

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	PATVIRTINTA AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	--

## **I. BENDROSIOS NUOSTATOS**

1. Rizikų valdymo politika (toliau – Politika) nustato rizikų valdymo principus, rizikų valdymo tikslą, rizikų valdymo proceso struktūrą ir rizikų valdyme dalyvaujančių subjektų atsakomybes.

2. Telecentre rizikų valdymas apima tiek neigiamų įvykių prevenciją ir jų poveikio mažinimą, tiek galimybių, galinčių sukurti įmonei papildomą vertę, identifikavimą ir išnaudojimą.

## **II. NORMINĖS NUORODOS**

3. Rizikų valdymo politika parengta vadovaujantis:

3.1. ISO 31000:2018 „Rizikos valdymas. Gairės“.

3.2. ISO 31073:2022 „Rizikos valdymas. Aiškinamasis žodynas“.

3.3. Vidaus kontrolės įgyvendinimo viešajame juridiniame asmenyje tvarkos aprašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos finansų ministro.

3.4. Veiklos procesų aprašu, patvirtintu Telecentro generalinio direktoriaus.

## **III. TERMINAI IR APIBRĖŽTYS**

4. Naudojami terminai ir jų apibrėžtys:

4.1. Grėsmė – potencialaus pavojaus, žalos, klimato kaitos ar kito nepageidaujamo rezultato šaltinis.

4.2. Įvykis – tam tikrų aplinkybių atsiradimas ar pasikeitimas.

4.3. Telecentras – AB Lietuvos radijo ir televizijos centras.

4.4. Poveikis – įvykio, grėsmės rezultatas, turintis įtakos tikslams.

4.5. Rizika – neapibrėžtumo poveikis tikslams, kuris nustatomas pagal nuspėjamo įvykio ar grėsmės pasekmių ir tikimybės sąveiką. Rizika gali turėti dvejopą poveikį – neigiamą, kai atsiranda kliūčių, nuostolių ar kitų nepageidaujamų padarinių ar teigiamą, kai pokytis atveria galimybių efektyvumui, inovacijoms ar papildomai vertei kurti.

4.6. Rizikos apetitas – rizikos lygis, kurį Telecentras, prisiima nekeliant grėsmės iškeltų tikslų pasiekimui (priimtina rizika).

4.7. Rizikos lygis – rizikos lygis, išreikštas įvykio tikimybės ir pasekmių sandauga.

4.8. Rizikų registras – Rizikos registro formos pagrindu parengtas Telecentro identifikuotų rizikų ir jų savininkų sąrašas, rizikos vertinimo rezultatai.

4.9. Rizikų valdymas – sisteminga Telecentre vykdoma veika, kurios metu, atsižvelgiant į riziką, atliekami suderinti veiksmai, skirti Telecentro veiklai nukreipti ir kontroliuoti. Valdymo pagrindą sudaro Rizikų valdymo procesas.

4.10. Rizikų valdymo procesas – procesas, kurio metu nustatomas rizikų valdymo kontekstas, atliekamas rizikų vertinimas, jos kontroliuojamos, vykdoma stebėseną ir peržiūra, vykdoma komunikacija ir bendradarbiaujama su procese dalyvaujančiais, dokumentuojami rezultatai ir teikiama informacija apie juos.

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	<b>PATVIRTINTA</b> AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	---

4.11. Rizikų valdymo priemonių planas – Telecentro generalinio direktoriaus tvirtinamas planas, kuriame nurodomos identifikuotas ir įvertintos rizikos, planuojamos jų kontrolės priemonės, reikalingi išteklių, priemonių įgyvendinimo terminai, jei aktualu, ir rodikliai bei už įgyvendinimą atsakingi asmenys.

4.12. Suinteresuotosios šalys – darbuotojai ir jų atstovai, valstybės institucijos, klientai (organizacijos ir ūkio subjektai), tiekėjai ir partneriai.

4.13. Tikimybė – tikimybė, kad įvykis įvyks, grėsmė pasireikš.

4.14. Valdymo priemonė – priemonė, kuria išlaikomas ir (arba) keičiamas rizikos lygis.

#### **IV. RIZIKŲ VALDYMO TIKSLAS**

5. Bendrasis rizikų valdymo tikslas – vertės kūrimas ir apsauga. Vertinant ir valdant rizikas siekiama užtikrinti Telecentro strateginių tikslų pasiekimą, suinteresuotųjų šalių lūkesčių išpildymą ir teikiamų paslaugų kokybę bei identifikuoti ir išnaudoti papildomas vertę kuriančias galimybes.

#### **V. RIZIKŲ VALDYMO PRINCIPAI**

6. Rizikos valdymas Telecentre grindžiamas šiais principais ir yra:

6.1. Integralus. Rizikų valdymas integruotas į Telecentro procesus ir sprendimų priėmimą, padedant valdybai ir Telecentro vadovybei įvertinti galimas jų pasekmes bei prioretizuoti veiksmus.

6.2. Struktūrizuotas ir išsamus. Rizikų valdymas vykdomas vadovaujantis nustatytais tvarkomis ir procesais, siekiant užtikrinti produktyvumą ir veiksmingumą.

6.3. Pritaikytas. Rizikų valdymas pritaikomas prie Telecentro išorinio ir vidinio konteksto, siekiant užtikrinti, kad būtų pasiekti rizikų valdymo tikslai.

6.4. Įtraukiantis. Į rizikų valdymą įtraukiama Telecentro valdyba, vadovybė, procesų savininkai, kiti už veiklą atsakingi darbuotojai, bei, kai tai reikalinga, ir kitos suinteresuotosios šalys.

6.5. Dinamiškas. Rizika atsiranda, kinta ir išnyksta vykstant vidaus ir išorės pokyčiams, todėl rizikos valdymas turi būti lankstus ir reaguoti į naujai atsirandančias ir (ar) besikeičiančias rizikas.

6.6. Paremtas prieinama, aktualia ir patikima informacija. Rizikų valdymas grindžiamas prieinamais, patikimais ir aktualiais duomenimis, įskaitant statistinius, istorinius, stebėjimo ar ekspertinio vertinimo būdu gautus duomenis.

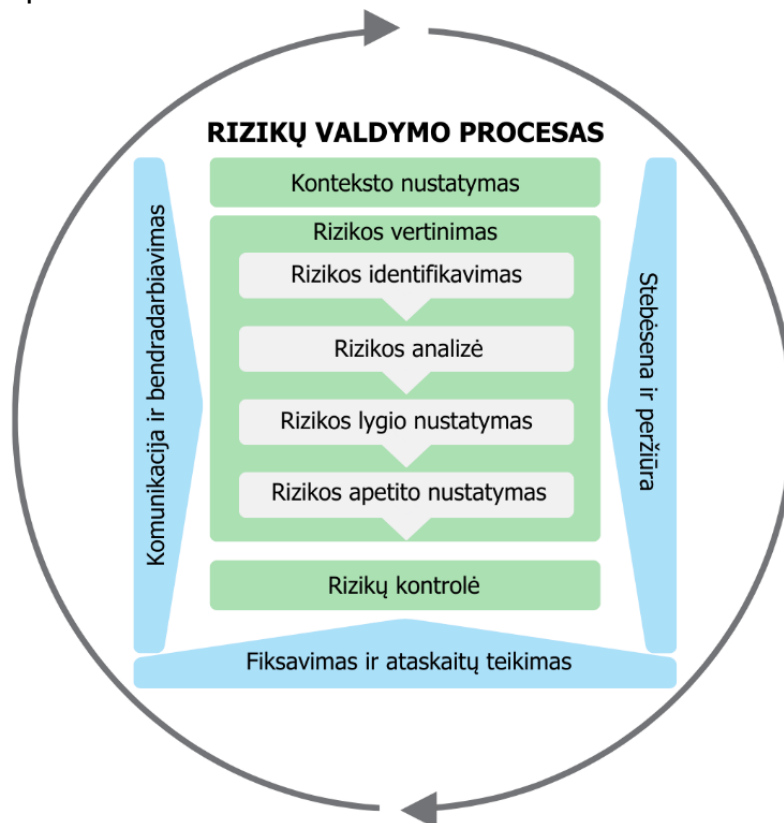
6.7. Vykdomas atsižvelgiant į žmogiškuosius ir kultūrinius veiksmus. Rizikų valdymas organizuojamas atsižvelgiant į žmogiškųjų išteklių galimybes, Telecentro organizacinę kultūrą ir Telecentro tikslus.

6.8. Nuolat tobulinamas. Rizikų valdymas nuolat tobulinamas, atsižvelgiant į sukauptą patirtį ir besikeičiančias aplinkybes.

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	PATVIRTINTA AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	--

## VI. RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS

7. Rizikų valdymo procesas vyksta žemiau aprašytais etapais. Rizikų valdymo proceso struktūra pateikiama pav. 1.



pav. 1 Rizikų valdymo procesas

7.1. Konteksto nustatymas. Konteksto nustatymas yra pirmasis etapas rizikų valdymo procese, kuriuo apibrėžiama vertinimo riba ir aplinka, daranti įtaką rizikų atsiradimui. Etapo tikslas – aiškiai suprasti, kur ir kokiose ribose bus atliekama rizikų ir galimybių analizė, bei kokie veiksniai gali turėti įtakos rizikų ir galimybių atsiradimui ar valdymui. Teisingai nustatytas kontekstas leidžia vėliau identifikuoti tik tas rizikas ir galimybes, kurios yra aktualios, realios ir valdomos konkrečiai veiklai ar sistemai. Konteksto nustatymas apima rizikos valdymo proceso apimtį nustatymą ir vidinio ir išorinio konteksto nustatymą.

7.2. Rizikų vertinimas. Etapo tikslas – įvertinti, kokie įvykiai gali turėti poveikį Telecentro tikslams, kokia jų tikimybė ir koks jų poveikis, taip pat kaip jau taikomos kontrolės priemonės keičia rizikos lygį. Rizikų vertinimas apima rizikų identifikavimą, rizikos analizę, rizikos lygio nustatymą, rizikos apetito nustatymą:

7.2.1. rizikų identifikavimas. Rizikų identifikavimo etapo metu nustatomi galimi rizikos šaltiniai, įvykiai, galimybės, grėsmės, tame tarpe ir susijusios su klimato kaita, galinčios turėti poveikį Telecentro tikslams;

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	<b>PATVIRTINTA</b> AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	---

7.2.2. rizikos analizė. Atlikus identifikavimą, analizės metu nustatoma kiekvieno įvykio pasireiškimo tikimybė ir galimas jos poveikio lygis pagal iš anksto konteksto nustatymo etape apibrėžtus bendruosius kriterijus;

7.2.3. rizikos lygio nustatymas. Tikimybės ir poveikio reikšmės sujungiamos, nustatant pradinį kiekvienos rizikos lygį. Kiekviena identifikuota rizika įvertinama pagal rizikos matricą:

Tikimybė		Poveikis				
		Nereikšmingas / Nėra teigiamo poveikio	Mažas / Nedidelis teigiamas poveikis	Vidutinis / Vidutinis teigiamas poveikis	Didelis / Didelis teigiamas poveikis	Labai didelis / Labai didelis, transformacinis teigiamas poveikis
		1	2	3	4	5
Labai didelė	5	Maža	Vidutinė	Didelė	Labai didelė	Labai didelė
Didelė	4	Maža	Vidutinė	Didelė	Didelė	Labai didelė
Vidutinė	3	Maža	Vidutinė	Vidutinė	Didelė	Didelė
Maža	2	Labai maža	Maža	Vidutinė	Vidutinė	Vidutinė
Labai maža	1	Labai maža	Labai maža	Maža	Maža	Maža

7.2.4. rizikos apetito nustatymas. Rizikos apetitas nustatomas atsižvelgiant į Telecentro strateginius tikslus, vertybes, veiklos proceso pobūdį, finansines galimybes, rizikos kategoriją bei organizacinę kultūrą.

7.3. Rizikų kontrolė. Etapo tikslas – užtikrinti, kad identifikuotos rizikos būtų valdytos tinkamomis priemonėmis, sumažinant jų tikimybę arba poveikį iki priimtino rizikos apetito lygio. Rizikų kontrolė apima rizikų valdymo priemonių plano sudarymą ir rizikų valdymo priemonių įgyvendinimą.

7.4. Komunikacija ir bendradarbiavimas. Etapo tikslas – užtikrinti bendrą rizikų supratimą, koordinuotą veikimą ir savalaikį reagavimą. Visame rizikų valdymo procese užtikrinama nuolatinė ir abipusė komunikacija tarp visų dalyvaujančių šalių. Informacija apie nustatytas rizikas, jų analizę, kontrolės priemones ir pokyčius reguliariai dalijamasi su atsakingais darbuotojais, vadovybe ir, kai aktualu, kitomis suinteresuotosiomis šalimis.

7.5. Stebėseną ir peržiūrą. Atliekama nuolatinė rizikos valdymo procesų, nustatytų rizikų, jų vertinimo ir valdymo priemonių įgyvendinimo stebėseną. Reguliariai vertinama, ar rizikos nepasikeitė, ar kontrolės priemonės veikia efektyviai, ir ar reikia koreguoti rizikos lygį ar valdymo veiksmus. Peržiūros užtikrina, kad rizikų valdymas išliktų aktualus, veiksmingas ir atitiktų Telecentro bei jį veikiančios išorinės aplinkos pokyčius.

7.6. Fiksavimas ir ataskaitų teikimas. Visi rizikų valdymo proceso metu atlikti veiksmai ir pasiekti rezultatai yra dokumentuojami, fiksuojama rizikų identifikavimo, analizės, vertinimo ir kontrolės informacija, taip pat priemonių įgyvendinimo eiga.

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	PATVIRTINTA AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	--

## VII. ATSAKOMYBĖ, ATSKAITOMYBĖ IR KONTROLĖ

8. Rizikos valdymas Telecentre grindžiamas Trijų linijų modeliu<sup>1</sup>, kuris, kuris apibrėžia rizikų valdymo procese dalyvaujančių subjektų atsakomybę, vaidmenis ir tarpusavio sąveiką. Modelis užtikrina veiksmingą rizikų identifikavimą, kontrolės priemonių įgyvendinimą ir nepriklausomą rizikų valdymo vertinimą. Modelis pateikiamas pav. 2.

9. Kolegialūs valdymo organai. Atskaitomybės suinteresuotosioms šalims už organizacijos priežiūrą. Telecentro valdyba tvirtina Politiką ir atlieka strateginę priežiūros funkciją visame rizikų valdymo procese. Audito komitetas vykdo nepriklausomą rizikų valdymo priežiūrą, stebi veiksmingumą ir informuoja valdybą apie reikšmingus pokyčius, rizikas ir jų valdymą.

10. Vadovybė atsakinga už rizikų valdymo įgyvendinimą organizacijos lygmeniu. Vadovybė yra jungiamoji grandis tarp valdymo organo ir operacinės veiklos. Pagrindinės atsakomybės:

- 10.1. įgyvendinti rizikų valdymo politiką ir procesus;
- 10.2. užtikrinti I ir II gynybų linijų veiksmingą bendradarbiavimą;
- 10.3. prižiūrėti rizikų valdytojus ir kontrolės priemonių įgyvendinimą;
- 10.4. teikti informaciją valdymo organui bei vidaus auditui.

11. I gynybos linija – veiklos ir procesų savininkai. Ši gynybos linija yra procesų savininkai, padalinių vadovai ir darbuotojai, tiesiogiai atsakingi už kasdienių veiklų vykdymą ir su tuo susijusių rizikų valdymą. I linija užtikrina, kad rizikos būtų valdomos ten, kur jos atsiranda. Jų pagrindinės atsakomybės:

- 11.1. valdyti rizikas, kylančias vykdant kasdienes funkcijas;
- 11.2. taikyti rizikų kontrolės priemones savo veiklos srityje;
- 11.3. stebėti veiklos procesus ir nustatyti galimus nukrypimus;
- 11.4. informuoti apie incidentus, pažeidžiamumus ar reikšmingus pokyčius.

12. II gynybos linija – rizikos valdymo ir atitikties funkcijos. Ši gynybos linija yra rizikos valdymo, atitikties, informacijos saugos, duomenų apsaugos, kibernetinio saugumo ir kitos kontrolės funkcijos. Jų paskirtis – teikti metodinę, analitinę, ekspertinę pagalbą pirmajai linijai. II linija stiprina rizikų valdymo brandą ir padeda užtikrinti veiklos atitiktį reikalavimams. Jų pagrindinės atsakomybės:

- 12.1. konsultuoti I liniją rizikų valdymo klausimais;
- 12.2. stebėti, kaip įgyvendinamos kontrolės priemonės;
- 12.3. identifikuoti tarpdisciplinines rizikas ir teikti siūlymus dėl jų mažinimo;
- 12.4. vertinti, ar rizikų valdymo procesai vykdomi pagal nustatytas taisykles.

13. III gynybos linija – vidaus auditas. Ši gynybos linija priskiriamas vidaus auditui, kurio veikla yra nepriklausoma nuo pirmųjų dviejų gynybos linijų funkcijų. III linija užtikrina skaidrumą ir nepriklausomą rizikų valdymo kokybės įvertinimą. Vidaus audito atsakomybės:

<sup>1</sup> Trijų linijų modelis – Tarptautinio vidaus auditorių instituto (angl. The institute of internal auditors, IIA) [aprašytas](#) Trijų linijų modelis (angl. Three Lines Model).

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	PATVIRTINTA AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	--

13.1. vertinti rizikų valdymo, kontrolės ir valdymo procesų pakankumą ir veiksmingumą;

13.2. teikti nepriklausomas ir objektyvias įžvalgas valdybai, audito komitetui, generaliniam direktoriui;

13.3. vertinti rizikų valdymo priemonių veiksmingumą, atsižvelgiant į rizikos svarbą ir audito planą;

13.4. vertinti, ar rizikų valdymas vykdomas vadovaujantis nustatytais principais ir Politika;

13.5. vertinti rizikų valdymo proceso brandą, rizikos informacijos kokybę ir rizikos kultūros lygį Telecentre.

14. Išorinės priežiūros institucijos ir auditoriai (pavyzdžiui, RRT, VDAI, NKSC ar kitos institucijos pagal veiklos specifiką) atlieka išorinę kontrolę ir vertinimą, užtikrindami organizacijos veiklos skaidrumą, atitiktį ir patikimumą.



pav. 2 Trijų linijų gynybos modelis

## VIII. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

15. Su Politika dokumentų valdymo sistemoje supažindinami visi Telecentro darbuotojai.

16. Jei Politikos nuostata prieštarauja Telecentrai taikomiems tarptautiniams ir (ar) nacionaliniams teisės aktams, ir (ar) vidaus dokumentuose nustatyti tvarkai, viršenybė teikiama konkrečią nuostatą reglamentuojančiai tvarkai, įsakymui ar kitam dokumentui.

17. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kartą per metus. Politikos peržiūrėjimą, atnaujinimą inicijuoja ir koordinuoja Prevencijos ir rizikos valdymo ekspertas.

	<b>RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA</b>	PATVIRTINTA AB Lietuvos radijo ir televizijos centro valdybos 2026 m. kovo 24 d. nutarimu Nr. 5-8 Leidimas Nr. 5.0
---	--------------------------------	--

18. Politikos nuostatų įgyvendinimas detalizuojamas srities rizikų valdymo tvarkose, metodikose ir (ar) procesuose.

19. Politika skelbiama viešai Telecentro interneto svetainėje.