

## AKCINĖS BENDROVĖS „ORO NAVIGACIJA“ RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA

<b>Tikslas:</b>	Nustatyti ir apibrėžti Akcinės bendrovės „Oro navigacija“ (toliau – Bendrovė) rizikų valdymo principus, metodus ir įsipareigojimus Bendrovės rizikų valdymo srityje.
<b>Taikymo apimtis:</b>	Visai Bendrovės vykdomai veiklai. Politika orientuota į pagrindinių Bendrovės rizikų identifikavimą ir valdymą.
<b>Politikos savininkas:</b>	Teisės, rizikų ir atitikties valdymo skyrius.
<b>Politikos viešinimas:</b>	Skelbiama viešai Bendrovės išorinėje internetinėje svetainėje.

### I SKYRIUS VARTOJAMOS SĄVOKOS

<b>1.1. Bendrovės lygio rizika</b>	Rizika, kurios lygis (tikimybės ir poveikio sandauga, parodanti rizikos reikšmingumą Bendrovei) yra lygus arba viršija 15 balų. Detali Rizikų lygio indentifikavimo skalė apibrėžiama Bendrovės Rizikų valdymo tvarkos apraše.
<b>1.2. Liekamoji rizika</b>	Rizikos lygis liekantis po veiksmų su rizika.
<b>1.3. Rizika</b>	Neapibrėžtumo poveikis (neigiamas arba teigiamas) Bendrovės strateginiams tikslams bei vykdomai veiklai. Bendrovės rizika išreiškiama įvykio pasekmių ir jų atsiradimo tikimybės deriniu. Pasekmės skirstomos pagal poveikį strateginių tikslų pasiekimui, reputacijai, saugai, veiklos tęstinumui ir finansams.
<b>1.4. Rizikos apetitas</b>	Rizikos dydis ir tipas, kurių organizacija nori siekti arba kuriuos ji nori išlaikyti, siektinas rizikos lygis.
<b>1.5. Rizikos šeimininkas</b>	Bendrovės struktūrinio padalinio vadovas ar paskirtas darbuotojas (pvz. informacinės saugos įgaliotinis, antikorupcinės atitikties funkcijos vykdytojas ar kitas darbuotojas), atsakingas už į jo atsakomybės sritį patenkančių nustatytų rizikų valdymą.
<b>1.6. Rizikos tolerancija</b>	Organizacijos arba suinteresuotosios šalies pasirengimas atlaikyti riziką po veiksmų su rizika, siekiant įgyvendinti savo tikslus. Apie rizikas, kurios siekia arba viršija šią ribą, detalai pranešama Bendrovės Valdybai.
<b>1.7. Rizikų valdymo vadovas</b>	Bendrovės vadovo paskirtas asmuo, atsakingas už rizikų valdymo sistemos sukūrimą, vykdymą bei priežiūrą bei kitas funkcijas, nustatytas šioje Politikoje bei vidiniuose Bendrovės teisės aktuose.
<b>1.8. Rizikų valdymo procesas</b>	Bendrovės veiklos procesas, skirtas identifikuoti, įvertinti, prioritetizuoti rizikas, sudaryti jų valdymo planus, juos įgyvendinti, vykdyti rizikų valdymo stebėseną bei teikti informaciją, susijusią su rizikų valdymu.
<b>1.9. Rizikų valdymo tvarkos aprašas</b>	Procesų, jų aprašymų, instrukcijų, šablonų ir kitų Bendrovės vidinių dokumentų visuma, detalizuojanti šios Politikos įgyvendinimą Bendrovėje.
<b>1.10. Rizikos valdymas</b>	Kartotinis procesas, padedantis Bendrovei nustatyti strategiją, siekti tikslų ir priimti žinojimu pagrįstus sprendimus. Pagrindinis rizikų valdymo tikslas - užtikrinti potencialių rizikų identifikavimą laiku, tinkamą jų įvertinimą ir valdymą bei greitą reagavimą, keičiantis Bendrovės kontekstui ir aplinkai, kurioje ji veikia.

**II SKYRIUS**  
**RIZIKOS VALDYMO PRINCIPAI**

2. Siekiant, kad rizikos valdymas būtų rezultatyvus ir efektyvus Bendrovėje laikomasi šių rizikos valdymo principų:	
2.1. <b>Integralumas</b>	Rizikų valdymas yra neatsiejama visų Bendrovės veiklos sričių dalis.
2.2. <b>Struktūruotas apibrėžtumas išsamumas</b> ir	Struktūriškai apibrėžtas ir išsamus požiūris į rizikų valdymą padeda Bendrovei gauti nuoseklius ir palyginamus rezultatus bei imtis atitinkamų veiksmų.
2.3. <b>Pritaikomumas</b>	Rizikų valdymo struktūra ir procesas yra pritaikyti Bendrovei atsižvelgiant į jos išorinį ir vidinį kontekstą, susijusį su jos strateginiais tikslais.
2.4. <b>Įtraukumas</b>	Rizikų valdymas apima bendradarbiavimą su suinteresuotomis šalimis, todėl jų žinių, požiūrio ir supratimo įtraukimas į rizikų valdymą lemia geresnį supratimą ir žinojimu pagrįstą rizikų valdymą.
2.5. <b>Dinamiškumas</b>	Pasikeitus vidiniam ar išoriniam Bendrovės kontekstui rizikos gali keistis, atsirasti arba pranykti, todėl rizikos valdymas tinkamai ir laiku reaguoja į tokius pokyčius.
2.6. <b>Geriausiai prieinama informacija</b>	Duomenys, reikalingi rizikų valdymo veikloms yra pagrįsti praeities ir dabarties informacija bei numatomais ateities lūkesčiais. Rizikų valdymas atsižvelgia į tokias duomenų ypatybes ir su jomis susijusius neapibrėžtumus bei apribojimus. Su rizikų valdymu susijusi informacija turi būti aiški, pateikiama laiku ir prieinama susijusioms suinteresuotoms šalims.
2.7. <b>Žmogiškieji kultūriniai veiksniai</b> ir	Žmogiškieji ir kultūriniai veiksniai reikšmingai veikia visus rizikų valdymo aspektus visuose lygmenyse ir etapuose.
2.8. <b>Nuolatinis gerinimas</b>	Rizikų valdymas yra kartotinis procesas, kuris mokantis ir įgyjant patirties yra nuolat gerinamas.
2.9. <b>Informacijos aktualumas ir patikimumas</b> ir	Rizikų valdymas paremtas patikimais istoriniais ir aktualiais duomenimis, stebėjimu, patirtimi ir ekspertiniu vertinimu.
2.10. <b>Rizikų valdymo savalaikiškumas</b>	Bendrovės valdymo organai ir kiti atsakingi darbuotojai turi būti laiku ir tinkamai informuoti bei įtraukti į rizikų valdymo procesą.
2.11. <b>Savarankiškumas</b>	Bendrovė ir jos valdymo organai savarankiškai veikia savo kompetencijos ribose, prisiimdami atsakomybę už jų kompetencijai priskirtų sprendimų priėmimą.
2.12. <b>Skaidrumas</b>	Aktuali informacija, susijusi su rizikų valdymu, teikiama informaciją turintiems teisė gauti asmenims pagal jų atsakomybių sritis, siekiant atskleisti priimamų sprendimų motyvus ir didinti pasitikėjimą Bendrove, išskyrus atvejus, kai tai gali pažeisti Bendrovės interesus arba teisės aktų nuostatas
2.13. <b>Atsakomybė</b>	Kiekvienas Bendrovės darbuotojas užtikrina rizikų valdymą savo veiklos srityse, siekdamas užkardyti rizikų pasireiškimą. rizikų valdymo proceso dalyviai yra atsakingi už tinkamą jiems priskirtų funkcijų vykdymą.
2.14. <b>Efektyvumas</b>	Rizikų valdymas užtikrina Bendrovės tikslų efektyvumą ir taikomų rizikų valdymo priemonių racionalumą ir ekonomiškumą.

**III SKYRIUS**  
**RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS**

3.1. Rizikų valdymo modelis yra paremtas ISO 31000:2018 „Rizikos valdymas. Gairės“ standarto gairėmis ir kitomis gerosiomis rizikų valdymo praktikomis.
3.2. Rizikų valdymas yra neatsiejama Bendrovės veiklos valdymo dalis, kurios tikslas yra kurti vertę ir ją saugoti. Rizikų valdymas didina veiksmingumą, skatina inovacijas ir padeda siekti Bendrovės strateginių tikslų.
3.3. Rizikų valdymas yra sistemiškas ir kartotinis procesas, kuris apima Politikos ir kitų Bendrovės vidaus teisės aktų, reglamentuojančių rizikų valdymą, taikymą vykdant komunikaciją ir konsultavimąsi, nustatant

vidinį ir išorinį kontekstą ir vertinant rizikas, atliekant veiksmus su jomis, jas stebint, peržiūrint, fiksuojant ir teikiant jų ataskaitas.



1 pav. Rizikos valdymo procesas (pagal standartą „Rizikos valdymas. Gairės (tapatus ISO 31000:2018)“)

### 3.4. Rizikų valdymo etapai:

3.4.1. Taikymo sritis, kontekstas ir kriterijai	Siekiant, kad rizikų valdymo procesas būtų pritaikytas Bendrovės veiklos specifikai bei leistų efektyviai valdyti rizikas ir imtis atitinkamų veiksmų - nustatoma taikymo sritis, išorinis bei vidinis Bendrovės kontekstas ir rizikų vertinimo kriterijai.
3.4.2. Rizikų vertinimas	Naudojantis geriausiai prieinama informacija, atsižvelgiant į suinteresuotųjų šalių žinias ir nuomonę bei bendradarbiaujant atliekamas sistemingas ir periodišką rizikų vertinimas, kurį sudaro rizikų identifikavimas, analizė ir įvertinimas.
3.4.3. Veiksmai su rizikomis	Veiksmai su rizikomis yra kartotinis procesas, kurio metu parenkamos rizikų valdymo priemonės, nustatomi jų įgyvendinimo planai, vertinamas jų rezultatyvumas bei liekamosios rizikos priimtumas, priimami sprendimai dėl tolimesnių veiksmų.
3.4.4. Fiksavimas ir ataskaitų teikimas	Rizikų valdymo rezultatai yra atitinkamais būdais fiksuojami bei dokumentuojami, o ataskaitos teikiamos atitinkamoms suinteresuotoms šalims.
3.4.5. Stebėsena ir priežiūra	Siekiant rizikų valdymo kokybės, vykdoma suplanuota rizikos valdymo proceso ir jo rezultatų stebėsena bei reguliari peržiūra.
3.4.6. Komunikacija ir konsultavimasis	Komunikacija ir konsultavimasis su atitinkamomis išorės bei vidaus suinteresuotomis šalimis vykdomas visuose rizikų valdymo procesuose, tokiu būdu gaunamas grįžtamasis ryšys, apsiekiama informacija bei didinamas rizikų supratimas.

## IV SKYRIUS

### RIZIKOS VALDYMO SISTEMOS DALYVIAI IR JŲ ATSAKOMYBĖS

#### 4.1. Bendrovės rizikų valdymo proceso dalyviai ir jų kompetencija:

<b>4.1.1. Bendrovės valdyba:</b>	<p>4.1.1.1. Skatina Bendrovę rizikos valdymo sistemą integruoti į visas veiklos sritis, į planavimo, sprendimų priėmimo ir kontrolės procesus bei skatina, kad rizikų valdymo priemonės atitiktų Bendrovės strategiją, viziją, misiją bei vertybes;</p> <p>4.1.1.2. Formuoja Bendrovės Rizikų valdymo kultūrą;</p> <p>4.1.1.3. Tvirtina Bendrovės rizikų valdymo politiką;</p> <p>4.1.1.4. Tvirtina rizikų tolerancijos ribas ir apetitą;</p> <p>4.1.1.5. Stebi metinį Bendrovės lygio rizikų sąrašą bei jų valdymo priemonių planą;</p> <p>4.1.1.6. Stebi Bendrovės lygio rizikų sąrašo ir / ar jų valdymo priemonių plano pakeitimus;</p> <p>4.1.1.7. Vertina Bendrovės Rizikų valdymo ketvirtines stebėsenos ataskaitas.</p>
----------------------------------	---

<b>4.1.2. Audito komitetas:</b>	<p>4.1.2.1. Atlieka Rizikų valdymo sistemos priežiūrą ir teikia rekomendacijas dėl šios sistemos tobulinimo;</p> <p>4.1.2.2. Vertina ketvirtines Bendrovės lygio rizikų valdymo ataskaitas ir teikia su tuos susijusias rekomendacijas Bendrovės Valdybai;</p> <p>4.1.2.3. Prižiūri Bendrovės lygio rizikų valdymo sistemos veikimą, veiksmingumą ir teikia su tuo susijusias rekomendacijas Bendrovės Valdybai;</p> <p>4.1.2.4. Formuoja Rizikų valdymo kultūrą.</p>
<b>4.1.3. Bendrovės vadovas:</b>	<p>4.1.3.1. Formuoja Rizikų valdymo kultūrą;</p> <p>4.1.3.2. Užtikrina, kad Bendrovėje Rizikų valdymas būtų vykdomas vadovaujantis nustatytu Rizikų valdymo procesu ir principais;</p> <p>4.1.3.3. Tvirtina metinį Bendrovės lygio rizikų valdymo sąrašą bei Bendrovės lygio rizikų valdymo priemonių planą bei jų pakeitimus;</p> <p>4.1.3.4. Užtikrina nustatytų Rizikų ir Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėseną ir savalaikį Rizikų valdymą;</p> <p>4.1.3.5. Nustato Bendrovės lygio rizikų tolerancijos ribas ir apetitą.</p>
<b>4.1.4. Rizikų šeimininkai:</b>	<p>4.1.4.1. Nustato ir valdo Rizikas, dalyvauja Rizikų valdymo procese, užtikrina Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo kontrolę;</p> <p>4.1.4.2. Nuolat stebi identifikuotas rizikas ir apie situacijos pablogėjimą praneša Rizikų valdymo vadovui;</p> <p>4.1.4.3. Stebi aplinką ir identifikuoja naujas Rizikas, apie jas operatyviai praneša Rizikų valdymo vadovui.</p>
<b>4.1.5. Rizikų valdymo vadovas:</b>	<p>4.1.5.1. Kuria, diegia, vysto / koordinuoja bei tobulina Bendrovės Rizikų valdymo sistemą;</p> <p>4.1.5.2. Rengia, peržiūri ir atnaujiną rizikų valdymo sistemą Bendrovėje reglamentuojančius teisės aktus ir susijusius dokumentus;</p> <p>4.1.5.3. Apibendrina Bendrovės Rizikų valdymo priemonių planų projektus, gautus iš Rizikų savininkų;</p> <p>4.1.5.4. Rengia konsoliduotą Bendrovės Rizikų valdymo priemonių planą ir rizikų sąrašą;</p> <p>4.1.5.5. Teikia konsultacijas Rizikų valdymo klausimais Bendrovės valdymo organams, Rizikų savininkams, procesų vadovams ir darbuotojams;</p> <p>4.1.5.6. Dalyvauja vykdant Rizikų ir jų valdymo priemonių stebėseną Bendrovėje;</p> <p>4.1.5.7. Komunikuoja su Rizikų savininkais, Bendrovės valdymo organais apie Bendrovėje esančias Rizikas ir būtinas priemones joms valdyti;</p> <p>4.1.5.8. Rengia ir teikia Audito komitetui bei Bendrovės Valdybai ketvirtines Rizikų valdymo ataskaitas.</p>
<b>4.1.6. Vidaus audito tarnyba:</b>	<p>4.1.6.1. Atlieka rizikų valdymo sistemos vertinimą ir teikia užtikrinimą Bendrovės valdybai.</p>
<p>4.2. Konkrečios darbuotojų funkcijos ir atsakomybės valdant Rizikas nustatomos Rizikų valdymą reglamentuojančiuose vidaus teisės aktuose, pareiginiuose nuostatuose.</p>	

## V SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

5.1. Šios Politikos nuostatos derinamos su Audito komitetu.
5.2. Su šia Politika supažindinami visi Bendrovės darbuotojai.
5.3. Visi Bendrovės darbuotojai dalyvauja įgyvendinant Politikos reikalavimus bei teikia siūlymus dėl jos tobulinimo.
5.4. Siekiant užtikrinti Politikos aktualumą ir tinkamumą, Politikos savininkas ją periodiškai, bet ne rečiau kaip kartą per metus, peržiūri ir esant poreikiui atnaujiną.
5.5. Politika tvirtinama ir keičiama Bendrovės valdybos nutarimu.