



**LIETUVOS SAVIVALDYBIŲ IR VALSTYBĖS VALDOMŲ
ĮMONIŲ TAIKOMOS GEROSIOS VALDYSENOS PRAKTIKOS
IR JŲ PALYGINIMAS**

2024 m. rugsėjis

VKC

Valdymo koordinavimo centras

Turinys

1	Ižanga	3
2	Teisinio reglamentavimo skirtumai	4
3	Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos pažanga	5
4	Savivaldybės valdomų įmonių gerosios valdysenos vertinimo rezultatai už 2019-2022 metus	6
5	VKC, sudarant metinę savivaldybių valdomų įmonių veiklos ataskaitą, pastebėti gerosios valdysenos praktikų neatitinkantys faktai	8
5.1.	Kolegialių organų (KO) formavimas ir darbo užmokestis	8
5.2.	Vadovų paskyrimas ir premijavimas	12
5.3	Lūkesčių raštai ir tikslų kėlimas	14
5.4	Strateginis planavimas	14
5.5	Reformos ir SVĮ optimizacija.....	14
6.	Išvados	18
7.	Rekomendacijos.....	19
1 priedas.	VKC įgalinimas: VVĮ ir SVĮ palyginimas	21
2 priedas.	Gerosios valdysenos principai: teisinio reglamentavimo palyginimas VVĮ ir SVĮ	23

1 Įžanga

Šio dokumento tikslas – palyginti Lietuvos Respublikoje įgyvendinamą valstybės valdomose įmonėse (toliau – VVĮ) ir savivaldybių valdomose įmonėse (toliau – SVĮ) gerosios valdysenos principų taikymo praktiką, atskleisti valdysenos spragas ir pateikti rekomendacijas dėl SVĮ valdysenos tobulinimo.

Remiantis pasauliniais gerosios valdysenos principais, valstybė, būdama įmonių akcininkė bei per šias įmones atlikdama ypač svarbias funkcijas šalies gyventojams, privalo užtikrinti, kad jos valdomos įmonės veiktų laikantis aukščiausių valdysenos standartų. Šiam tikslui pasiekti valstybė yra patvirtinusi VVĮ valdysenos politiką, kuria privalo vadovautis visos VVĮ ir valstybei atstovaujančios institucijos (toliau – VAI). Nustatyta politika remiasi Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – EBPO) parengtomis VVĮ valdymo gairėmis, kuriose yra nustatyti pagrindiniai VVĮ gerosios valdysenos principai. EBPO gairės yra pripažįstamos, kaip vienos pažangiausių VVĮ valdysenos klausimais. Siekiant užtikrinti, kad VVĮ valdysenos politikos būtų laikomasi, valstybė yra įpareigojusi VŠĮ Valdymo koordinavimo centrą (toliau – VKC) atlikti reguliarių VVĮ valdysenos stebėseną. VVĮ valdysenos kokybės vertinimui yra taikomas VKC sukurtas vertinimo įrankis – VVĮ gerosios valdysenos indeksas.

VVĮ gerosios valdysenos indekso tikslas – įvertinti ir pamatuoti, kaip VVĮ bei jas kontroliuojančios VAI įgyvendina pagrindines gerosios valdysenos praktikas, kurios apima EBPO rekomendacijas, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012-06-06 nutarimo Nr. 665 „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“ (toliau – VVĮ nuosavybės gairės), Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010-07-17 nutarimo Nr. 1052 „Dėl Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo“ (toliau – VVĮ skaidrumo gairės) ir Atrankos gairių nuostatas bei kitus VVĮ veiklą reglamentuojančius dokumentus ir geriausias pasaulines patirtis. Šiuo metu tai yra vienintelis įrankis, kurio pagrindu įvertinama visų VVĮ bei jų dukterinių įmonių valdysenos kokybė ir atitiktis teisės aktų nuostatomis.

Atsižvelgiant į pokyčius VVĮ valdysenoje bei į pačių VVĮ faktinius veiklos rezultatus, VVĮ gerosios valdysenos indeksas yra sudaromas kiekvienais metais, pradedant nuo 2012 metų. Nuo 2016 metų Indeksas yra išleidžiamas kaip atskira valdysenos ataskaita, kurioje pateikiami agreguoti VVĮ valdysenos rezultatai. Ataskaita yra viešai prieinama VKC tinklapyje.

Nuo 2019 metų į VVĮ gerosios valdysenos indeksą įtraukiamas ir VVĮ dukterinių įmonių valdysenos vertinimas. Šių įmonių vertinimo principai didžiąja dalimi nesiskiria nuo VVĮ vertinimo, laikomasi tų pačių valdysenos principų, išskyrus atvejus, kai tam tikros praktikos dukterinėms įmonėms nėra formalizuotos VVĮ valdysenos politikoje arba nėra aktualios.

Indekso struktūra atspindi pagrindines teisės aktais reguliuojamas sritis: skaidrumą (atskaitomybę), kolegialius organus ir nuosavybės funkcijas. Kiekvienai iš šių sričių priskiriama viena iš Indekso dimensijų: Skaidrumo, Kolegialių organų, Strateginio planavimo, įgyvendinimo bei finansų tvarumo. Šios trys dimensijos apima kertinius VVĮ valdymo aspektus:

- Nepriklausomų, depolitizuotų ir kompetentingų VVĮ kolegialių organų suformavimą, siekiant užtikrinti VVĮ nuosavybės įgyvendinimo ir reguliavimo politikos atskyrimą;
- Tikslų VVĮ išskėlimą ir jų įgyvendinimo priežiūrą, siekiant įmonių veiklos efektyvumo;
- VVĮ veiklos skaidrumą, siekiant VVĮ skaidrumo ir atskaitomybės suinteresuotoms šalims.

Į Indeksą įtraukiami šie VKC atliekami analitiniai vertinimai:

- metinių pranešimų (metinių veiklos ataskaitų) vertinimas;
- duomenų viešinimo VVĮ interneto svetainėse vertinimas;
- nepriklausomo finansinių ataskaitų audito ir tarptautinių finansinės atskaitomybės standartų taikymo vertinimas;
- specialiųjų įpareigojimų atskleidimo ir vykdymo vertinimas;
- strateginių veiklos planų kokybės vertinimas;
- strategijų įgyvendinimo vertinimas;
- finansinio tvarumo vertinimas;
- KO atrankų ir struktūros, kompetencijų vertinimas;
- Antikorupcijos, ir t.t.

2 Teisinio reglamentavimo skirtumai

➤ VKC įgalinimas

Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas apibrėžia VKC rolę ir atsakomybes atliekant su valstybės ir savivaldybių valdomų įmonių valdymo politikos įgyvendinimu susijusias funkcijas.

1 priede yra pateikiamas palyginimas kokius įgaliojimus savo funkcijų atlikimui VKC turi dėl VVĮ ir SVĮ. Apibendrinant, jei VKC turi mandatą aktyviais veiksmais prisidėti prie gerosios valdysenos pažangos VVĮ, tai SVĮ sektoriui VKC tėra suteikti valdysenos konsultantų bei apibendrinančių metinių veiklos rezultatų atskaitų rengėjų įgalinimai: pvz. VVĮ kasmet privalo teikti VKC tiek strateginių veiklos planų projektus, tiek patvirtintas galutines strategijas, o VKC vertina pateiktų dokumentų kokybę, teikia pastabas bei rekomendacijas dėl jų tobulinimo, tuo tarpu SVĮ strateginiai veiklos planai nėra vertinami. Taip pat pats gerosios valdysenos vertinimas ir indekso skaičiavimas yra būtinas visoms VVĮ, tačiau SVĮ savo pažangos vertinti neprivalo ir t.t. VKC neturi teisinių svertų atlikti aktyvią SVĮ valdysenos pažangos stebėseną.

➤ Teisės aktai

VVĮ nuosavybės gairės aiškiai įtvirtina reguliarias VVĮ prievoles dėl strateginių veiklos planų bei strategijų rengimo ir teikimo VKC, strategijų įgyvendinimo atskaitomybės, dalyvavimo gerosios valdysenos vertinime ir t.t. VVĮ nuosavybės gairės taip pat įpareigoja VAI reguliariai svarstyti valdomų VVĮ teisinės formos tinkamumą.

Tuo tarpu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007-06-06 nutarimas Nr. 567 „Dėl Savivaldybių turtingųjų ir neturtingųjų teisių įgyvendinimo savivaldybių valdomose įmonėse ir savivaldybių valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ (toliau – SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairės) neįpareigoja SVĮ, o tik rekomenduoja taikyti tuos pačius (kaip VVĮ nuosavybės gairių) principus dėl strategijų rengimo, savivaldybėms – dėl lūkesčių raštų turinio ir t.t. SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairės neįpareigoja kelti veiklos matavimo rodiklių bei nereglamentuoja finansinės gražos akcininkui

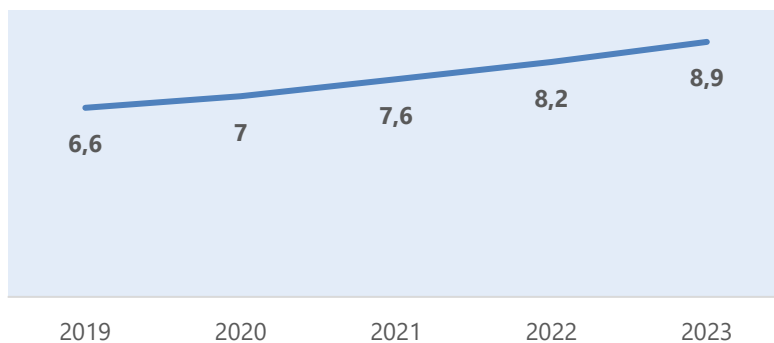
apskaičiavimo. Savivaldybės neturi įpareigojimo reguliariai svarstyti valdomų SVĮ teisinės formos tinkamumo. **2 priede** detaliau pateikiama informacija apie teisinio reguliavimo skirtumus.

3 Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos pažanga

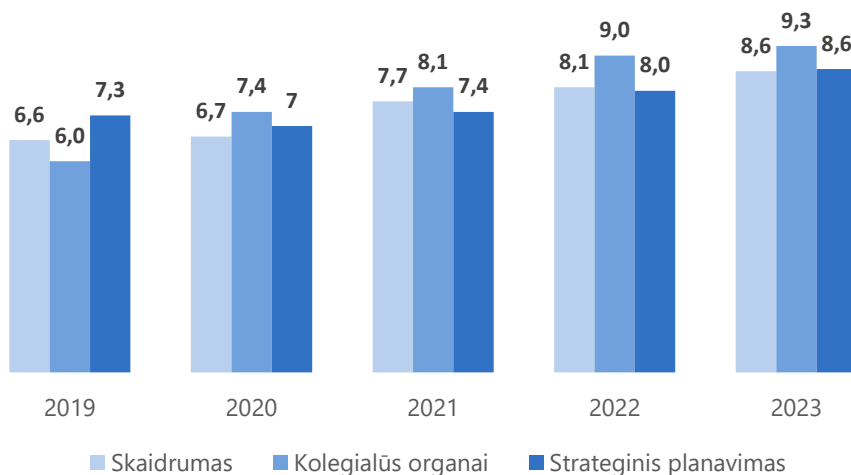
Kasmetinį VVĮ gerosios valdysenos pažangos vertinimą, sudarant gerosios valdysenos indeksą (GVI), reglamentuoja 2012-06-06 LRV nutarimo Nr. 665 „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“ (toliau – VVĮ Nuosavybės gairės) XXII skyriaus punktas Nr. 78.

VVĮ valdysenos pažangą per pastaruosius 5-ius metus iliustruoja žemiau pateiktas grafikas: jei 2019 m. GVI siekė vos 6,6 iš 10-ies galimų, **tai naujausias 2023/2024 m. vertinimas demonstruoja kokybinį valdysenos šuolį iki 8,9 balų.**

VVĮ GVI dinamika



VVĮ valdysenos vertinimas pagal atskiras dimensijas



4 Savivaldybės valdomų įmonių gerosios valdysenos vertinimo rezultatai už 2019-2022 metus

SVĮ valdysenos vertinimui teisinio reglamentavimo nėra, todėl vertinimai buvo atliekami tik išimtiniais atvejais, pačioms SVĮ pageidaujant. **VKC atliko iš viso 7-ių Vilniaus miesto savivaldybės valdomų įmonių vertinimus** ir sudarė gerosios valdysenos indekso ataskaitas šioms pažangios valdysenos siekiančioms įmonėms: **SĮ „Susisiekimo paslaugos“, UAB „ID Vilnius“, UAB „Grinda“, SĮ „Vilniaus miesto būstas“, AB „Vilniaus šilumos tinklai“, UAB „Vilniaus vandenys“, UAB „Vilniaus vystymo kompanija“**, iš kurių 5-ios vertinosi daugiau nei vieną kartą.

Gerosios valdysenos vertinimai **buvo atlikti vos ~3 proc. visų veikiančių SVĮ** (ir tai buvo vertinamos didžiausios Lietuvos Respublikos savivaldybės valdomos ir pažanga suinteresuotos įmonės), todėl tai toli gražu neatspindi realios valdysenos situacijos bei pažangos visame SVĮ sektoriuje ir žemiau pateikti pastebėjimai ir sietini tik su vertintomis SVĮ, tačiau labai tikėtina, jog tai būtų taikoma ir platesniam SVĮ ratui.

Atlikti 7-ių SVĮ gerosios valdysenos vertinimai atskleidė žemiau išvardintas spragas:

➤ **Strateginis planavimas**

SVĮ strateginių veiklos planų kokybė akivaizdžiai atsilieka nuo VVĮ, kurių strategijas VKC vertina jau eilę metų, teikdama rekomendacijas dėl jų tobulinimo. Jei VVĮ strateginių veiklos planų kokybė per pastaruosius 5 metus kilo nuo 8,3 balo iki 9,4 balo (vidurkis, iš 10-ies galimų), tai 2021-2022 m. vertintų SVĮ strategijų vidurkis siekė 7,7 balo. Pvz., didelių įmonių kategorijai priskiriamos AB „Vilniaus šilumos tinklai“ strateginis veiklos planas 2021 m. vertintas vos 6,9 balo, nors po VKC pastabų bei rekomendacijų pateikimo, 2022 m. kokybės balas pakilo iki 7,81 balo iš 10-ies galimų. Tuo tarpu didelių įmonių kategorijai priskiriamų VVĮ strateginių veiklos planų vertinimo vidurkis siekia ~9,63 balo.

SVĮ vengia identifikuoti silpnąsias/ tobulintinas savo veiklos sritis, kritiškai nenagrinėja turimos problematikos įtakos veiklos rezultatams, todėl sudaromas **strateginių tikslų ir uždavinių žemėlapis gali būti nepakankamas/ nepilnas**.

SVĮ trūksta dokumentuotų strateginio planavimo ir įgyvendinimo procedūrų: nėra įtvirtinama strateginių sesijų būtinybė, kasmetinis strateginio veiklos plano atnaujinimas ir t.t. Tarp būti vertinamoms norą išreiškusių SVĮ buvo tokių, kurios neatsižvelgia į ekonomikos aktualijas ir neatnaujina nei finansinių prognozių, nei strateginių tikslų bei uždavinių.

➤ **Metinių pranešimų kokybė**

Trūksta detalesnės finansų analizės, nepilnai atskleista įmonės valdymo struktūros ir priežiūros organų informacija, informacija apie vadovo darbo užmokestį ir įmonės vadovo atlygio politikos principus.

Ypač prastai atskleidžiama informacija apie specialiuosius įpareigojimus, pvz. SĮ „Vilniaus miesto būstas“ iš viso neteikia informacijos apie vykdomus specialiuosius įpareigojimus.

VVĮ jau eilę metų skiria metinių pranešimų tobulinimui ir gerina šių dokumentų turinį atsižvelgiant į VKC individualiose ataskaitose pateiktas rekomendacijas. Ypač didelė pažanga fiksuojama didelių ir vidutinių įmonių kategorijose. Jeigu SVĮ didelių įmonių kategorijai priskirtų įmonių metinių pranešimų kokybės vertinimo vidurkis siekia 8,2, tai VVĮ didelių įmonių kategorijai priskirtų metinių pranešimų kokybės vidurkis siekia 9,5.

➤ **Specialieji įpareigojimai**

Specialieji įpareigojimai ne visuomet tinkamai identifikuojami, trūksta kokybiško ir individualaus jų apskaitos politikos formavimo bei tinkamo finansinių duomenų atskleidimo. Trūksta akcininko (savivaldos) įsitraukimo nustatant specialiaisiais įpareigojimais pavestas vykdyti funkcijas, kurios atitiktų specialiųjų įpareigojimų kriterijus, nustatytus Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos 2013-12-20 nutarime Nr.4-110 „Dėl Valstybės valdomų įmonių, jų dukterinių bendrovių ir savivaldybių valdomų įmonių specialiųjų įpareigojimų nustatymo ir informacijos pateikimo rekomendacijų patvirtinimo“.

SVĮ, vykdančios tokius įpareigojimus, turėtų aiškiai apibrėžti savo apskaitos politikoje, kaip šių funkcijų finansiniai duomenys yra apskaitomi: ši finansinė informacija turėtų būti kokybiškai atskiriama, kad būtų galima įvertinti finansinius rodiklius be specialiųjų įpareigojimų įtakos bei priimti atitinkamus valdymo sprendimus.

➤ **Kolegialių organų kompetencijos**

Remiantis atlikto valdybų kompetencijų vertinimo duomenimis, net didelių bei vidutinių įmonių kategorijoms priskiriamų įmonių kolegialiuose organuose silpnai padengiamos finansų kompetencijos (pvz. UAB „Vilniaus vandenys“, UAB „ID Vilnius“, SĮ „Susisiekiama paslauga“).

Darbo kolegialiuose organuose patirties trūkumas: ne visų valdybų nariai turi analogiško darbo patirties, todėl valdybos veikla gali būti mažiau efektyvi ir organizuota. Tik vienos iš vertintų SVĮ (AB „Vilniaus šilumos tinklai“) valdybų kompetencijos įvertintos maksimaliu įvertinimu t. y. 10 balų, tuo tarpu VVĮ valdybų kompetencijos vertinime juntama pažanga ir ~50 proc. VVĮ valdybų kompetencijos įvertintos 10.

➤ **Kolegialių organų atrankos**

Vos vienoje iš vertintų (UAB „ID Vilnius“) SVĮ buvo tinkamai sudaryta įmonės valdybai reikalingų kompetencijų matrica, ir vos keletas SVĮ nustatė bendruosius ir specialiuosius kompetencijų reikalavimus renkant priklausomus valdybos narius (valstybės tarnautojus).

➤ **Įsitraukimas**

Vertinant įsitraukimo kriterijų, užfiksuota, kad tik dviejose (UAB „ID Vilnius“ ir AB „Vilniaus šilumos tinklai“) buvo organizuoti susitikimai tarp valdybos pirmininko ir savivaldybei atstovaujančios institucijos vadovybės, siekiant aptarti veiklos rezultatus bei pristatyti valdybos veiklą. Tokia situacija parodo, kad bendradarbiavimo praktikos tarp savivaldybei atstovaujančios institucijos ir valdybos vis

dar nėra tinkamai susiformavusios. Tinkamos komunikacijos užtikrinimas yra viena valdybos pirmininko veiklos vertinimo sudedamųjų dalių.

➤ **Tvarumo atskaitomybė**

SVĮ rečiau iškelia su tvarumu susijusius tikslus arba juos iškelia be konkrečių juos matuojančių rodiklių. Siekiant efektyviai ir tinkamai nukreipti savo pastangas ir investicijas, įmonės turi iškelti tinkamus ir pamatuojamus su tvarumu susijusius tikslus. Tinkamas tvarumo tikslų iškėlimas turėtų prasidėti nuo poveikių analizės, kurios 2020 metais neatliko nei viena iš vertinamų SVĮ. Po VKC pastabų daugiau nei pusė vertinamų SVĮ pradėjo rengti poveikių analizę ir jos pagrindu kelti tvarumo tikslus, tačiau ne visi jie yra pamatuojami.

➤ **Korupcijos prevencija**

Didesnės **spragos jaučiamos korupcijos prevencijos srityje** taikomų priemonių ir iniciatyvų su jas matuojančiais rodikliais atskleidime.

SVĮ ženkliai prasčiau nei VVĮ atskleidžia su korupcijos prevencija susijusią informaciją savo tvarumo ataskaitose. Privalomą atskleisti informaciją sudaro įmonės siekiai/principai korupcijos prevencijos srityje, korupcinių rizikų analizė (tik didelėms įmonėms), vykdomos iniciatyvos korupcijos prevencijos srityje/taikomos priemonės, padedančios pasiekti numatytų tikslų (specializuoti mokymai, pranešimų kanalai ir kt.) bei taikomų priemonių rezultatai/rodikliai. Nors per pastaruosius metus vertinant SVĮ, su korupcijos prevencija susijusios informacijos atskleidimo tvarumo ataskaitoje vertinimas po VKC rekomendacijų pakilo nuo 3,9 iki 6,2 balo iš 10, visgi tai yra nepakankamas atskleidimas ir turėtų būti toliau tobulinamas. Palyginimui, VVĮ vidurkis atskleidžiant su korupcijos prevencija susijusią informaciją siekia 8,3 balo iš 10.

5 VKC, sudarant metinę savivaldybių valdomų įmonių veiklos ataskaitą, pastebėti gerosios valdysenos praktikų neatitinkantys faktai

VKC, vadovaudamasis SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairėmis, reguliariai rengia apibendrinamąją metinę ataskaitą apie SVĮ veiklos rezultatus. Sudarant šią ataskaitą, VKC pastebėjo šiuos pagrindinius gerosios valdysenos praktikų neatitinkančius faktus:

5.1. Kolegialių organų (KO) formavimas ir darbo užmokestis

Per pastaruosius 2020-2023 m. suformuotų **valdybų bei stebėtojų tarybų skaičius mažėjo**: jei 2020 m. 44-iose savivaldybėse KO veikė 135-ose įmonėse, tai 2021-2022 m. savivaldybių skaičius mažėjo iki 32, KO skaičius – iki 79. 2023 metų pradžioje iš buvusių 71 KO dalis SVĮ atšaukė valdybas ar stebėtojų tarybas, taigi 2023 metų pabaigoje liko vos 47 savivaldybių valdomos įmonės 19-oje savivaldybių, kuriose veikė KO. **Labiausiai tikėta, jog ši neigiama tendencija sietina su LRV 2022 m. rugpjūčio 3 d. nutarimu Nr. 794, reglamentuojančiu privalomo mokėti KO nariams atlygio dydį.**

Didžioji dauguma atšaukiamų KO buvo mažos arba labai mažos SVĮ, kurių metinės pajamos siekė tarp 500 tūkst. – 2 500 tūkst. eurų, grynasis rezultatas svyravo nuo -250 tūkst. eurų iki 125 tūkst. eurų. Manoma, kad nustatytas privalomas mokėti darbo užmokestis visiems KO nariams atgrasė įmonėms nuo papildomų kaštų siekiant išlaikyti teigiamus finansinius rezultatus. Paminėtina, kad atšauktuose KO atlygis nariams buvo nemokamas arba neatitiko įsigaliojusio reglamentavimo.

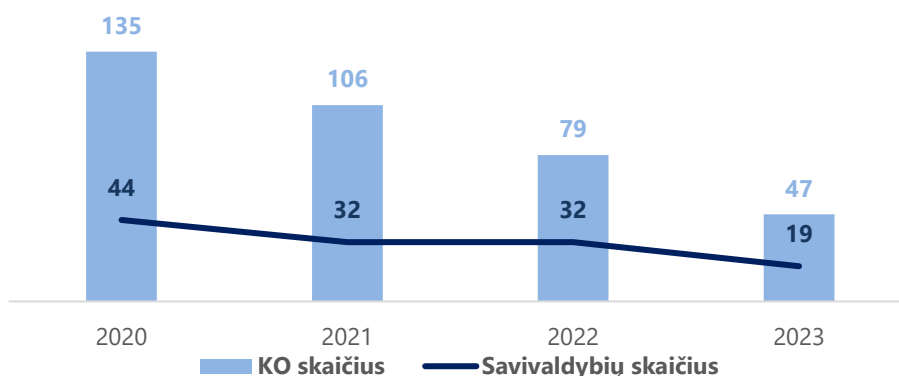
2023 metų pabaigoje SVĮ valdybose ir stebėtojų tarybose darbavosi iš viso 219 narių, iš kurių 58 proc. (127) buvo nepriklausomi. 2023 metų pabaigoje stebėtojų tarybos dirbo vos 4-iose SVĮ Utenos raj., Panevėžio m., Kauno m. ir Klaipėdos m. savivaldybėse.

VKC analizavo 2023 m. SVĮ valdybose vyraujančių KO narių skaičių. Savivaldybės valdomų bendrovių valdybose, laikantis Akcinių bendrovių įstatymo nuostatų, turi būti ne mažiau kaip 3 valdybos nariai, o savivaldybės įmonėse (SĮ), laikantis Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo nuostatų, privalo būti ne mažiau kaip 5 valdybos nariai. Atrankos gairės taip pat numato, kad ne mažiau nei 1/2 visų VVĮ valdybos narių (jei įmonėje nesudaryta stebėtojų taryba) turi atitikti nepriklausomumo kriterijus. SĮ taip pat privaloma, kad ne mažiau nei 1/5 visų valdybos narių sudarytų darbuotojų atstovai.

Atskleisti faktai:

- UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ KO darbuojasi 5 nariai, iš kurių 3 – nurodomi kaip nepriklausomi, tačiau visi dirbantys Druskininkų miesto savivaldybės VŠĮ; AB „Druskininkų šilumos tinklai“ valdybos pirmininkas – Druskininkų savivaldybės administracijos Teisės ir civilinės metrikacijos skyriaus vedėjo pavaduotojas (kompetencijų klausimas); apskritai visi nepriklausomi Druskininkų miesto savivaldybės valdomų įmonių KO nariai – kitų tos pačios savivaldybės SVĮ vadovaujantys darbuotojai, t. y. galima nariai nėra pritraukiami pagal jų kompetencijas;
- AB „Klaipėdos energija“ iš 3 KO narių vos 1 nepriklausomas;
- Kauno miesto savivaldybės įmonėse UAB „Kauno autobusai“, AB „Kauno energija“, UAB „Kauno švara“ ir UAB „Kauno vandenys“ visi valdybų pirmininkai, žymimi kaip nepriklausomi, užima vadovaujančias pareigas su meru siejamose įmonėse (UAB Vičiūnai, UAB „Vičiūnų grupė“, AS Vichiunai Nordic);
- Vilniaus rajono savivaldybės valdomose įmonėse UAB „Nemenčinės komunalininkas“ bei UAB „Nemėžio komunalininkas“ abiem valdyboms pirmininkauja tas pats asmuo – savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyriaus vedėjas, o antrasis priklausomas narys abiejose valdybose – Vietinio ūkio skyriaus vadėjo pavaduotoja.

Savivaldybių ir jose veikusių KO skaičiaus dinamika



2022 metais KO atsisakė šios SVJ:

Eil. Nr.	Savivaldybė	Įmonė	Valdybos veiklos pabaigos data	Apmokėjimas už darbą valdyboje
1.	Mažeikių rajono savivaldybė	UAB „Mažeikių šilumos tinklai“	2022.10.02	Dirbo neatlygintinai (2021 m. ir 2022 m.)
		UAB „Mažeikių vandenys“	2022.10.05	
		UAB „Mažeikių autobusų parkas“	2022.09.25	
		UAB „Mažeikių komunalinis ūkis“	2022.11.08	
2.	Panevėžio miesto savivaldybė	AB „Panevėžio specialus autotransportas“	2022.04.28	Per 2022 metus išmokėta viso 5,01 tūkst. eurų
		UAB „Panevėžio gatvės“	2022.04.30	Per 2022 metus išmokėta viso 2,4 tūkst. eurų
3.	Raseinių rajono savivaldybė	UAB „Raseinių šilumos tinklai“	2022.11.09	Per 2022 metus išmokėta viso 3,3 tūkst. eurų
		UAB „Raseinių vandenys“	2022.11.09	Per 2022 metus išmokėta viso 1,3 tūkst. eurų
		UAB „Raseinių autobusų parkas“	2022.11.09	Per 2022 metus išmokėta viso 1,7 tūkst. eurų
4.	Šiaulių miesto savivaldybė	UAB „Busturas“	2022.09.13	Per 2022 metus išmokėta viso 1,4 tūkst. eurų
		UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“	2022.09.08	Per 2022 metus išmokėta viso 1,1 tūkst. eurų
		UAB „Pabalių turgus“	2022.10.03	Sumokėtas simbolinis 500 eurų atlygis
5.	Šiaulių rajono savivaldybė	UAB „Kuršėnų komunalinis ūkis“	2022.12.21	Dirbo neatlygintinai
		UAB „Kuršėnų vandenys“	2022.12.13	Per 2022 metus išmokėta viso 12,4 tūkst. eurų

		UAB „Kuršėnų autobusų parkas“	2022.12.08	Per 2022 metus išmokėta viso 2,9 tūkst. eurų
6.	Kazlų Rūdos savivaldybė	UAB „Kazlų Rūdos šilumos tinklai“	2022.10.01	Dirbo neatlygintinai
7.	Klaipėdos rajono savivaldybė	UAB „Gargždų turgus“	2022.02.22	Valdyba panaikinta dar iki LRV nutarimo Nr.794, tačiau ir taip 2021 m. KO nariams atlygis nebuvo skiriamas
8.	Visagino savivaldybė	UAB „Visagino energija“	2022.03.31	Dirbo atlygintinai
9.	Alytaus miesto savivaldybė	UAB „Alytaus regiono atliekų tvarkymo centras“	2022.04.19	n. d.

2023 metais KO atsisakė šios SVJ:

- UAB „Elektrėnų komunalinis ūkis“, UAB „Pakruojo vandentiekis“, UAB „Prienų šilumos tinklai“, UAB „Šalčininkų autobusų parkas“, UAB „Eišiškių komunalinis ūkis“, UAB „Tvaryba“, UAB „Šalčininkų šilumos tinklai“, UAB Tauragės šilumos tinklai, UAB „Telšių vandenys“, UAB „Utenos vandenys“, UAB „Utenos autobusų parkas“, UAB „Varėnos šiluma“ ir UAB „Varėnos autobusų parkas“ atšaukė iki šiol nemokamai dirbusius KO antroje 2023 metų pusėje.
- UAB „Lazdijų vanduo“, UAB „Pakruojo komunalininkas“, UAB „Pakruojo šiluma“, UAB „Panevėžio autobusų parkas“, UAB „Grauduva“, UAB „Plungės autobusų parkas“, UAB „Plungės vandenys“, UAB „Tauragės vandenys“, SĮ Telšių butų ūkis, UAB „Utenos šilumos tinklai“ ir UAB „Visagino būstas“ atšaukė KO iš viso sumokant už ataskaitiniais metais atliktą darbą 117 843 eurus.

Deja, net ir dirbančių KO narių atlygių dydžiai ne visuomet atitiko minimalų įtvirtintą, keletas pavyzdžių žemiau:

- UAB „Dzūkijos vandenys“ nemokėjo atlygio valstybės tarnautojai, ėjusiai priklausomos valdybos narės pareigas iki 2023 liepos mėn., ir naujai išrinktam pirmininkauti valstybės tarnautojui skyrė ¼ vidutinio SVJ vadovo atlyginimo, nors pirmininkas turėtų uždirbti ne mažiau kaip 1/3 vidutinio vadovo DU.
- Druskininkų savivaldybės įmonėse (AB „Druskininkų šilumos tinklai“, UAB „Druskininkų vandenys“, UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“, UAB „Druskininkų butų ūkis“) darbavosi po 6 valdybų narius, tarp kurių ½ buvo nepriklausomi, tačiau atlygis ir toliau nebuvo skiriamas.
- UAB Ignalinos šilumos tinklų valdybos pirmininkui bei priklausomam nariui mokėti mėnesio atlygiai siekė po 300 eurų ir sudarė 12,7 proc. SVJ vadovo DU, o atlygis nepriklausomam nariui – 500 eurų – sudarė 21,2 proc., kai vien jau pirmininko atlygis turėtų siekti bent 787 eurus.
- 3-ose Klaipėdos miesto savivaldybei priklausančiose SVJ - UAB Klaipėdos regiono atliekų tvarkymo centras, UAB „Klaipėdos paslaugos“ bei UAB „Naujasis turgus“ – KO tiek pirmininkų,

ties narių darbo apmokėjimas neatitiko minimalių reikalavimų, pvz. UAB Klaipėdos regiono atliekų tvarkymo centras nepriklausomam valdybos pirmininkui skyrė 23 proc. vidutinio įmonės vadovo atlygio, kai rekomenduojamas – ne mažiau kaip 1/3, valdybos ir stebėtojų tarybos nepriklausomų narių atlygis siekė 836 – 980 eurų per mėnesį, arba – 14-16 proc. nuo vadovo atlygio.

- UAB Lazdijų šiluma teikė informaciją apie nepriklausomiems valdybos nariams mokėtą atlygį, kuris nesudarė nei 6 proc. vidutinio SVĮ vadovo atlyginimo.
- UAB Telšių autobusų parkas valdybos pirmininkui skyrė 21 proc. vidutinio įmonės vadovo darbo užmokesčio, kuris beje buvo lygus ir valdybos nariams mokamam atlygiui.
- AB „Pakruojo autotransportas“ valdybos pirmininkui (valstybės tarnautojui) skyrė 2 kartus mažesnę atlygį, nei nepriklausomiems nariams.
- AB „Panevėžio energija“, AB „Panevėžio butų ūkis“, AB „Šiaulių energija“, UAB Telšių šilumos tinklai, AB „Vilniaus šilumos tinklai“, UAB „Vilniaus vandenys“, SĮ „Vilniaus atliekų sistemos administratorius“ ir SĮ Vilniaus rajono autobusų parko valdybų pirmininkai gavo tokio paties dydžio atlygį, kaip ir valdybos nariai.
- SĮ Šiaulių oro uostas savo KO nariams ir pirmininkui mokėjo simbolinius 50 eurų už posėdį atlygius, UAB „Utenos butų ūkis“ – tiek stebėtojų tarybos pirmininkui, tiek nariam skyrė po 67 eurus per mėnesį.
- UAB „Vilniaus viešasis transportas“, UAB „Grinda“, UAB „Vilniaus apšvietimas“ valdybos pirmininkų atlyginimas buvo mažesnis, nei narių.
- UAB „Varėnos vandenys“ turėjo suformuotą ir veikiančią valdybą, kurios nei vienam ir narių atlyginimo nemokėjo.

5.2. Vadovų paskyrimas ir premijavimas

Pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo 11 straipsnį tos pačios įmonės vadovu asmuo gali būti skiriamas ne daugiau kaip dvi kadencijas iš eilės, o pasibaigus antrajai kadencijai, įmonės vadovas yra atšaukiamas iš pareigų. Dviejų 5-ių metų trukmės kadencijų vadovo pareigų terminas įsigaliojo nuo 2018 metų – iki šios datos vadovai būdavo paskiriami iki jų atšaukimo. VKC įvertino SVĮ pateiktus duomenis, atsižvelgdamas į Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo Nr. I-722 11 straipsnio pakeitimo įstatymo įsigaliojimą ir įgyvendinimą, ir nustatė, kad iš 219 duomenis pateikusių įmonių (2023 09), **16-oje vadovo pareigas užimantys asmenys dirba ilgiau nei 2 kadencijas** (žiūrėti lentelę žemiau).

Nr.	Įmonės pavadinimas	Vadovo paskyrimo data
1	UAB „Druskininkų butų ūkis“	1992-11-09
2	UAB „Rietavo komunalinis ūkis“	2000-07-27
3	UAB „Elektrėnų komunalinis ūkis“	2005-04-04
4	UAB „Šiaulių vandenys“	2007-12-08
5	UAB Kuršėnų komunalinis ūkis	2008-01-08
6	UAB Molėtų autobusų parkas	2009-01-27
7	SĮ Vilniaus rajono autobusų parkas	2009-06-27
8	UAB „Jonavos knyga“	2009-07-02

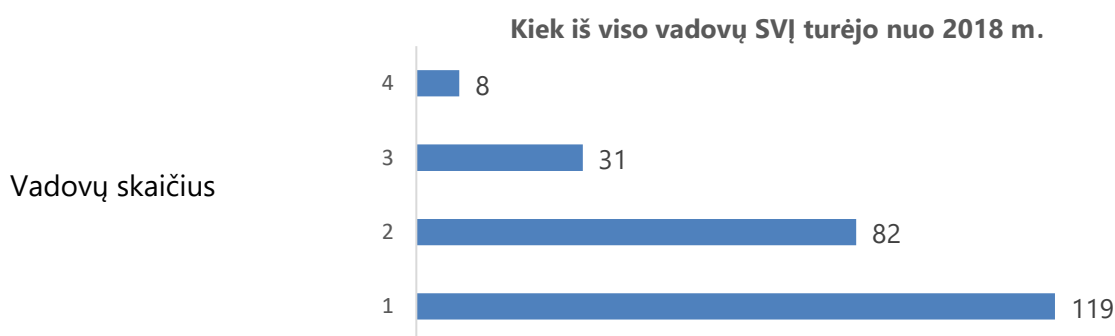
9	UAB „Šakių autobusų parkas“	2009-09-03
10	UAB „Marijampolės autobusų parkas“	2009-11-12
11	SĮ „Kretingos turgus“	2011-07-19
12	UAB „Stoties turgus“	2011-08-02
13	UAB „Telšių šilumos tinklai“	2011-08-28
14	UAB „Nemėžio komunalininkas“	2011-12-09
15	UAB „Šalčininkų šilumos tinklai“	2012-03-01
16	UAB „Nemenčinės komunalininkas“	2012-11-20

Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo Nr. I-722 11 straipsnio pakeitimo įstatymo įsigaliojimo ir įgyvendinimo nuostatos, kurių aukščiau pateiktoje lentelėje vardinamose SVĮ nėra laikomasi:

- 5 punktas, nurodantis, kad įmonės vadovas, kuris į šias pareigas buvo paskirtas neterminuotai ir iki šio įstatymo įsigaliojimo, t. y. 2018 metų sausio 1 diena, eina pareigas daugiau negu 5 metus, bet mažiau negu 10 metų, toliau eina įmonės vadovo pareigas 5 metus nuo šio įstatymo įsigaliojimo dienos. Šis 5 metų laikotarpis prilyginamas antrajai jo kadencijai einant tos pačios įmonės vadovo pareigas. Pasibaigus šiam terminui, įmonės vadovas atšaukiamas iš pareigų įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos sprendimu;
- 6 punktas, nurodantis, kad įmonės vadovas, kuris į šias pareigas buvo paskirtas neterminuotai ir iki šio įstatymo įsigaliojimo eina pareigas daugiau negu 10 metų, toliau eina tos pačios įmonės vadovo pareigas vienus metus nuo šio įstatymo įsigaliojimo dienos. Pasibaigus šiam terminui, įmonės vadovas atšaukiamas iš pareigų įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos sprendimu.

Remiantis 5 ir 6 punktu lentelėje pateiktų įmonių vadovai turėjo būti atšaukiami iš pareigų.

VKC atliko tyrimą, kuriuo siekė nustatyti kiek iš viso įmonės turėjo vadovų nuo 2018 metų, kai įsigaliojo įstatymo pakeitimas (be 16 SVĮ, kurios nesilaikė įstatymo pakeitimo). Pagal SVĮ duomenis, nustatyta, kad nuo 2018 metų 103-iose įmonėse vadovo pareigas užimantis asmuo dirba antrą kadenciją. 82-ose įmonėse, nuo 2018 metų, vadovo pareigybes įmonėje ėjo 2 asmenys, t. y. pirmojo vadovo kadencijai pasibaigus pareigas pradėjo vykdyti naujai išrinktas vadovas. Likusiose 39-iose įmonėse, vadovų kaita vyko tris ar keturis kartus, tai atspindi laiku nevykdomus konkursus, kas sąlygoja asmens vadovo pozicijai nepaskyrimą (tuo tarpu jo pareigas vykdyti būna paskiriamas laikinasis vadovas).



Vadovų premijavimo praktika SVĮ rodo, jog dalis (2023 m. – 36 SVĮ) vadovai metines premijas gavo jų skyrimo fakto bei paskatinimo sumos nesusiejant su jokių veiklos rodiklių vykdymu ar kitų užduočių atlikimu. Pvz. Jonavos raj. savivaldybė buvo trečia tarp didžiausių metinių premijų vadovams krepšelių skyrusių savivaldybių (po Vilniaus m. ir Kauno m. savivaldybių), išmokėjusi viso 53,8 tūkst. eurų 4-ių SVĮ vadovams, nurodant, jog jų premijavimas nebuvo siejamas su rezultatais.

5.3 Lūkesčių raštai ir tikslų kėlimas

SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairėse yra teikiama (punktas 3.2.) **rekomendacija** vadovautis Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. gegužės 18 d. įsakymu Nr. 4-721 „Dėl Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, nuostatomis dėl valstybės valdomų įmonių lūkesčių raštų turinio reikalavimų.

Praktikoje šios rekomendacijos laikosi tik dalis savivaldybių: atlikta VKC SVĮ turimų lūkesčių raštų analizė atskleidė, jog:

- ✓ ~23 proc. SVĮ vadovaujasi nebeaktualiais lūkesčių raštais, t. y. per pastaruosius 4 metus neatnaujintais;
- ✓ ~50 proc. SVĮ skirtuose lūkesčių raštuose nėra informacijos, kokių finansinių tikslų savivaldybė siekia (nėra įvardijami tikslai, rodikliai);
- ✓ Dalis savivaldybių rengia beveik identiškus lūkesčių raštus valdomoms įmonėms, pakeitus tik įmonės pavadinimą ir jos veiklos sritis, o visi finansiniai rodikliai yra vienodi visoms įmonėms, o tai žymi, kad lūkesčių raštai nėra individualizuojami kiekvienai įmonei.

5.4 Strateginis planavimas

SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairėse yra teikiama (punktas 3.1.) yra teikiama **rekomendacija** vadovaujantis VVĮ nuosavybės gairių nuostatomis dėl valstybės valdomų įmonių strategijų ir jų įgyvendinimo, nustatyti savivaldybės valdomų įmonių strategijų sudarymo, atnaujinimo ir jų įgyvendinimo gaires.

VKC peržiūrėjo kelių savivaldybių parengtas strategijų sudarymo, atnaujinimo ir jų įgyvendinimo gaires ir pastebėjo, jog tose SVĮ, kuriose nėra formuojamas KO, strateginį veiklos planą kartu su siektiniais strateginiais rodikliais tvirtina SVĮ vadovas ir tik tuomet teikia savivaldybės administracijai (t. y. savivaldybės administracijai nėra numatytos prievolė tvirtinti strateginių tikslų ir uždavinių). Galimai susiduriama su situacija, kai SVĮ vadovas, kurio kintamoji atlygio dalis priklauso nuo pasiektų rodiklių, pats tuos rodiklius ir nustato. Strateginio veiklos plano – svarbaus darbinio dokumento – kokybė taip pat nėra vertinama kitų šalių (savivaldybė, VKC).

5.5 Reformos ir SVĮ optimizacija

SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairėse esanti rekomendacija dėl lūkesčių raštų rengimo turėtų užtikrinti, jog nurodant savivaldybės siekiamus tikslus valdomoje įmonėje, **turi būti pagrindžiama kodėl įmonė turi būti savivaldybės valdoma**, nurodant pagrindinę įmonės veiklą (veiklas), išskiriant – veiklas, kurių

vykdymas užtikrina viešąjį interesą, nurodant kokius svarbius savivaldybei ekonominius, socialinius, kultūrinius projektus įmonė įgyvendina.

➤ **Privatizavimo galimybės**

Žemiau pateikiama informacija apie SVĮ ir jų vykdomas veiklas, kurios, VKC manymu, galėtų būti vykdomos privataus sektoriaus bendrovėse:

Veikla	Įmonių skaičius	Įmonės
Planavimas ir projektavimas*	6	SĮ „Jurbarko planas“ SĮ „Kauno planas“ SĮ „Švenčionių planas“ UAB „Vilkaviškio architektūros biuras“ UAB „Vilniaus vystymo kompanija“ UAB „ID Vilnius“
Sveikatinimo paslaugos	2	AB Birštono sanatorija „Versmė“ UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“
Kavinė ir laisvalaikio organizavimas	1	UAB „Širvintos verslui ir laisvalaikiui“
Knygynai	4	UAB „Jonavos knyga“ UAB „Pasvalio knygos“ UAB „Širvintų knygynas“ UAB „Varėnos knyga“
Laidojimo paslaugos	4	SĮ „Kapinių priežiūra“ UAB „Grauduva“ UAB „Šakių laidotuvių namai“ UAB „Gedmina“
NT nuoma	1	UAB „Centrinis knygynas“
Pirtis	1	UAB „Vildmina“
Laboratorija	2	SĮ Biržų agrolaboratorija UAB „Laboratorinių bandymų centras“
Statyba	1	AB „Visagino mechanizacija“
Turgus	6	UAB „Stoties turgus“ UAB „Naujasis turgus“ UAB „Gargždų turgus“ SĮ „Kretingos turgus“ UAB „Palangos Klevas“ UAB Pabalių turgus
Vaistinė	1	UAB „Debreceno vaistinė“

*Atkreiptinas dėmesys į planavimo ir projektavimo įmones. Nors jų pagrindimas didžiosiose savivaldybėse galėtų būti suprantamas, trys įmonės (Jurbarke, Švenčionyse ir Vilkaviškyje) kelia klausimų, kokios yra šių įmonių veiklos apimtys ir nauda pačiai savivaldybei. Jose dirba iki 10-ies žmonių, veiklos rezultatus sunku pamatuoti, o lūkesčių raštuose neatsispindi aiškus pagrindimas, kodėl savivaldybei svarbu turėti ir laikyti šią įmonę.

Jei VVĮ sektorius yra reformuojamas, siekiant išgryninti valstybės interesus atstovaujančias veiklas bei optimizuoti valstybės valdomų įmonių skaičių, tai savivaldos valdomų įmonių skaičius mažėja labai neženkliai, nėra aiškaus reformos plano.

➤ **Efektyvesnio valdymo poreikis**

29-ios SVJ mažiausiai 3 metus iš eilės dirba nuostolingai, todėl atskirų SVJ situacijos analizė ir efektyvesnio valdymo paieška (pvz. greta esančių savivaldybių tam pačia veikla užsiimančių SVJ apjungimas, veiklos perkėlimas ir pan.) galėtų sumažinti nuostolius.

Trejus metus paeiliui nuostolius patiriančios įmonės			
Įmonė	Grynieji nuostoliai 2021 m. (tūkst. eurų)	Grynieji nuostoliai 2022 m. (tūkst. eurų)	Grynieji nuostoliai 2023 m. (tūkst. eurų)
SĮ „Simno komunalininkas“	-96,5	-306,0	-113,5
UAB „Anykščių šiluma“	-36,6	-90,3	-2,7
UAB „Druskininkų vandenys“	-165,7	-373,0	-360,9
UAB Ignalinos šilumos tinklai	-124,5	-186,5	-183,2
UAB „Jonavos vandenys“	-128,4	-164,1	-49,9
UAB „Jonavos knyga“	-16,5	-10,1	-11,2
UAB „Jurbarko autobusų parkas“	-63,0	-52,1	-35,0
UAB „Jurbarko vandenys“	-60,7	-423,5	-4,2
UAB „Kalvarijos komunalininkas“	-152,5	-118,5	-348,4
UAB „Vildmina“	-18,4	-28,7	-19,7
UAB Marijampolės apskrities atliekų tvarkymo centras	-308,7	-476,7	-971,2
UAB „Telšių regiono atliekų tvarkymo centras“	-115,3	-17,1	-258,3
UAB Molėtų autobusų parkas	-16,7	-4,3	-9,4
UAB Molėtų vanduo	-109,0	-153,3	-99,7
UAB „Neringos vanduo“	-207,4	-457,3	-110,5
UAB „Pagėgių komunalinis ūkis“	-46,3	-161,3	-3,8
UAB „Raseinių vandenys“	-1 122,6	-386,7	-371,2
UAB „Skuodo vandenys“	-107,2	-52,6	-63,4
UAB „Kuršėnų vandenys“	-253,8	-459,7	-90,5
UAB „Šilutės autobusų parkas“	-40,7	-55,4	-36,1
UAB „Širvintų vandenys“	-140,8	-312,6	-121,5
UAB „Švenčionių švara“	-94,2	-176,5	-283,8
SĮ Telšių butų ūkis	-65,3	-88,6	-245,7
UAB „Utenos autobusų parkas“	-129,1	-173,4	-21,0
UAB „Varėnos autobusų parkas“	-73,8	-94,2	-39,1
UAB „Vilkaviškio vandenys“	-78,9	-113,2	-92,9
UAB „Vilkaviškio architektūros biuras“	-136,7	-3,3	-2,3
UAB „Nemenčinės komunalininkas“	-991,5	-1 682,8	-1 297,2
AB „Visagino mechanizacija“	-75,6	-79,0	-14,8

Kaip galimai neefektyvią valdyseną demonstruoja Vilniaus rajono savivaldybės pavyzdys, kai valdomos UAB „Nemėžio komunalininkas“ ir UAB „Nemenčinės komunalininkas“ atlieka identišką veiklą toje pačioje savivaldybėje, tačiau pasiskirsčiusios pagal skirtingas Vilniaus rajono lokacijas:

	UAB „Nemenčinės komunalininkas“	UAB „Nemėžio komunalininkas“
Pagrindinė įstatuose nurodyta veikla	Šilumos energijos gamyba, tiekimas ir skirstymas; Geriamojo vandens tiekimas ir nuotekų valymas; Mišrių komunalinių, butyje susidarantių pavojingų, bioskaidžių, elektros ir elektroninės įrangos, didelio gabarito, naudotų padangų atliekų ir antrinių žaliavų surinkimas Bendrovės aptarnavimo zonoje ir transportavimas į jų šalinimo vietas; Daugiabučių namų administravimas; Daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) projektų ir bendrojo naudojimo objektų administravimas, pastatų šildymo sistemų priežiūra, transporto paslaugos; Kelių priežiūra; Beglobių gyvūnų priežiūra.	Šilumos energijos gamyba, tiekimas ir skirstymas; geriamojo vandens tiekimas ir nuotekų valymas; mišrių komunalinių, butyje susidarantių pavojingų, bioskaidžių, elektros ir elektronines įrangos, didelio gabarito, naudotų padangų atliekų ir antrinių žaliavų surinkimas Bendrovės aptarnavimo zonoje ir transportavimas į jų šalinimo vietas; daugiabučių namų administravimas; daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) projektų ir bendrojo naudojimo objektų administravimas, pastatų šildymo sistemų priežiūra, transporto paslaugos; kelių priežiūra; beglobių gyvūnų priežiūra.
Pardavimo pajamos 2023 m. (tūkst. eurų)	6143,8	7781,7
Grynasis pelnas (nuostoliai) 2023 m. (tūkst. eurų)	-1297,2	113,8
Darbuotojų skaičius	147	161
Aptarnaujamos teritorijos/rajonai	Nemenčinės miestas, Nemenčinės seniūnija, Riešės seniūnija, Paberžės seniūnija, Sužionių seniūnija, Buivydžių seniūnija, Avižienių seniūnija, Dūkštų seniūnija, Maišiagalos seniūnija, Sudervės seniūnija, Zujūnų seniūnija.	Nemėžio seniūnija, Rudaminos seniūnija, Pagirių seniūnija, Juodšilių seniūnija, Marijampolio seniūnija, Lavoriškių seniūnija, Mickūnų seniūnija, Kalvelių seniūnija, Šatrininkų seniūnija, Rukainių seniūnija, Medininkų seniūnija.
Valdybos pirmininkas (priklausomas)	Vilniaus rajono savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyriaus vedėjas	Vilniaus rajono savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyriaus vedėjas
Valdybos narė (priklausoma)	Vilniaus rajono savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyriaus vedėjo pavaduotoja	Vilniaus rajono savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyriaus vedėjo pavaduotoja

➤ **Juridinio statuso keitimas**

Per pastaruosius 3 metus SJ juridinę formą turinčių įmonių sumažėjo nuo 21 iki 17. Likusios įmonės, 2024 m. tebeturinčios SJ teisinį statusą yra šios:

- SĮ „Simno komunalininkas“
- SĮ Biržų agrolaboratorija
- SĮ „Kompata“
- SĮ „Jurbarko planas“
- SĮ „Kaišiadorių paslaugos“
- SĮ „Kapinių priežiūra“
- SĮ „Kauno planas“
- SĮ „Kretingos komunalininkas“
- SĮ „Šventosios jūrų uosto direkcija“
- SĮ „Plungės būstas“
- SĮ Šiaulių oro uostas

SĮ „Švenčionių planas“
SĮ Telšių butų ūkis
SĮ „Susisiekimo paslaugos“
SĮ „Vilniaus miesto būstas“
SĮ „Vilniaus atliekų sistemos administratorius“
SĮ Vilniaus rajono autobusų parkas

6. Išvados

VKC jau eilę metų rengia apibendrinamąją SVĮ veiklos rezultatų ataskaitą, kurios sudarymui renka ir vertina informaciją apie finansinius rezultatus, įmonių valdymo organų sudėtis, skiriamą atlygį, kitas veiklos aplinkybes, apie kurias SVĮ teikia informaciją.

Šiame dokumente pristatoma „Lietuvos savivaldybių ir valstybės valdomų įmonių taikomos gerosios valdysenos praktikos ir jų palyginimas“ ataskaita VKC siekia atkreipti dėmesį į pastebėtas (žemiau vadinamas) sistemingai pasitaikančias valdysenos spragas ir siūlo ieškoti metodų ir būdų, užtikrinsiančių aukštesnių valdysenos standartų laikymąsi.

- ✓ Dabartinis teisinis reguliavimas – SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairės – **palieka savivaldybėms pasirinkimą, ar iš viso vadovautis rekomendacijomis**, sekant VVĮ gerąją valdyseną, arba – kokia apimtimi. Tokiu būdu, ne visiems gerosios valdysenos standartams esant privalomais SVĮ, nėra kuriama vieninga praktika ir nėra užtikrinami aukščiausi valdysenos standartai SVĮ.
- ✓ Akivaizdu, jog SVĮ skaičius **nėra optimalus**, dalies įmonių vykdoma veikla vargiai pateisina būtinybę savivaldybei turėti jų akcijas, tačiau SVĮ sektorius **neturi parengto reformos plano**, taip pat savivaldybės nėra įpareigosotos reguliariai persvarstyti teisinės formos tinkamumo.
- ✓ Gerosios valdysenos principai, perkelti į SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gaires dėl Kolegialių organų formavimą ir atlygio nustatymą apibūrinančios **procedūros yra vienodos** tiek VVĮ, tiek SVĮ, **išskyrus** atrankos komisijos sudarymą (VKC dalyvauja komisijos nario teisėmis tik VVĮ kolegialių organų nepriklausomų narių atrankose).
- ✓ Nesiejamo su SVĮ bei savivaldybe nario dalyvavimas atrankose galimai užkirstų kelią „savų“ **asmenų paskyrimui**, kaip tai **galimai vyksta** Kauno miesto savivaldybės valdomose įmonėse.
- ✓ Dalis SVĮ **nesilaiko** LRV 2022-08-03 d. nutarimo Nr. 794 nuostatų, apibūrinančių privalomumą mokėti **KO nariams atitinkamą atlygio dydį**.
- ✓ **Išformuojami SVĮ kolegialūs organai** didina riziką dėl tinkamo skaidrumo principų laikymosi.
- ✓ Dalyje SVĮ **nėra užtikrinama savalaikė vadovų kaita** – 16-oje SVĮ vadovai dirba ilgiau, nei 2 kadencijas.
- ✓ Dalies SVĮ vadovų **premijavimas nėra susietas su** vadovaujamos įmonės veiklos **rezultatais**.

- ✓ Beveik ¼ SVĮ lūkesčių raštai yra nebeaktualūs, t. y. **nėra atnaujinti** suėjus 4 metų periodui.
- ✓ Pastebėta, jog ne visos savivaldybės lūkesčių raštuose įvardija, **kokių tikslų jos siekia** savo valdomose SVĮ, kokių veiklos rezultatų (tiek finansinių, tiek nefinansinių) jos tikisi, t. y. nėra įvardijami siektini rodikliai.
- ✓ Vertintų SVĮ **strateginių veiklos planų kokybė yra gerokai žemesnė**, nei analogiško dydžio VVĮ.
- ✓ Skaidrumo nuostatos dėl informacijos atskleidimo yra vienodos tiek VVĮ, tiek SVĮ, tačiau **vertinimas kaip SVĮ laikosi šių nuostatų nėra atliekamas**.

7. Rekomendacijos

Norint įdiegti efektyvų SVĮ valdysenos tobulinimo mechanizmą, rekomenduojama peržiūrėti teisinį savivaldos reguliavimą ir apsvarstyti galimos reformos būtinybę. Tokia reforma galėtų iš esmės pagerinti savivaldybių valdomų įmonių valdymą, skatintų atsakingesnę požiūrį į per jas valdomą turtą bei užtikrintų aukštesnius skaidrumo standartus. Reformos įgyvendinimas sudarytų tvirtą pagrindą efektyviai realizuoti toliau pateikiamas rekomendacijas. Atitinkamai praplėtus įgaliojimus, VKC galėtų sėkmingai atlikti SVĮ veiklos koordinavimo funkcijas, diegiant gerosios valdysenos praktikas ir prižiūrint jų progresą.

I. Įpareigoti savivaldybes parengti valdomų SVĮ reformos bei optimizacijos planus, tų planų vertinimui ir vėlesnei stebėsenai sudaryti komisijas, kuriose dalyvautų su savivaldybe bei SVĮ nesiejami asmenys.

Sukurti aiškius kriterijus, pagal kuriuos būtų galima nustatyti, ar įmonės veikla yra strategiškai svarbi savivaldybei ir ar ji turėtų būti toliau valdoma savivaldybės, ar perduodama privačiam sektoriui. Parengti išsamų privatizavimo planą, nustatant, kurios SVĮ galėtų būti perduotos privačiam sektoriui, atsižvelgiant į veiklos specifiką, finansinę būklę ir rinkos sąlygas. Tai galėtų apimti turgaus, kavinės, knygynų, vaistinių ir kitų komercinių veiklų įmones.

II. Suvienodinti SVĮ ir VVĮ reikalavimus gerajai valdysenai per teisės aktus, įgalinant VKC ne tik konsultuoti SVĮ, tačiau ir aktyviai dalyvauti valdysenos pažangoje.

1. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymu pavesti VKC:
 - 1.1. kasmet peržiūrėti SVĮ rengiamas veiklos strategijas, teikti rekomendacijas savivaldybėms dėl veiklos strategijose numatomų tikslų ir jų vertinimo rodiklių nustatymo bei savivaldybių nustatytų tikslų ir lūkesčių SVĮ, vertinti veiklos strategijų įgyvendinimo rezultatus ir teikti savivaldybėms bei Ekonomikos ir inovacijų ministerijai apibendrinamąsias veiklos strategijų įgyvendinimo ataskaitas;

- 1.2. kasmet rengti SVĮ gerojo valdymo indekso ataskaitą ir ją pateikti Ekonomikos ir inovacijų ministerijai bei savivaldybėms;
- 1.3. vertinti lūkesčių raštų projektus ir teikti pastabas bei rekomendacijas savivaldybėms.

III. SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairėse vietoje egzistuojančių rekomendacijų tvirtai įpareigoti SVĮ ir savivaldybės vadovautis VVĮ Nuosavybės gairėmis dėl strategijų rengimo ir atnaujinimo, lūkesčių raštų rengimo, veiklos matavimo rodiklių nustatymo, finansinės SVĮ gražos savivaldybės skyrimo mechanizmo sukūrimo.

IV. Įvesti kontrolės mechanizmą, užtikrinantį:

1. Savalaikę SVĮ vadovų kaitą, o į didžiųjų SVĮ vadovų atranką pritraukti su savivaldybe nesiejamų asmenų;
2. Lūkesčių raštų atnaujinimą;
3. Valdomos įmonės reikalingumo ir teisės formos periodinę peržiūrą;
4. SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairių nuostatų laikymąsi;
5. Tinkamo atlygio už darbą KO skyrimą;
6. Tinkamą specialiųjų įpareigojimų identifikavimą ir finansinių rezultatų atskleidimą;
7. SVĮ vadovų kintamosios atlygio dalies susiejimą su veiklos rodikliais.

V. Į kolegialių organų narių (bent didžiųjų SVĮ) atrankas pritraukti su savivaldybe nesiejamų asmenų.

- **Atsižvelgiant į tai, jog VKC dabartiniai žmogiškieji resursai** pilnai išnaudojami teisės aktais įtvirtintų funkcijų atlikimui (t. y. aktyvus dalyvavimas VVĮ gerosios valdysenos pažangoje), siekiant kokybiškai atlikti tas pačias funkcijas su SVĮ sektoriumi (221 SVĮ) reikia plėsti VKC personalo skaičių arba pradėti siaura apimti - nuo didžiųjų įmonių kategorijai priskiriamų SVĮ (14 SVĮ) - su turimu personalu.

1 priedas. VKC įgalinimas: VVĮ ir SVĮ palyginimas

	VVĮ	SVĮ
Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas	<u>Viešojo įstaiga Valdymo koordinavimo centras:</u>	
	kiekvienais metais rengia, teikia Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijai ir skelbia savo interneto svetainėje apibendrinamąsias tarpines valstybės valdomų įmonių veiklos ataskaitas, taip pat apibendrinamąsias metines valstybės ir savivaldybės valdomų įmonių veiklos ataskaitas, kurių turinio reikalavimus nustato Vyriausybė;	
Gerosios valdysenos vertinimas	dėl visų valstybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių veiklos kiekvienais metais rengia apibendrinamąją valstybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių gerojo valdymo indekso ataskaitą ir iki rugpjūčio 30 dienos ją pateikia Ekonomikos ir inovacijų ministerijai bei valstybei atstovaujančioms institucijoms. Gerojo valdymo indekso ataskaitos turinio reikalavimus nustato Vyriausybė	
Strateginis planavimas ir įgyvendinimas	kiekvienais metais peržiūri valstybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių rengiamų veiklos strategijų projektus ir patvirtintas veiklos strategijas, teikia rekomendacijas valstybei atstovaujančioms institucijoms dėl veiklos strategijose numatomų tikslų ir jų vertinimo rodiklių nustatymo bei valstybei atstovaujančių institucijų nustatytų valstybės tikslų ir lūkesčių valstybės valdomose įmonėse, vertina veiklos strategijų įgyvendinimo rezultatus ir teikia Ekonomikos ir inovacijų ministerijai apibendrinamąsias veiklos strategijų įgyvendinimo ataskaitas;	1teikia metodinę pagalbą savivaldybių vykdomosioms institucijoms savivaldybių valdomų įmonių tikslų ir šių įmonių strategijose numatomų vertinimo rodiklių nustatymo, strategijų rengimo, tikslų siekimo vertinimo, nepriklausomų valdybos narių atrankos, šių įmonių atliekamų funkcijų priskyrimo specialiesiems įpareigojimams, kurie nustatomi pagal ekonomikos ir inovacijų ministro patvirtintas rekomendacijas, ir kitais su savivaldybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių valdymu susijusiais klausimais.
Lūkesčių raštai	rengia rekomendacijas ir pasiūlymus, teikia metodinę pagalbą valstybei atstovaujančioms institucijoms ir konsultuoja jas dėl valstybės tikslų ir lūkesčių valstybės valdomose įmonėse nustatymo. Valstybės tikslus ir lūkesčius nustato valstybei atstovaujanti institucija rašte dėl valstybės tikslų ir lūkesčių (toliau – raštas), kurio turinio reikalavimus ir rengimo tvarką nustato Vyriausybės įgaliota institucija; 5) vertina raštų projektus ir teikia valstybei atstovaujančioms institucijoms išvadas dėl šių institucijų rengiamų pateikti raštų;	

Specialieji įpareigojimai

vertina valstybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių vykdomų specialiųjų įpareigojimų, kurie nustatomi pagal ekonomikos ir inovacijų ministro patvirtintas rekomendacijas, atlikimo rezultatus, jų įtaką valstybės valdomų įmonių finansiniams rodikliams, specialiųjų įpareigojimų įtraukimo į apskaitą ir jų atskleidimo tinkamumą ir teikia dėl viso to pasiūlymus valstybei atstovaujančioms institucijoms ir Ekonomikos ir inovacijų ministerijai, taip pat vertina, ar valstybės valdomų įmonių atliekamos funkcijos priskirtinos specialiesiems įpareigojimams, ir apie tai teikia informaciją valstybės valdomoms įmonėms, valstybei atstovaujančioms institucijoms ir Ekonomikos ir inovacijų ministerijai. Specialieji įpareigojimai suprantami kaip įmonės funkcijos, kurias ji įpareigota atlikti pagal įstatymus, Vyriausybės nutarimus ar savivaldybės tarybos sprendimus, kad būtų užtikrintas konkrečių socialinių, strateginių ir politinių valstybės ar savivaldybės tikslų įgyvendinimas. Valstybės valdomų įmonių specialiųjų įpareigojimų sąrašą tvirtina ekonomikos ir inovacijų ministras. Šis sąrašas skelbiamas viešosios įstaigos Valdymo koordinavimo centro interneto svetainėje.

2 priedas. Gerosios valdysenos principai: teisinio reglamentavimo palyginimas VVĮ ir SVĮ

VVĮ	SVĮ
VVĮ nuosavybės gairės	SVĮ nuosavybės ir skaidrumo gairės
Reglamentuoja VVĮ finansinės grąžos akcininkui apskaičiavimą	-
Įteisina siektinų veiklos matavimo rodiklių VVĮ nustatytą: ilgalaikių pagrindinių, tvirtinamų LRV bei trumpalaikių specializuotų, derinamų su VKC	-
Įpareigoja VVĮ kasmet rengti ir teikti VKC vertinimui strateginių veiklos planų projektus bei galutines (patvirtintas) strategijas, teikti strategijų įgyvendino ataskaitas	Rekomenduoja SVĮ vadovautis VVĮ nuosavybės gairių nuostatomis dėl VVĮ strategijų ir jų įgyvendinimo, nustatyti SVĮ strategijų sudarymo, atnaujinimo ir jų įgyvendinimo gaires.
Įpareigoja VAI rengiant lūkesčių raštus VVĮ, vadovautis Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. gegužės 18 d. įsakymu Nr. 4-721 „Dėl Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, nuostatomis dėl valstybės valdomų įmonių lūkesčių raštų turinio reikalavimų ir privalomai lūkesčių raštus derinti su VKC	Rekomenduoja savivaldybės, rengiant lūkesčių raštus SVĮ, vadovautis Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministro 2022 m. gegužės 18 d. įsakymu Nr. 4-721 „Dėl Valstybei atstovaujančios institucijos rašto dėl valstybės siekiamų tikslų valstybės valdomoje įmonėje ir keliamų lūkesčių valstybės valdomai įmonei turinio reikalavimų ir rengimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, nuostatomis dėl valstybės valdomų įmonių lūkesčių raštų turinio reikalavimų.
Įpareigoja VAI ne rečiau kaip kas 4 metus persvarstyti valdomų VVĮ teisinės formos tinkamumą,	Įpareigoja SVĮ vadovautis VVĮ skaidrumo gairių II skyriaus nuostatomis dėl skelbtinų duomenų, informacijos ir dokumentų.