

RIZIKOS VALDYMO POLITIKA

PATVIRTINTA AB „Kelių priežiūra“ valdybos 2026-02-26 posėdžio protokolu Nr. VP26-18

AB „Kelių priežiūra“ – tai nuolat tobulėjanti ir ambicingų tikslų siekianti įmonė, kurios pagrindinė veikla – valstybinės reikšmės kelių priežiūra ir kokybiško, nenutrūkstanto susisiekimo visoje Lietuvoje užtikrinimas.

Bendrovės profesionalios komandos veiklą grindžia ilgamete inžinerine patirtimi, šiuolaikinės vadybos principais, technologinėmis inovacijomis bei tvarumo principais.

Žiemos metu įmonė rūpinasi kelių pravažumu, o šiltuoju sezonu – kelių dangų, žvyrkelių, pakelių inžinerinių statinių, želdinių ir kitų eismo saugumui svarbių elementų priežiūra.

Laikydamosi aukščiausių kokybės ir saugumo standartų, veiklos skaidrumo, efektyvumo bei socialinės atsakomybės principų, AB „Kelių priežiūra“ kuria ilgalaikę vertę valstybei ir kiekvienam eismo dalyviui.

Rizikos valdymo politikos (toliau – Politika) tikslas – nustatyti AB „Kelių priežiūra“ (toliau – Bendrovė) rizikos valdymo tikslus, principus ir atsakomybes, užtikrinti vieningos rizikos valdymo sistemos taikymą.

Politikos paskirtis – integruoti rizikos valdymą į kasdienes Bendrovės valdymo ir veiklos procesus, užtikrinti nepertraukiamą veiklos vykdymą, laiku identifikuoti, vertinti ir valdyti galimas rizikas bei stiprinti Bendrovės gebėjimą efektyviai įgyvendinti strategiją.

Rizikos valdymą Bendrovėje reglamentuoja:

- Rizikos valdymo politika tvirtinama valdybos sprendimu.
- Rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo metodika (toliau – Metodika), tvirtinama valdybos sprendimu. Metodika parengta vadovaujantis geriausiomis pasaulio praktikomis, ISO 31000 ir COSO ERM standartų gairėmis bei yra neatskiriama Politikos dalis.
- Rizikos valdymo tvarkos (toliau – Tvarkos), tvirtinamos Bendrovės generalinio direktoriaus įsakymu. Tvarkos reglamentuoja konkrečios kategorijos rizikos valdytojų atsakomybes, Bendrovės pasirinktų priemonių taikymo sritį ir būdą, siekiant užtikrinti rizikos valdymą.

PAGRINDINĖS SĄVOKOS, SANTRUMPOS IR PAAIŠKINIMAI

Pagrindinės Bendrovės rizikos – didžiausią poveikį Bendrovės veiklai turinčios rizikos, kurių pasireiškimas gali reikšmingai paveikti veiklos rezultatus, veiklos tęstinumą ir ilgalaikių tikslų pasiekimą.

Pagrindiniai rizikos rodikliai (PRR) – kiekybiniai ir (ar) kokybiniai rodikliai, naudojami rizikos būklei ir jos pokyčiams stebėti, vertinti nukrypimus nuo nustatytų siektinų ar tolerancijos reikšmių bei laiku identifikuoti reikšmingus rizikos lygio pokyčius (KRI – angl. Key Risk Indicators).

Rizika – neplanuotų įvykių, kurie gali paveikti Bendrovės veiklos vykdymą, tikslų ir/arba strategijos įgyvendinimą tiek teigiamai, tiek neigiamai, galimybė. Neapibrėžtumo poveikis tikslams.

Rizikos registras – Bendrovės vidaus dokumentas, kuriame fiksuojami įrašai apie aktualias Bendrovės veikloje rizikas, rizikos analizės ir vertinimo rezultatai, rizikos valdymo priemonės ir jų įgyvendinimo stebėsenos rezultatai.

Rizikos reitingavimas – procesas, kurio metu rizikai priskiriamas tam tikras lygis, atsižvelgiant į rizikos pasireiškimo tikimybę ir rizikos poveikį (įtaką).

Rizikos signalai – kokybiškai ir (ar) kiekybiškai vertinami įvykiai, požymiai ar tendencijos, galintys rodyti rizikos atsiradimą, didėjimą arba artėjantį jos pasireiškimą. Signalai naudojami siekiant laiku identifikuoti didėjančią nepageidaujamų įvykių tikimybę, inicijuoti rizikų peržiūrą ir (ar) taikyti papildomas rizikos valdymo priemones.

Rizikos šeimininkas – darbuotojas, kurį Vadovybė paskyrė būti atsakingu už identifikuotos rizikos valdymą: rizikos valdymo veiksmų plano parengimą bei jo įgyvendinimą.

Rizikos tolerancija – Bendrovės nustatyta reikšmingumo riba, skirianti riziką, kurią Bendrovė pasirengusi priimti be papildomų rizikos valdymo priemonių nuo rizikos, kurios galimoms pasekmėms sumažinti turi būti imtasi atitinkamų rizikos valdymo priemonių.

Rizikos valdymas – tai struktūrizuotas ir nenutrūkstamas procesas, skirtas identifikuoti, įvertinti ir prioretizuoti rizikas, sudaryti rizikos valdymo planą bei atlikti rizikos valdymo plano įgyvendinimo priežiūrą.

Rizikos ir veiklos tęstinumo vadovas – darbuotojas, atsakingas už rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo proceso koordinavimą, darbuotojų konsultavimą, mokymą ir kompetencijų ugdymą rizikų valdymo ir veiklos tęstinumo srityse bei atliekantis funkcijas, apibrėžtas Rizikos valdymo politikoje.

Rizikos valdymo veiksmų planas – rizikos valdymo dalis, detalizuojanti numatomas kontrolės/prevencijos priemonės rizikai valdyti. Rizikos valdymo veiksmų planai gali būti rengiami konkrečiam procesui, projektui, Bendrovei ar jos struktūriniam vienetui.

Vidinis rizikos valdymo komitetas – Bendrovės generalinio direktoriaus įsakymu sudarytas komitetas, kuris priima rizikos valdymo sprendimus, atlieka rizikos valdymo priežiūros ir kontrolės funkcijas.

Stebėseną – periodinis arba nuolatinis rizikų ir jų valdymo priemonių būklės vertinimas, skirtas rizikų pokyčiams ir nukrypimams nuo toleruotinų reikšmių nustatyti bei valdymo sprendimams inicijuoti.

RIZIKOS VALDymo TIKSLAI

Pagrindiniai rizikos valdymo tikslai:

- Laiku identifikuoti galimas rizikas, galinčias turėti neigiamos įtakos Bendrovės veiklos vykdymui, finansams, reputacijai ar tikslų pasiekimui.
- Laiku parengti ir įgyvendinti atsakomasias priemones, kad galimas rizikos poveikis būtų kaip įmanoma mažesnis arba sumažintinas iki Bendrovei priimtino lygio.
- Pašalinti arba sumažinti rizikos įvykių atsiradimo priežastis ir jų pasireiškimo tikimybę.
- Padėti priimti valdymo sprendimus.
- Mažinti Bendrovės veiklos jautrumą bei priklausomybę nuo galimų neigiamų ateities įvykių, kurie nebuvo numatyti ir/arba jiems nebuvo iš anksto pasirengta.

RIZIKOS GRUPĖS

Bendrovė nuolat susiduria su rizikomis, kylančiomis iš jos atliekamos veiklos arba aplinkos, kurioje veikia, pokyčių. Reikšmingiausiomis rizikomis, galinčiomis turėti neigiamos įtakos vykdomai veiklai ir Bendrovės vertei, priskiriamos šios rizikos kategorijos:

- **Strateginės rizikos** – tai rizikos, susijusios su veiklos aplinkos esminiais pokyčiais ir Bendrovės gebėjimu pasinaudoti šiais pokyčiais arba pasirengti jiems, norint pasiekti nustatytus tikslus.
- **Finansinės rizikos** – tai rizikos, susijusios su kredito (įskaitant pirkėjų kredito riziką), likvidumo, valiutų kurso, palūkanų normų, rinkos bei kapitalo pokyčiais.
- **Veiklos rizikos** – tai galimi įvykiai ar aplinkybės, kurios kyla dėl vidinės aplinkos veiksnių arba dėl išorės įvykių bei veiksnių poveikio ir gali turėti poveikį Bendrovės turtui, veiklos tęstinumui, aplinkai, Bendrovės veiklos tikslų įgyvendinimui, pakenkti žmonėms.
- **Atitikties rizikos** – galimi įvykiai ar aplinkybės susijusios su reguliavimo ir teisine aplinka bei jos pokyčiais, dėl kurių Bendrovės veikla gali neatitikti teisės aktų ar geriausios praktikos reikalavimų bei dėl šios priežasties patirti žalą.
- **Aplinkosauginės, socialinės, valdysenos (ESG) rizikos** – tai rizikos, dėl kurių Bendrovė gali patirti žalą (finansinę, reputacinę) ir kylančios iš Bendrovės vykdomos veiklos poveikio aplinkai, darbuotojams, bendruomenėms, visuomenei, Bendrovės deklaruojamų vertybių, skaidrumo ir verslo modelio tvarumo.

RIZIKOS VALDYMO PRINCIPAI

Siekiant užtikrinti efektyvų rizikos valdymą, Bendrovėje vadovaujamasi šiais principais:

Principai	Principo reikšmė
Vertės kūrimas ir apsauga	Rizikos valdymo scenarijai ir priemonės parenkamos taip, kad prisidėtų prie Bendrovės tikslų pasiekimo ir veiklos gerinimo.
Integravimas į Bendrovės veiklos procesus	Rizikos valdymas yra kiekvieno darbuotojo atsakomybės dalis ir yra integruotas į visus procesus, nuo kasdieninės veiklos valdymo iki pokyčių valdymo.
Sprendimų priėmimas	Rizikos valdymas yra pagrindas sprendimų priėmimui, leidžiantis įvertinti alternatyvas, išskirti prioritetus ir pasirinkti geriausias veiksmų kryptis.
Skaidrumas	Visa informacija, susijusi su rizikos identifikavimu, valdymu, rizikos eliminavimu/minimizavimu teikiama Bendrovės Audito komitetui bei Valdybai nustatytu periodiškumu.
Nuolatinis tobulinimas	Rizikos identifikavimo ir vertinimo procesas yra tobulinamas, įvertinant Bendrovės sukauptas žinias ir įgytą patirtį.

RIZIKOS VALDymo PROCESAS

AB „Kelių priežiūra“ taiko rizikos valdymo procesą sudarytą iš 5 etapų. Kiekvieno etapo dalyviai, jų atsakomybės ir funkcijos aprašyti „Rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo metodikoje“.

Siekiant užtikrinti tinkamą rizikų supratimą, informuotumą ir savalaikį grįžtamąjį ryšį, visuose rizikų valdymo proceso etapuose užtikrinamas nuoseklus abipusis informacijos apsikeitimas tarp proceso dalyvių.



1 pav. Rizikos valdymo procesas

RIZIKOS VALDymo PROCESO DALYVIŲ ATSAKOMYBĖS



2 pav. Rizikos valdymo proceso dalyviai

Valdyba atsakinga už:

- Rizikos valdymo politikos ir Metodikos tvirtinimą bei jų peržiūrą ne rečiau kaip vieną kartą per metus;
- Pagrindinių Bendrovės rizikų peržiūrą ir rekomendacijų teikimą dėl jų valdymo kryptių;
- Pasiūlymų teikimą dėl rizikos reitingavimo ir/arba naujų rizikų įtraukimo į Bendrovės Rizikos registrą;
- Kritinio ir didelio reikšmingumo rizikų bei su jomis susijusių pagrindinių rizikos rodiklių stebėjimą ne rečiau kaip 2 kartus per metus, vykdamas šių rizikų valdymo planų įgyvendinimo statuso kontrolę ir pasiūlymų dėl rizikos valdymo priemonių teikimą;
- Aptarimų inicijavimą įvykus reikšmingiems pokyčiams Bendrovės išorinėje arba vidinėje aplinkoje, iš kurių kyla rizika.

Audito komitetas atsakingas už:

- Rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo proceso vykdymo stebėjimą;
- Rizikos registro sudarymo proceso priežiūrą, rizikos valdymo priemonių įgyvendinimo būklės ir pagrindinių rizikos rodiklių stebėjimą;
- Pasiūlymų teikimą dėl rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo proceso tobulinimo, pasiūlymų teikimą dėl Rizikos registre esančių rizikų.

Vidinis rizikos valdymo komitetas atsakingas už:

- Rizikos registre esančių rizikų vertinimo stebėjimą ir pasiūlymų teikimą dėl rizikos reitingo;
- Pasiūlymų teikimą dėl Rizikos registro papildymo naujomis rizikomis arba esamų rizikų pašalinimo;
- Rizikos šeimininko paskyrimą;
- Kokybinių ir (ar) kiekybinių rizikos signalų stebėseną, vertinimą ir aptarimą posėdžių metu bei siūlymų teikimą dėl rizikų ar jų pokyčių ir rizikos valdymo priemonių peržiūros;
- Kritinio ir didelio reikšmingumo rizikų stebėseną, apimančią rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą, pagrindinių rizikos rodiklių vertinimą ir valdymo priemonių taikymo veiksmingumą;
- Sprendimo priėmimą dėl rizikos tolerancijos;
- Vidutinio reikšmingumo rizikų stebėjimą nustatytu periodiškumu.

Generalinis direktorius atsakingas už:

- Rizikos valdymo kultūros formavimą Bendrovėje, darbuotojų skatinimą aktyviai valdyti rizikas bei atviros, skaidrios ir sąžiningos komunikacijos apie rizikas Bendrovėje užtikrinimą;
- Rizikos identifikavimo, vertinimo ir reitingavimo proceso inicijavimą Bendrovės mastu bei užtikrinimą, jog procesas vyktų sistemingai;
- Rizikos valdymo politikos, Metodikos ir jų keitinių teikimą Valdybai tvirtinti;

Rizikos valdymo politika

PATVIRTINTA AB „Kelių priežiūra“ valdybos 2026-02-26 posėdžio protokolu Nr. VP26-18

- Pagrindinių Bendrovės rizikų teikimą Valdybai peržiūrėti;
- Reikalingų išteklių skyrimą tinkamam rizikos valdymui;
- Vidinio rizikos valdymo komiteto skyrimą;
- Rizikos valdymo priemonių taikymo užtikrinimą, siekiant sumažinti rizikos reitingą iki Bendrovės toleruojamos ribos;
- Atsakomybių delegavimą darbuotojams skirtinguose struktūriniuose lygiuose;
- Valdybos įtraukimą tais atvejais, kai rizikos mastai viršija Bendrovės įstatuose numatytas generalinio direktoriaus kompetencijos ribas;
- Pasiūlymų teikimą dėl rizikos valdymo proceso tobulinimo.

Vadovybė (departamento direktoriai ir tiesiogiai Generaliniam direktoriui pavaldūs skyrių vadovai) atsakingi už:

- Rizikos identifikavimo ir vertinimo proceso užtikrinimą savo departamente/skyriuje;
- Pavaldžių darbuotojų supažindinimą su aktualiomis Rizikos registre esančiomis rizikomis bei jų valdymo priemonėmis;
- Rizikos vertinimo peržiūrą, esant poreikiui – tikimybės ir poveikio vertinimo tikslinimą bei vienodo jam pavaldžių struktūrinių padalinių požiūrio užtikrinimą ir sprendimo priėmimą dėl departamento/skyriaus rizikos reitingo;
- Naujų rizikų identifikavimą, analizę ir vertinimą, pasiūlymų teikimą dėl esamo rizikos reitingo keitimo ir (ar) papildomų rizikos valdymo priemonių taikymo;
- Departamento/skyriaus rizikos valdymo plano veiksmų įgyvendinimą;
- Nustatytų pagrindinių rizikos rodiklių įgyvendinimo stebėjimą;
- Periodinę Rizikos registro stebėseną, siūlymų teikimą keisti, papildyti Rizikos registrą ar rizikos reitingus.

Struktūrinio vieneto vadovas (skyriaus, grupės, regiono, kelių tarnybos vadovas) atsakingas už:

- Rizikos identifikavimą ir pasiūlymo teikimą dėl rizikos poveikio (įtakos) ir tikimybės vertinimo bei rizikos valdymo priemonių taikymo;
- Užduočių, skirtų rizikai eliminuoti ir/arba jos reitingui sumažinti, vykdymą;
- Užduočių, skirtų rizikai eliminuoti ir/arba jos reitingui sumažinti, delegavimą pavaldiems darbuotojams;
- Pavaldžių darbuotojų supažindinimą su aktualiomis Rizikos registre esančiomis rizikomis bei jų valdymo priemonėmis.

Rizikos šeimininkas atsakingas už:

- Dalyvavimą rizikos valdymo procese: rizikos identifikavimą, analizę, vertinimą, rizikos rodiklių nustatymą;

Rizikos valdymo politika

PATVIRTINTA AB „Kelių priežiūra“ valdybos 2026-02-26 posėdžio protokolu Nr. VP26-18

- Priskirtos rizikos valdymą: rizikos valdymo veiksmų plano parengimą, užduočių paskirstymą atsakingiems darbuotojams, nuolatinę plano įgyvendinimo ir plano statuso bei pagrindinių rizikos rodiklių stebėseną;
- Informacijos teikimą Rizikos ir veiklos tęstinumo vadovui susitartu periodiškumu;
- Rizikos valdymo veiksmų plano įgyvendinimą bei rizikos poveikio sumažinimą iki Bendrovei priimtino lygio.

Rizikos ir veiklos tęstinumo vadovas atsakingas už:

- Rizikos valdymo politikos ir Metodikos atnaujinimą bei teikimą peržiūrai Generaliniam direktoriui, Vadovybei, Audito komitetui, Valdybai;
- Bendrovės Rizikos registro vedimą (savalaikį atnaujinimą, papildymą naujomis rizikomis);
- Rizikos registro teikimą peržiūrai Generaliniam direktoriui, Vadovybei, Vidiniam rizikos valdymo komitetui, Audito komitetui;
- Susirinkimų organizavimą ir komunikaciją su Rizikos valdymo proceso dalyviais rizikos identifikavimo, vertinimo, reitingavimo ir informacijos atnaujinimo klausimais;
- Kritinių ir didelių rizikų valdymo planų statuso stebėjimą ir Rizikos šeimininkų kuravimą;
- Informacijos teikimą Generaliniam direktoriui, Vadovybei, Vidiniam rizikos valdymo komitetui, Audito komitetui, Valdybai Rizikos registro, rizikos valdymo plano įgyvendinimo bei pagrindinių rizikos rodiklių pasiekimo klausimais;
- Darbuotojų konsultavimą rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo klausimais;
- Rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo proceso koordinavimą ir tobulinimą.

BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Politika tvirtinama ir keičiama Bendrovės valdybos sprendimu.

Politika galioja nuo jos patvirtinimo dienos visiems Bendrovės darbuotojams, ji yra peržiūrima ir, jei reikia atnaujinama, ne rečiau kaip vieną kartą per metus. Keičiantis Bendrovės strateginėms kryptims, tikslams, rinkos sąlygoms ar kitiems išoriniams/vidiniams veiksniams, kurie įtakoja Bendrovę, Politika gali būti peržiūrima ir atnaujinama pagal poreikį.

Darbuotojai su šia Politika supažindinami pasirašytinai arba elektroninėmis priemonėmis ir privalo laikytis joje nustatytų įpareigojimų bei atlikdami savo funkcijas vadovautis šioje Politikoje nustatytais principais.

Šios Politikos nesilaikymas yra laikomas šiukščiu darbo pareigų pažeidimu, už kurį darbuotojai atsako teisės aktų nustatyta tvarka.

Politika yra vieša ir laisvai prieinama visoms suinteresuotoms šalims, skelbiama viešai Bendrovės tinklalapyje www.keliuprieziura.lt

Rizikos identifikavimo, vertinimo ir valdymo proceso dalyvių atsakomybės

Procesas, dokumentas	Politika, Metodika					Rizikos registras			Rizikos valdymo procesas					
Rizikos valdymo proceso dalyvis	Inicijuoja rengimą, atnaujinimą	Rengia, atnaujina	Teikia pasiūlymus	Tvirtina	Stebi	Rengia, atnaujina	Teikia pasiūlymus	Stebi	Identifikuoja, analizuoja	Vertina	Reitinguoja	Nustato pagrindines Bendrovės rizikas	Rengia ir įgyvendina valdymo planą	Nustato, matuoja ir vertina rizikos rodiklius
Valdyba				T				S	K	K	K	D	K	K
Audito komitetas					S			S	S	S	S	D	S	S
Vidinis rizikos valdymo komitetas			V/D				V/D		V	V	V	V	D/S	D/S
Generalinis direktorius	V		V/D				V/D		V	V	V	V	K	K
Vadovybė			V/D				V/D		V	V	V	V	V	V
Struktūrinio vieneto vadovas							V/D		V	V	V	V	V	V
Rizikos šeiminkas							V/D		V	V	V	V	R/V	R/V
Rizikos ir veiklos tęstinumo vadovas		R	V/D			R	V/D		V	V	V	V	K	K

Trumpinių reikšmės	Trumpinio žymuo
Rengia	R
Derina	D
Tvirtina	T
Vykdo (įgyvendina)	V
Kontroliuoja	K
Stebi	S