

STRATEGINIO PLANAVIMO IR STEBĖSENOS POLITIKA

Tikslas	Nustatyti pagrindinius UAB „Vilniaus vandenys“ strateginio planavimo ir stebėsenos etapus, juose dalyvaujančias šalis ir jų atsakomybes, pagrindinius planavimo ir stebėsenos dokumentų parengimo terminus ir periodiškumą, turinio reikalavimus bei valdymo ir priežiūros priemones.
Taikymo sritis	Visi Bendrovės padaliniai.
Susiję teisės aktai	<p>UAB „Vilniaus vandenys“ veiklos strategijos, veiklos ir plėtros plano, biudžeto rengimo ir valdymo tvarkos aprašas (VP.11.1), Isakymas (1.2-197, VTA-I23-162)</p> <p>UAB „Vilniaus vandenys“ biudžeto ir finansinės apskaitos gairės (aktuali redakcija) Isakymas (1.2-56, VTA-I24-51),</p> <p>UAB „Vilniaus vandenys“ rizikų valdymo politika (aktuali redakcija) Isakymas (1.2-114, VTA-I25-52)</p> <p>UAB „Vilniaus vandenys“ rizikų valdymo tvarkos aprašas (VP.24.3) Isakymas (1.2-375, VTA-I25-243),</p> <p>Vadovų tarybos darbo reglamentas (aktuali redakcija) Isakymas (1.2-10, VTA-I25-2)</p> <p>Lietuvos Respublikos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymas;</p> <p>Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2015 m. sausio 8 d. įsakymu Nr. D1-11 patvirtintos Geriamojo vandens tiekėjų ir nuotekų tvarkytojų veiklos planų rengimo taisyklės (2023 m. rugpjūčio 4 d. įsakymo Nr. D1-273 redakcija);</p> <p>Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2024 m. rugpjūčio 28 d. sprendimu Nr. 1-617 patvirtintas Vilniaus miesto savivaldybės valdomų įmonių pasiektų veiklos tikslų atitikties jų nustatytiems veiklos tikslams vertinimo tvarkos aprašas;</p> <p>Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos ir VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“ Strateginio planavimo gairės valstybės valdomoms įmonėms 2025 m.;</p> <p>VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“ VVJ gerosios valdysenos indekso metodika 2024-2025 metams;</p> <p>VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“ VVJ strateginių veiklos planų ir jų projektų vertinimo metodika 2025-2026 metams;</p> <p>kt. Bendrovės veiklą reglamentuojantys teisės aktai.</p>
Savininkas	Kokybės ir inovacijų tarnybos direktorius
Pirminės politikos sukūrimo data	2023-03-01 Valdybos posėdžio protokolas Nr. PR-V23-3, 2024-03-19 Valdybos posėdžio protokolas Nr. PR-V24-4

1.	SĄVOKOS IR SUTRUMPINIMAI.....	1
2.	BENDRIEJI REIKALAVIMAI.....	2
3.	POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS.....	3
4.	BENDROVĖS VEIKLOS STEBĖSENOS SISTEMA.....	5
5.	BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS.....	6

1. SĄVOKOS IR SUTRUMPINIMAI

Sąvoka/Sutrumpinimas	Paaiškinimas
Bendrovė	UAB „Vilniaus vandenys“.
Budžetas	Dokumentas, kuriame pateikiamas pajamų ir sąnaudų, finansinės padėties bei investicijų įvertinimas nustatytam ateities ataskaitiniam metų laikotarpiui.
„Hoshin kanri“ metodika	Tai strateginio valdymo metodika, kurios tikslas yra užtikrinti, kad organizacijos ilgalaikiai strateginiai tikslai būtų suderinti su kasdieniais veiksmais ir darbuotojų veikla.
Investicijos (CAPEX)	Bendrovės investicijos į ilgalaikį turtą, įskaitant investicijas į nebaigtą statybą, tačiau neįskaitant ilgalaikio turto tiekėjams sumokėtų avansų.
Rizikų valdymo priemonių planas	Dokumentas, kuriame nurodomos rizikų papildomos rizikų valdymo ir mažinimo priemonės didelėms ir kritinėms rizikoms. Valdomas pagal UAB „Vilniaus vandenys“ Rizikų valdymo tvarkos aprašą.
Sąnaudos (OPEX)	Veiklos sąnaudos, išskyrus nusidėvėjimo ir amortizacijos bei turto vertės sumažėjimo ir nurašymų sąnaudas.
Stebėseną	Esminiai stebėsenos principai, stebėsenos dokumentai, jų forma, rengimo periodiškumas, terminai, proceso elementai, dalyvaujantios susijusios vidaus ir išorės šalys bei kiti elementai, kurie kartu sudaro Stebėseną.
Strategija	UAB „Vilniaus vandenys“ ilgalaikės veiklos strategijos dokumentas, kuriuo nustatomos Bendrovės strateginės kryptys, tikslai ir uždaviniai dešimtmečiui.
Politika	UAB „Vilniaus vandenys“ strateginio planavimo ir stebėsenos politika
Veiklos ir plėtros planas (VPP)	Bendrovės veiklos ir plėtros planas (5 metų laikotarpio) – veiklos planavimo dokumentas, kuris įgyvendina Bendrovės ilgalaikės veiklos strategijos kryptis ir tikslus, nustato veiklos plėtros kryčių ir tikslų įgyvendinimo priemones, terminus, reikalingas investicijas. Dokumentas atitinka LR aplinkos ministro įsakymu patvirtintų Geriamojo vandens tiekėjų ir nuotekų tvarkytojų veiklos planų rengimo taisyklių nuostatas, teikiamas VERT derinant Bendrovės investicijas.

2. BENDRIEJI REIKALAVIMAI

2.1. Bendrovės strateginio planavimo ir stebėsenos politika (toliau – Politika) įtvirtina UAB „Vilniaus vandenys“ veiklos planavimo ir stebėsenos procesą.

2.2. Politikos tikslas – nustatyti pagrindinius UAB „Vilniaus vandenys“ planavimo ir stebėsenos proceso etapus, juose dalyvaujantį šalis ir jų atsakomybes, pagrindinius planavimo ir

stebėsenos dokumentų parengimo terminus ir periodiškumą, turinio reikalavimus bei valdymo ir priežiūros priemones.

2.3. Bendrovės ilgalaikės veiklos strategija rengiama 10 m. laikotarpiui, kasmet ją atnaujinant „slenkančiu principu“ (angl. *rolling*), siekiant, kad Bendrovė nuolat turėtų strateginį planą ateities perspektyvoje dešimčiai metų.

2.4. Rengiant Strategiją atsižvelgiama į Bendrovės paskirtį, viziją, misiją, vertybes, sutariama dėl strateginių krypčių, ilgalaikių tikslų ir uždavinių rodiklių. Į strateginius ir uždavinius įtraukiami su tvarumu susiję rodikliai (aplinkosauginiai, socialiniai, valdysenos).

2.5. Bendrovės Strategijos turinys atitinka Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos ir VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“ (toliau – VKC) parengtas Strateginio planavimo gaires ir kitas aktualias su strateginių veiklos planų rengimu susijusias VKC rekomendacijas.

2.6. Bendrovės padaliniai, įgyvendindami Strategijoje įtvirtintus tikslus ir uždavinius, gali parengti atskirų sričių strateginius planus (funkcines substrategijas). Šias substrategijas tvirtina Bendrovės generalinis direktorius.

3. POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS

3.1. Bendrovės veiklos strateginis planavimas – procesas, kurio metu nustatomos Bendrovės veiklos strateginės kryptys ir tikslai Bendrovės ilgalaikėje perspektyvoje.

3.2. Bendrovė nustato ir apibrėžia svarbiausias suinteresuotas šalis ir atlieka jų įtraukimą (angl. *stakeholders engagement*), siekiant išsiaiškinti jų lūkesčius, poreikius, joms kuriamą poveikį. Bendrovė, gavusi akcininkų lūkesčių laiškus ir įvertinusi juose nurodytus lūkesčius dėl Bendrovės ilgalaikės veiklos perspektyvos, peržiūri ir, esant būtinybei, atnaujina Strategiją.

3.3. Pagal poreikį, bet ne rečiau kaip kas 2 metus, turi būti atlikta išsami Lietuvos ir užsienio vandentvarkos sektoriaus lyginamoji analizė (angl. *benchmark analysis*) bei grindžiant objektyviais duomenimis (įmonių veiklos rodiklių palyginimu) įvertinta Bendrovės veikla kitų vandentvarkos įmonių kontekste.

3.4. Pagal poreikį, bet ne rečiau kaip kas 2 metus, turi būti parengti ar atnaujinti galimi ateities scenarijai, kuriems Bendrovė turi pasiruošti. Ateities scenarijai turi apimti būsimo teisinio reguliavimo pokyčius Lietuvos ir Europos mastu, o pateikiant ateities prognozes privaloma nurodyti duomenų šaltinį.

3.5. Strategijos atnaujinimas vyksta organizuojant strategines sesijas, kuriose dalyvauja Bendrovės valdyba, generalinis direktorius, tarnybų direktoriai ir, pagal poreikį, akcininkų atstovai ir/ar kiti suinteresuoti asmenys:

3.5.1. Strategija atnaujinama, atsižvelgiant į einamaisiais metais gautus akcininkų lūkesčių laiškus, pasikeitusias išorinės aplinkos tendencijas, ateities perspektyvas ar kitas svarbias aplinkybes, taip pat atsižvelgiant į atliktą aplinkosauginių, socialinių ir valdysenos poveikių analizę (reikšmingumo analizės pagalba identifikuojamos sritys, kurioms įmonė daro didžiausius teigiamus ir neigiamus poveikius aplinkai, visuomenei, suinteresuotosioms šalims, ekonomikai).

3.5.2. Iki pirmosios strateginės sesijos Bendrovės valdybos nariai informuoja apie akcininkų ir kitų suinteresuotų šalių išreikštus lūkesčius Bendrovei. Pirmosios strateginės sesijos metu Bendrovės valdyba suformuluoja lūkesčius būsima strategijai.

3.5.3. Strateginių sesijų metu sutariama dėl strateginių krypčių, tikslų ir uždavinių. Einamaisiais metais „slenkančiu principu“ atnaujinta Strategija turi būti patvirtinta Bendrovės Valdybos ne vėliau kaip iki einamųjų metų spalio 31 d.

3.6. Rengiant Strategiją įvertinamos esamos ir ateities rizikos, aktualios Bendrovės veiklai. Remiantis Strategija ir joje numatytais tikslais, kasmet parengiamas ar atnaujinamas Rizikų valdymo priemonių planas.

3.7. Remiantis Strategija ir Rizikų valdymo priemonių planu, parengiamas Bendrovės Veiklos ir plėtros planas 5 metų laikotarpiui. Kasmet atnaujinus Strategiją „slenkančių principu“, esant poreikiui, atnaujinamas ir Veiklos ir plėtros planas.

3.8. Remiantis Strategija ir Veiklos ir plėtros planu, esant poreikiui, rengiamos atskirų Bendrovės veiklos sričių funkcinės substrategijos. Atnaujinus Strategiją ar Veiklos ir plėtros planą, esant poreikiui, turi būti atnaujintos substrategijos.

3.9. Remiantis Strategija, Biudžetu, Veiklos ir plėtros planu, parengiami Bendrovės metiniai tikslai („Hoshin Kanri“ metodika“).

3.10. Remiantis Strategijoje iškeltais finansiniais tikslais ir Veiklos ir plėtros planu, parengiamas 1 metų Bendrovės biudžetas bei 4 metų, einančių po biudžetinio laikotarpio, prognozė.

3.11. Planavimo proceso dokumentai, jų tvirtinimas ir viešinimas:

Eil. Nr.	Planavimo dokumentas	Planavimo laikotarpis	Dokumentą tvirtina	Viešinimas
1.	Lietuvos ir užsienio vandenvarkos sektoriaus lyginamosios analizės	Esama situacija	Nėra formaliai tvirtinamos. Pristatomos Bendrovės valdybai ir padaliniams.	Bendrovės viduje
2.	Ateities scenarijai, kuriems Bendrovė turi pasiruošti	10 metų ir daugiau	Nėra formaliai tvirtinami. Pristatomi Bendrovės valdybai ir padaliniams.	Bendrovės viduje
3.	Rizikų valdymo priemonių planas	1 metai	Bendrovės valdyba	Bendrovės viduje
4.	Strategija	10 metų	Bendrovės valdyba	Strategijos santrauka viešinama Bendrovės interneto svetainėje
5.	Bendrovės veiklos sričių funkcinės substrategijos	1-10 metų	Generalinis direktorius	Bendrovės viduje
6.	Veiklos ir plėtros planas	5 metai	Bendrovės valdyba	Bendrovės interneto svetainėje
7.	Bendrovės metiniai tikslai	1 metai	Bendrovės valdyba	Bendrovės interneto svetainėje
8.	Biudžetas ir finansinė prognozė 4 metams	1 metai	Bendrovės valdyba	Bendrovės viduje

3.12. Bendrovės padaliniai, atsakingi už šios Politikos 3.11 p. nurodytų planavimo proceso dokumentų parengimą, nurodomi šią Politiką įgyvendinančiuose Bendrovės veiklos dokumentuose.

3.13. Strateginio planavimo ir stebėsenos subjektų atsakomybės Strategijos rengimo

procesė:

	Inicijavimas	Analizė	Strateginės kryptys, tikslai uždaviniai	Strategijos tvirtinimas	Strateginių uždavinių rodiklių progreso stebėseną
Bendrovės valdyba	Kartu su generaliniu direktoriumi inicijuoja strategijos kūrimą	Vertina analizių rezultatus, teikia siūlymus dėl strateginių tikslų	Nustato Bendrovės paskirtį, misiją, viziją, vertybes, strateginių tikslų žemėlapi	Tvirtina galutinį strategijos dokumentą	Atlieka strateginių tikslų ir uždavinių progreso stebėseną
Generalinis direktorius	Kartu su valdyba inicijuoja strategijos kūrimą	Koordinuoja analizių atlikimą		Teikia strategiją tvirtinti Valdybai	Kontroliuoja strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimą
Tarnybų vadovai	Inicijuoja strategines sesijas padaliniuose, renka medžiagą	Organizuoja išorinių ir vidinių aplinkos veiksnių analizių atlikimą pagal kuruojamas sritis		Dalyvauja strategijos dokumento rengime	Teikia duomenis apie strateginių uždavinių įgyvendinimo progresą
Strategijos ir inovacijų skyrius	Organizuoja strategines sesijas, renka medžiagą	Organizuoja lyginamosios vandenvarkos sektoriaus analizės, sektoriui svarbių ateities prognozių ir būsimo teisinio reguliavimo analizių atlikimą		Rengia strategijos dokumentą tvirtinimui	Renka duomenis apie strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimą

4. BENDROVĖS VEIKLOS STEBĖSENOS SISTEMA

4.1. Bendrovės veiklos stebėseną vyksta šiais etapais:

4.1.1. Bendrovės Strategijos įgyvendinimo stebėseną;

4.1.2. Veiklos ir plėtros plano rodiklių stebėseną;

4.1.3. Bendrovės veiklos sričių funkcinių substrategijų įgyvendinimo stebėseną;

4.1.4. Bendrovės metinių tikslų vykdymo stebėseną;

4.1.5. Biudžeto (Pajamų ir sąnaudų plano, Investicijų (CAPEX) plano) įgyvendinimo stebėseną;

4.1.6. Bendrovės rizikų valdymo priemonių plano stebėseną.

4.2. Stebėsenos elementai ir periodiškumas:

Eil. Nr.	Stebėsenos elementas	Stebėsenos periodiškumas	Suinteresuotos šalys (kam teikiama ataskaita, atlikus stebėseną)
1.	Strategijos įgyvendinimo stebėseną	Ne rečiau kaip 2 kartus per metus	Bendrovės valdyba ir Vadovų taryba
2.	Bendrovės strateginių tikslų ir uždavinių rodiklių progreso	Ne rečiau kaip kartą per ketvirtį	Bendrovės valdyba

	stebėseną	Kartą per mėnesį	Audito, rizikų ir tvarumo komitetas
3.	Bendrovės strateginių tikslų progreso stebėseną (<i>Hoshin Kanri</i> metodu)	Kartą per mėnesį	Vadovų taryba
4.	Veiklos ir plėtros plano rodiklių stebėseną	Ne rečiau kaip kartą per ketvirtį	Bendrovės valdyba, Vadovų taryba
5.	Bendrovės veiklos sričių funkcinį substrategijų įgyvendinimo stebėseną	Ne rečiau kaip 2 kartus per metus	Tarnybų vadovai
6.	Bendrovės metinių tikslų vykdymo stebėseną	Kartą per ketvirtį	Bendrovės valdyba
		Kartą per mėnesį	Audito, rizikų ir tvarumo komitetas ir Vadovų taryba
7.	Bendrovės finansinių rezultatų stebėseną	Kartą per mėnesį	Audito, rizikų ir tvarumo komitetas ir Vadovų taryba, Bendrovės valdyba (teikiami pagrindiniai finansiniai rodikliai)
		Kartą per ketvirtį	Bendrovės valdyba (teikiamos sutrumpintos tarpinės finansinės ataskaitos už pasibaigusį ketvirtį)
8.	Bendrovės rizikų valdymo priemonių plano stebėseną	Kartą per ketvirtį	Audito, rizikų ir tvarumo komitetas ir Vadovų taryba

4.3. Bendrovės padaliniai, atsakingi už šios Politikos 4.2 p. nurodytos stebėsenos dokumentų parengimą, nurodomi šią Politiką įgyvendinančiuose Bendrovės veiklos dokumentuose.

4.4. Patvirtinta Bendrovės strategija ne vėliau kaip per 1 mėnesį išskleidžiama į strategines kryptis, Bendrovės padaliniams, naudojantis Nuolatinio tobulėjimo kultūros įrankiais, sudarant motininį strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimo planą ir funkcinį planus.

4.5. Strateginiai tikslai ir uždaviniai išskaidomi, nustatant konkrečius veiksmus jiems pasiekti, nurodant atsakingus asmenis ir terminus. Siekiant, kad visi darbuotojai aiškiai suprastų strateginius tikslus ir uždavinius bei savo asmeninį indėlį strategijos įgyvendinime, darbuotojų metinių tikslų formuluotėse pateikiamos sąsajos su strateginiais tikslais ir uždaviniais.

4.6. Apie einamaisiais metais patvirtintą bendrovės strategiją komunikuojama išoriniais ir vidiniais komunikacijos kanalais ne vėliau kaip iki kitų metų sausio 31 d. Vidinė komunikacija formuojama taip, kad joje periodiškai būtų aptariama strategija ir su ja susiję klausimai. Už bendrovės strategijos sklaidą atsakingas Komunikacijos skyrius, bendradarbiaujant su bendrovės Valdyba, aukščiausios grandies vadovais ir už turinį atsakingais bendrovės padaliniais. Išorinės komunikacijos kryptys ir įgyvendinami veiksmai turi tiesiogines sąsajas su bendrovės strategija – nuo įmonės pozicionavimo iki atskirų temų žiniasklaidoje, ekspertinių pasisakymų renginiuose ar citatų pranešimuose žiniasklaidai ar įrašų socialinėje medijoje. Susitikimuose su suinteresuotomis šalimis informuojama apie strategijos įgyvendinimo pažangą, iššūkius ir pasiekimus.

5. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

5.1. Politiką tvirtina, keičia ir panaikina Bendrovės valdyba.

5.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kas trejus metus.

5.3. Už Politikos parengimą ir atnaujinimą atsakingas Kokybės ir inovacijų tarnybos Strategijos ir inovacijų skyriaus vadovas.

- 5.4. Politika taikoma visiems Bendrovės padaliniam.
- 5.5. Politikos nuostatų įgyvendinimas detalizuojamas kituose Bendrovės dokumentuose, kuriuos tvirtina Bendrovės generalinis direktorius savo kompetencijos ribose.
- 5.6. Ši politika skelbiama viešai Bendrovės interneto svetainėje <https://www.vv.lt>.
- 5.7. Bendrovės padalinių, kurių darbuotojai savo veikloje turi vadovautis šia Politika, vadovai atsakingi už darbuotojų supažindinimą su Politika.

Planavimo dokumentų rengimo laiko juosta metuose ir dokumentų parengimo terminai

Planavimo dokumentai	Sau	Vas	Kov	Bal	Geg	Bir	Lie	Rugp	Rugs	Spa	Lap	Gruo	Sau	Vas	Ko
Ateities scenarijai, kuriems Bendrovė turi pasiruošti ¹			03-31												
Užsienio vandentvarkos sektoriaus lyginamoji analizė (angl. benchmark analysis) ²					05-30										
Lietuvos vandentvarkos sektoriaus lyginamoji analizė							07-31								
Rizikų pervaldinimas, Rizikų valdymo priemonių planas									09-30						
Strategija ³										10-31					
Bendrovės veiklos sričių funkcinės substrategijos															03-31
Veiklos ir plėtros planas ⁴												12-31			
Bendrovės metiniai tikslai												12-31			
Biudžetas ir prognozė 4 metams												12-31			

¹ Ne rečiau kaip kartą per 2 metus

² Ne rečiau kaip kartą per 2 metus

³ Bendrovės Valdybos ir aukščiausios grandies vadovų strateginės sesijos vyksta rugpjūčio-lapkričio mėn. Strateginiai tikslai ir uždaviniai tvirtinami iki gruodžio 31 d.

⁴ Naujo Veiklos ir plėtros plano rengimo terminas – iki gruodžio 31 d.