrinio padalinio lygiu, nebent bendrovėje priimamas kitoks sprendimas. Esamų rizikos valdymo priemonių stiprinimas ar naujų rizikos valdymo (vidaus kontrolės) priemonių taikymas, siekiant šią riziką mažinti arba išlaikyti tame pačiame lygyje. Stebėsena ir periodinė kontrolė.
Didelė rizika (10-15 balai)	Rizikos valdymas ir jai valdyti priemonių nustatymas bendrovės lygiu, sudarant rizikų valdymo priemonių planą. Įmonės aukščiausios vadovybės kontrolė, siekiant šią riziką sumažinti iki „vidutinės“ ar „mažos“ lygio, o tokios galimybės neturint – išlaikyti tame pačiame lygyje. Stebėsena ir periodinė kontrolė.
Labai didelė rizika (15-20 balai)	Neatidėliotinas rizikos valdymo priemonių taikymas, priemonės nustatant rizikų valdymo priemonių plane. Nuolatinis rizikos ir priemonių įgyvendinimo stebėjimas. Bendrovės aukščiausios vadovybės ir Bendrovės valdybos kontrolė, siekiant šią riziką sumažinti iki priimtino lygio. Bendrovė tokią riziką prisiimti gali tik išimtiniais atvejais.
Kritinė rizika (20-25 balai)	Bendrovė gali prisiimti tokią riziką tik išimtiniais atvejais ir tik Valdybos sprendimu. Jeigu tokia rizika prisiimama – nuolatinis stebėjimas ir specialių rizikos valdymo priemonių taikymas, Valdybos kontrolė, siekiant šią riziką per kiek įmanoma trumpesnę laiką sumažinti iki priimtino lygio.

## 26. **Bendrovės atsako į rizikos priemonių rūšys:**

26.1. rizikos vengimas (pašalinimas) – rizikos išvengiama nepradedant arba nebetęsiant riziką sukeliančių veiksmų, reorganizuojant tam tikrą veiklos procesą, atsisakant (perduodant) arba įgyjant (priimant) tam tikras funkcijas, nustatant vidaus kontrolės priemones, kita;

26.2. rizikos mažinimas – veiksmai, kurių imamasi siekiant sumažinti rizikos tikimybę ar poveikį (stiprinant vidaus kontrolės procedūras, nustatant papildomas kontrolės priemones, keičiant veiklos procesus, įgyvendinant kitas organizacines, vadybines, technines ar teisines priemones);

26.3. rizikos pasidalijimas (perdavimas) – rizikos tikimybės arba poveikio mažinimas perkeliant, perduodant ar kitaip padalijant rizikos dalį sutartiniais pagrindais trečiajai šaliai, pavyzdžiui, draudimo paslaugų įsigijimas, paslaugų pirkimas ir pan., nustatant atitinkamų pareigų ir atsakomybių perskirstymą;

26.4. rizikos prisiėmimas (toleravimas) – paprastai nesiimama jokių veiksmų sumažinti rizikos tikimybę arba poveikį. Gali būti prisiimta mažai tikėtina ir nelabai tikėtina rizika, kurių poveikis nereikšmingas ar nežymus. Taip pat galima situacija, kai rizikos veiksniai yra žinomi, bet dėl bendrovės vertinimu ribotų galimybių jai valdyti arba, kai rizikos valdymas reikalauja nepagrįstai didelių išteklių, rizika yra toleruojama. Tokia rizika nuolat stebima, taikomos vidaus kontrolės priemonės.

27. Rizikai valdyti gali būti taikomos įvairios priemonės arba jų deriniai. Vienai rizikai valdyti gali būti nustatytos kelios priemonės, taip pat kelioms rizikoms valdyti gali būti nustatyta viena ir ta pati priemonė. Rizikos valdymo priemonės gali būti techninės, informacinės, organizacinės, teisinės, finansinės ir t.t.

28. **Rizikų valdymo priemonių plano (-ų) parengimas ir tvirtinimas.** Rizikų valdymo priemonių planą (-us), parengtą (-us) rizikų registre pateiktos informacijos pagrindu, tvirtina bendrovės direktorius įsakymu. Kreipiamasi į bendrovės valdybą pritarimo, prieš priimant sprendimus dėl „labai didelės“ rizikos valdymo ir jai valdyti priemonių nustatymo.

29. **Stebėseną.** Vykdoma rizikų valdymo priemonių plano (-ų) ir kitų planų, susijusių su rizikų valdymu, įgyvendinimo stebėseną ir periodinę kontrolę. Apie rizikas, keliančias grėsmę bendrovės veiklai, taip pat apie „dideles“ ir „labai dideles“ rizikas nedelsiant informuojamas bendrovės direktorius. Taip pat apie „labai dideles“ rizikas informuojama bendrovės valdyba.

30. **Rizikų valdymo efektyvumas** įvertinamas vadovaujantis rizikos valdymo proceso rezultatais, bendrovės strateginių ir kitų veiklos (darbų) planų įgyvendinimo ataskaitomis taip pat atsižvelgiant į objektyvius veiksnius, trukdančius tinkamai įgyvendinti rizikų valdymo procesą bendrovėje.

## V SKYRIUS

### RIZIKŲ VALDYMO DALYVIAI IR JŲ ATSAKOMYBĖS

2 pav. Rizikų valdymo dalyviai ir jų atsakomybės

Rizikos valdymo proceso dalyvis	Dalyvio atsakomybių sritis
<b>Valdyba</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Politikos nuostatų aktualumo ir įgyvendinimo priežiūra;</li> <li>✓ Rizikų, kurioms priskirtas lygis „kritinė rizika“ ir jų valdymo priežiūra;</li> <li>✓ Rizikų, kurių savininkas yra valdyba ir rizikų, kurioms priskirtas „kritinė rizika“, būsenos, įvertinimo ir valdymo priemonių vykdymo peržiūra valdybos posėdžiuose.</li> </ul>
<b>Direktorius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rizikos valdymo procedūros aprašo ir kitų politiką detalizuojančių dokumentų tvirtinimas, jų nuostatų aktualumo ir įgyvendinimo priežiūra;</li> <li>✓ Rizikų žemėlapių tvirtinimas ir reguliari jo peržiūra;</li> <li>✓ Rizikų valdymo priemonių plano tvirtinimas, reguliari jo turinio peržiūra ir įgyvendinimo kontrolė;</li> <li>✓ Rizikų, kurioms priskirtas lygis „didelė rizika“ ir jų valdymo priežiūra;</li> <li>✓ Valdybos savalaikis informavimas apie bendrovės prisiimtų „kritinių rizikų“ pasikeitimą ir potencialių naujų „kritinių rizikų“ atsiradimą.</li> </ul>
<b>Rizikos valdymo koordinatorius</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rizikų indentifikavimas, rizikų valdymo proceso koordinavimas bendrovėje, stebėsenos vykdymas.</li> </ul>
<b>Rizikų savininkai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rizikų indentifikavimas, rizikų valdymas struktūriniame padalinyje pagal funkcijas, rizikos valdymo priemonių nustatymas, vykdymas, stebėsenos, kontrolė.</li> </ul>
<b>Bendrovės darbuotojai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rizikos indentifikavimas, valdymas savo veiklos srityse, rizikų valdymo priemonių įgyvendinimas.</li> </ul>

32. Rizikų valdymo dalyviai ir jų atsakomybės (žr. 2 pav.):

32.1. **Bendrovės valdyba**, dalyvaudama rizikų valdyme, teikia pritarimą dėl „labai didelių“ rizikų valdymo ir jų valdymo priemonių nustatymo, teikia pasiūlymus dėl Bendrovės Rizikų valdymo politikos nustatymo, stebi reikšmingų rizikų valdymą bendrovėje ir bendrovėje aplinkos pokyčius, analizuoja pateiktas bendrovėje rizikų valdymo ataskaitas, esant poreikiui, teikia pasiūlymus dėl efektyvesnio rizikų valdymo tam, kad būtų pasiekti bendrovėje veiklos strateginiai ir kiti tikslai.

32.2. **Bendrovės direktorius** ugdo rizikos valdymo kultūrą, skiria reikiamus išteklius rizikų valdymui, atsako už rizikų valdymo rezultatus. Direktorius taip pat tvirtina, keičia Rizikų valdymo politiką ir ją įgyvendinančiuosius vidaus teisės aktus, tvirtina rizikų valdymo priemonių planą. Direktorius atlieka reikšmingų („didelių“ ir „labai didelių“, kt.) rizikų valdymo kontrolę ir skatina darbuotojus valdyti rizikas bei komunikuoti apie jas.

32.3. **Rizikos savininkas** dalyvauja rizikų valdymo procese, identifikuoja, vertina, analizuoja rizikas, nustato liekamąsias rizikas, užtikrina Rizikų valdymo politikos nuostatų įgyvendinimą Bendrovės veiklose, atlieka nuolatinę rizikų ir bendrovės aplinkos stebėseną, dalyvauja padalinio rizikų identifikavimo, vertinimo ir prioretizavimo sesijose, vykdo rizikų valdymą struktūrinio padalinio ir (ar) funkciniu lygiu, nustato rizikų valdymo priemones ir užtikrina jų įgyvendinimą, vykdo nuolatinę stebėseną ir kontrolę, nuolatos komunikuoja, teikia informaciją apie rizikas, jų vertinimą ir valdymą bei stebėsenos rezultatus rizikų valdymo koordinatoriui.

32.5. **Bendrovės darbuotojai** dalyvauja rizikų valdyme identifikuodami ir valdydami rizikas savo veiklos srityje, stebėdami rizikų lygio pokytį, teikdami apie tai informaciją, įgyvendindami rizikų valdymo priemones, pranešdami rizikos savininkui apie pastebėtas naujas ar didėjančias rizikas, nustatytas neefektyvias, netinkamas rizikų valdymo priemones, apie nuostolių atvejus ir reikšmingus incidentus (įvykius). Bendrovės darbuotojai siūlo priemones rizikų mažinimui (šalinimui), bendradarbiauja su vadovais tiriant incidentus ir nustatant jų priežastis.

32.6. **Rizikų valdymo koordinatorius – pagrindinis rizikų valdymo sistemos Bendrovėje valdytojas.** Jis ne rečiau kaip kartą per metus organizuoja rizikų identifikavimo ir vertinimo sesijas struktūriniuose padaliniuose, apibendrina rizikų vertinimo rezultatus bei koordinuoja, prižiūri Rizikų valdymo politikos nuostatų tinkamą vykdymą bendrovės mastu. Bendrovės rizikų valdymo koordinatorius parengia Rizikų valdymo politikos nuostatų įgyvendinimą užtikrinančius norminius vidaus teisės aktus, tvarko rizikų registrą, sudaro rizikų žemėlapi ir bendrą rizikų valdymo priemonių planą. Šio koordinatoriaus veikla yra ir rizikų identifikavimas, rizikų valdymo priemonių įgyvendinimo stebėseną, informacijos teikimas bendrovės vadovams, ataskaitų apie rizikų valdymą rengimas, konsultacinė veikla bendrovės darbuotojams.

32.7. **Bendrovės vadovai ir darbuotojai veikia** siekdami rizikos valdymo tikslų, įgyvendinant vidaus kontrolės priemones, atliekant pareiginiuose nuostatuose (pareigybių aprašymuose) ar kituose vidaus dokumentuose nustatytas funkcijas, darbo užduotis ar veiklos procesus, priimant sprendimus ir taip įgyvendinant bendrąsias rizikos valdymo priemones. Kiekvienas bendrovės struktūrinis padalinys įgyvendina rizikos valdymo priemones, atsižvelgdamas į savo veiklos aktualias rizikas, jų tikimybę, poveikį ir jų paplitimo mastą bei reikšmingumą.

## VI SKYRIUS RIZIKŲ VALDYMO VEIKLA

33. **Rizikų savininkai** atlieka rizikų identifikavimą, vertinimą ir inicijuoja rizikų registravimą rizikų registre. Jie teikia rizikų valdymo koordinatoriui identifikuotas rizikas kartu su rizikų tikimybės ir poveikio įvertinimu. Bendru rizikos savininko ir rizikų valdymo koordinatoriaus sprendimu identifikuotų rizikų registrą.

34. **Rizikų valdymo koordinatorius**, atlikęs pateiktų rizikų analizę ir tikslinimą, tvarko rizikų registrą. Tas pačias rizikas nustačius keliems rizikų savininkams, rizikos nedubliuojamos. Vadovaujantis vadovų komandos sprendimu, patikslina rizikų registrą ir sudaro rizikų žemėlapi bei inicijuoja bendro rizikų valdymo priemonių plano parengimą. Šio plano rengime dalyvauja rizikų savininkai. Rizikų valdymo koordinatorius parengtą rizikų žemėlapi ir rizikų valdymo priemonių plano projektą teikia vadovų komandai galutinei peržiūrai. Parengtas rizikų valdymo priemonių planas teikiamas bendrovės direktoriui tvirtinti.

35. Prieš priimant sprendimus dėl „labai didelės“ rizikos valdymo ir jai valdyti priemonių nustatymo, kreipiamasi pritarimo į bendrovės valdybą.

36. **Vadovų komanda** gauna rizikų registro duomenis. Inicijuojamas susitikimas, kurio metu peržiūrimas rizikų sąrašas ir rizikų vertinimas. Vadovų komanda priima galutinį sprendimą dėl identifikuotų rizikų bei jų įvertinimo. Rizikos prioretizuojamos, nustatomos reikšmingiausios rizikos, kurios turi didžiausią poveikį bendrovės veiklai bei kurios labiausiai tikėtinos.

37. **Identifikuotos rizikos** neįtrauktos į rizikų valdymo planą, stebimo ir valdomos rizikų savininkų, įtraukiant rizikų valdymo priemones į struktūrinių padalinių, atskirų darbuotojų darbo planus ir (ar) nustatant atitinkamas vidaus kontrolės priemones.

38. **Rizikų savininkai ir rizikų valdymo koordinatorius** (Bendrovės mastu) nuolatos vykdo rizikų valdymo priemonių stebėseną ir periodinę įgyvendinimo kontrolę. Įgyvendinus plane nurodytas priemones (veiksmus, užduotis), nustatoma liekamoji rizika bei teikiama informacija rizikų registro ir žemėlapio patikslinimui.

39. Rizikų vertinimas, apimantis rizikų identifikavimą, įvertinimą ir (ar) ankstesnio rizikų vertinimo peržiūrą bei liekamosios rizikos nustatymą, atliekamas ne rečiau kaip vieną kartą per metus. Nustačius, kad liekamoji rizika yra įmonei nepriimtina, nustatomos naujos ar papildomos priemonės rizikai valdyti.

Rizikų vertinimas yra papildomai atliekamas, jeigu reikšmingai pakinta Bendrovės veikla, gavus kompetentingų institucijų išvadas dėl galimos rizikos, ar nustačius reikšmingus įvykius (incidentus), galinčius sukelti didelę riziką bendrovės tikslų pasiekimui ar kitais būtinais atvejais.

40. Ataskaita dėl rizikų valdymo Bendrovės valdybai pateikiama jos nustatytu periodiškumu ir terminais, tačiau ne rečiau kaip vieną kartą per metus.



## **VII SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

41. Bendrovė viešai skelbia Rizikų valdymo politiką savo interneto svetainėje.

42. Rizikų valdymo politiką ir jos įgyvendinamuosius vidaus teisės aktus tvirtina, esant poreikiui, keičia ar pripažįsta netekusiais galios bendrovės direktorius. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kas dvejus metus ir atnaujinama pagal poreikį, peržiūrėjimą inicijuoja rizikų valdymo koordinatorius.

43. bendrovės darbuotojai Rizikų valdymo politika yra skatinami teikti siūlymus dėl šios politikos ir rizikų valdymo tobulinimo.

44. Pažeidus šios politikos ar kitų teisės aktų, susijusių su rizikų valdymu bendrovėje, nuostatas, darbuotojams taikoma atsakomybė teisės aktų nustatyta tvarka.

45. Su Rizikų valdymo politika supažindinami visi priimami ir esami Bendrovės darbuotojai, Bendrovės valdyba.