



**VISAGINO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS  
DIREKTORIUS**

**ĮSAKYMAS  
DĖL VISAGINO SAVIVALDYBĖS AKCINIŲ IR UŽDARŪJŲ AKCINIŲ BENDROVIŲ  
BEI ĮMONIŲ, KURIŲ DALYVĖ YRA VISAGINO SAVIVALDYBĖ, PLANAVIMO  
DOKUMENTŲ RENGIMO, TVIRTINIMO IR ATSISKAITYMO TVARKOS APRAŠO  
PATVIRTINIMO**

2021 m. gruodžio \_\_\_\_ d. Nr. IV-E-\_\_\_\_  
Visaginas

Vadovaudamasis Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 29 straipsnio 8 dalies 2, 7 ir 16 punktais, Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo 23 straipsnio 3 punktu bei Strateginio planavimo Visagino savivaldybėje organizavimo tvarkos aprašo, patvirtinto Visagino savivaldybės tarybos 2021 m. lapkričio 25 d. sprendimu Nr. TS-226 „Dėl Strateginio planavimo Visagino savivaldybėje organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, 33 punktu:

1. T v i r t i n u Visagino savivaldybės akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašą (toliau tekste – Aprašas) (pridedama).

2. N u r o d a u Visagino savivaldybės administracijos Strateginio planavimo ir investicijų valdymo skyriui, esant poreikiui, teikti konsultacijas Visagino savivaldybės akcinėms ir uždarosioms akcinėms bendrovėms bei įmonėms strateginių dokumentų rengimo klausimais.

3. N u s t a t a u, kad Visagino savivaldybės akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių bei įmonių veiklos strategijos 5 metų laikotarpiui turi būti parengtos / atnaujintos pagal Aprašo 2 priede patvirtintą formą iki 2022 m. balandžio 1 d., kiti dokumentai rengiami kaip nurodyta Aprašo 6 priede.

4. P a v e d u Visagino savivaldybės administracijos Vidaus administravimo ir informacinių technologijų skyriui:

4.1. paskelbti šį įsakymą Visagino savivaldybės interneto svetainėje;

4.2. supažindinti su šiuo įsakymu atsakingus asmenis naudojant Dokumentų ir įrašų dokumentų valdymo sistemą „Kontora“.

Administracijos direktorius

Virginijus Andrius Bukauskas



	įrašyti											
		įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti
įrašyti												
	įrašyti											
		įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti	įrašyti

**Pastabos**

Jei turite pastabų dėl užpildytos informacijos, pateikite jas čia:

**Informacija apie lentelės duomenų tikrumą patvirtinantį asmenį**

Lentelės duomenų patvirtinimo data

Atsakingas asmuo (vardas, pavardė, pareigos)

Atsakingo asmens kontaktiniai duomenys (telefono nr. ir elektroninio pašto adresas)

Atsakingo asmens parašas (reikalingas tik skenuotoje versijoje)





**ĮMONĖS (VADOVO) VEIKLOS RODIKLIAI  
(METINIŲ UŽDAVINIŲ PLANAS)**

\_\_\_\_\_ m. veiklos rodikliai

Sritis arba strateginė kryptis	n metų tikslas (-ai)	Veikos rodiklis įgyvendinant strateginį (-ius) tikslą (-us)	Matavimo rodiklis	Svoris (%)	Tikslo pasiekimo lygis			Siekiamas rezultatas (nurodykite siekiamą tikslo rezultato skaitinę reikšmę)	Pasiektas rezultatas (nurodykite pasiektą tikslo skaitinę reikšmę)	Rezultato pasiekimo lygis (0.5, 0.75 ar 1)	Rezultato pasiekimo lygis pagal svorį
					Patenkinamas (0.5)	Geras (0.75)	Puikus (1)				
											0%
											0%
											0%
											0%
<b>VISO REZULTATAS</b>				<b>0%</b>	<i>(pildoma vertinant pasiektus tikslus)</i>					<b>0%</b>	

PATVIRTINTA

Visagino savivaldybės administracijos direktoriaus  
2021 m. gruodžio \_\_\_\_ d. įsakymu Nr. IV-E-\_\_\_\_

**VISAGINO SAVIVALDYBĖS AKCINIŲ IR UŽDARŪJŲ AKCINIŲ BENDROVIŲ  
BEI ĮMONIŲ, KURIŲ DALYVĖ YRA VISAGINO SAVIVALDYBĖ,  
PLANAVIMO DOKUMENTŲ RENGIMO, TVIRTINIMO IR ATSISKAITYMO  
TVARKOS APRAŠAS**

**I SKYRIUS  
BENDROSIOS NUOSTATOS**

1. Visagino savivaldybės akcinių ir uždarujų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo tikslas – pasiūlyti įdiegti Visagino savivaldybėje aiškia ir lanksčią strateginio planavimo sistemą ir suvienodinti strateginio planavimo praktiką. Apraše pateikiama planavimo dokumentų struktūra, šių dokumentų rengimo ir įgyvendinimo procesai.

2. Visagino savivaldybės akcinių ir uždarujų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė (toliau – savivaldybės valdomos įmonės), planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašas (toliau – Aprašas) nustato savivaldybės valdomų įmonių planavimo dokumentus, jų struktūrą, jų rengimo ir atsiskaitymo už vykdymo rezultatus tvarką.

3. *Savivaldybės valdoma įmonė* – savivaldybės įmonė, veikianti pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymą, taip pat akcinė bendrovė ir uždaroji akcinė bendrovė, kurių vienai ar kelioms savivaldybėms nuosavybės teise priklausančios akcijos suteikia daugiau kaip 1/2 balsų visuotiniame akcininkų susirinkime.

4. *Savivaldybės valdomos įmonės veiklos strategija* – 5 (penkerių) metų strateginio planavimo dokumentas<sup>1</sup>, kuriame pateikiama misija, veiklos analizė, strateginiai tikslai, uždaviniai, priemonės, jų vertinimo kriterijai, planuojami pasiekti pagrindiniai veiklos rodikliai strategijos įgyvendinimo laikotarpiu. Įmonės veiklos strategija leidžia kryptingai planuoti įmonės veiklą, ją analizuoti ir vertinti, efektyviai paskirstyti finansinius, materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius, geriau kontroliuoti, kaip įgyvendinami įmonės strateginiai tikslai.

5. *Savivaldybės valdomos įmonės pagrindiniai veiklos rodikliai* – planuojamos pasiekti pagrindinių veiklos rodiklių reikšmės. Pagrindiniai veiklos rodikliai, atsižvelgiant į savivaldybės valdomos įmonės misiją ir jai įgyvendinti suformuluotus veiklos tikslus, suprantami kaip rodikliai, geriausiai parodantys savivaldybės valdomos įmonės veiklos tikslų siekimą. Nustatomi pagrindiniai veiklos rodikliai turi būti susiję su įmonės veiklos tikslais.

6. *Savivaldybės valdomos įmonės metinis veiklos planas* – trumpalaikis planavimo dokumentas, rengiamas pagal savivaldybės valdomos įmonės įgyvendinamą veiklos strategiją, numatant trumpalaikius tikslus, uždavinius, priemones, finansinius išteklius joms įgyvendinti, įvykdymo terminą, atsakingus vykdytojus, priemonių vertinimo rodiklius.

**II SKYRIUS  
VISAGINO SAVIVALDYBĖS LŪKESČIŲ SAVIVALDYBĖS VALDOMAI ĮMONEI  
NUSTATYMAS**

7. Visagino savivaldybės lūkesčiai savivaldybės valdomai įmonei nustatomi vadovaujantis Savivaldybių turtnių ir neturtinių teisių įgyvendinimo savivaldybių valdomose

---

<sup>1</sup> Rengiami įmonių vadovų kadencijos laikotarpiui arba 5 metų laikotarpiui, jei teisės aktai, reglamentuojantys įmonės veiklą, nenustato kitaip.

įmonėse tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2017 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 567 „Dėl Savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo savivaldybių valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“, nuostatomis rengiant raštą dėl savivaldybės lūkesčių savivaldybės valdomai įmonei.

8. Visagino savivaldybės administracijos padalinys, kuruojantis savivaldybės valdomos įmonės veiklą, ne rečiau kaip kas 4 metus pateikia savivaldybės valdomai įmonei lūkesčių raštą, kurio tikslas – nustatyti savivaldybės lūkesčius, tikslus ir jų matavimo rodiklius, susijusius su konkrečia savivaldybės valdoma įmone ir prisidedančius prie savivaldybės strateginiuose planavimo dokumentuose numatytų tikslų pasiekimo. Lūkesčių rašto projektas ir turinio atitiktis savivaldybės strateginio planavimo dokumentams derinami su Visagino savivaldybės administracijos padaliniu, atsakingu už savivaldybės strateginį planavimą.

9. Lūkesčių raštas, į kurį atsižvelgiant yra rengiama ar atnaujinama savivaldybės valdomos įmonės strategija, taip pat finansiniai ir nefinansiniai ilgalaikiai (strateginiai) bei trumpalaikiai (taktiniai) tikslai, yra skirtas nustatyti savivaldybės lūkesčius, susijusius su konkrečia savivaldybės valdoma įmone, įvardijant įmonės pagrindines ir kitas veiklas, esminius veiklos vertinimo rodiklius, atskaitomybės poreikius ir kitą svarbią informaciją.

### **III SKYRIUS**

#### **SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS VEIKLOS STRATEGIJOS RENGIMAS**

10. Savivaldybės valdomos įmonės strategija – ilgalaikis įmonės veiklos planavimo dokumentas, rengiamas įmonės vadovo veiklos kadencijai arba 5 (penkerių) metų laikotarpiui, jei teisės aktai, reglamentuojantys įmonės veiklą, nenustato kitaip<sup>2</sup>.

11. Savivaldybės valdomos įmonės strategija naujai parengiama, patvirtinama ne vėliau nei per 90 kalendorinių dienų nuo įmonės vadovo paskyrimo dienos arba atskirame teisės akte nustatyta tvarka.

12. Įmonės veiklos strategija gali būti atnaujinama / koreguojama (tikslinama) pagal įmonės poreikį, tačiau ne dažniau nei kartą per metus<sup>3</sup>.

13. Savivaldybės valdomos įmonės strategiją (atnaujinimus / koregavimus / tikslinimus), suderinus su įmonę kuruojančiu Visagino savivaldybės administracijos padaliniu, tvirtina įmonės valdymo organai teisės aktų nustatyta tvarka.

14. Įmonės valdymo organų patvirtinta strategija ar jos tikslinimas pateikiami Visagino savivaldybės administracijai per 5 kalendorines dienas nuo patvirtinimo dienos per dokumentų valdymo sistemą ar kitomis elektroninio ryšio priemonėmis.

15. Savivaldybės valdoma įmonė veiklos strategiją skelbia viešai savo interneto svetainėje.

16. Visagino savivaldybės administracijos direktorius, kaip savivaldybės valdomų įmonių turtines ir neturtines teises ir pareigas įgyvendinanti savivaldybės vykdomoji institucija, – užtikrina, kad:

16.1. savivaldybės valdomos įmonės valdymo ar priežiūros organai pagal kompetenciją priimtų sprendimus, kuriais nustatytų atitinkamos savivaldybės valdomos įmonės strategiją, ilgalaikius ir trumpalaikius tikslus, o jeigu jiems įgyvendinti reikia papildomo finansavimo, – nurodytų šių tikslų įgyvendinimo finansavimo šaltinius (pavyzdžiui, savivaldybės valdomos įmonės veiklos pajamos, skolintas kapitalas, nuosavo kapitalo didinimas savivaldybės ir (ar) privačiomis lėšomis, subsidija, dotacija ir kt.);

16.2. savivaldybės valdomos įmonės strategijos projektai būtų rengiami (atnaujinami) pagal Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gaires<sup>4</sup> (<http://vkc.sipa.lt/naudinga-informacija/#rekomendacijos-imonems>) ir šiuos kriterijus:

---

<sup>2</sup> Jei įmonės veiklą ir planavimą reglamentuoja aukštesni (specialieji) teisės aktai, įmonė vadovaujasi jais.

<sup>3</sup> Aprašo 3.8 p. nustatyta tvarka

<sup>4</sup> [https://governance.lt/wp-content/uploads/2019/03/Strateginio\\_planavimo\\_ir\\_strateginio\\_valdymo\\_gaires.pdf](https://governance.lt/wp-content/uploads/2019/03/Strateginio_planavimo_ir_strateginio_valdymo_gaires.pdf)

16.2.1. finansiniai ir nefinansiniai ilgalaikiai (strateginiai) ir trumpalaikiai (taktiniai) tikslai būtų formuluojami vadovaujantis tinkamumo, realumo, motyvavimo, suprantamumo, įsipareigojimo, suderinamumo principais ir būtų nustatomi (atnaujinami) atsižvelgiant į savivaldybės administracijos direktoriaus ne rečiau kaip kas 4 metus savivaldybės valdomai įmonei pateikiamą lūkesčių raštą;

16.2.2. formuluojami uždaviniai savivaldybės valdomos įmonės veiklos strateginiams tikslams įgyvendinti;

16.2.3. kiekvienam savivaldybės valdomos įmonės veiklos suformuotam uždaviniui įgyvendinti numatomos priemonės (projektai) būtų aiškūs, su konkrečiais įgyvendinimo terminais. Priemonių skaičius turi būti pakankamas, kad užtikrintų tinkamą uždavinio įgyvendinimą. Priemonė turi būti efektyviausias ir racionaliausias būdas norimam rezultatui su turimais (planuojamais) ištekliais pasiekti, turi būti aiški, suprantama, teisėta ir praktiškai įgyvendinama;

16.2.4. savivaldybės valdomos įmonės veiklos pasiektų tikslų ir jų uždavinių įvykdymui vertinti nustatomi konkretūs rodikliai būtų realūs, teisingi, leidžiantys daryti palyginimus, sudarantys galimybę vertinti sąnaudas, darbo krūvį, rezultatus, naudą ir panašiai, būtų pateiktos trumpalaikių ir ilgalaikių tikslų įgyvendinimo vertinimo rodiklių reikšmės;

16.2.5. rengiant savivaldybės valdomos įmonės veiklos strategiją kartu rengiami ir finansiniai planai, numatantys, kaip įgyvendinus veiklos strategiją keisis savivaldybės valdomos įmonės finansinė būklė per planuojamąjį laikotarpį.

17. Savivaldybės valdomos įmonės pagrindiniai veiklos rodikliai ateinančiam laikotarpiui (esant poreikiui kartu su atnaujinta (patikslinta) įmonės veiklos strategija) kasmet pateikiami savivaldybės administracijos direktoriui kartu su praėjusio laikotarpio metiniu finansinių ataskaitų rinkiniu (4 priedas).

## IV SKYRIUS

### SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS VEIKLOS STRATEGIJOS STRUKTŪRA

18. Rekomenduojama savivaldybės valdomos įmonės veiklos strategijos struktūra (2 priedas):

18.1. *Santrauka.*

18.1.1. *Savivaldybės valdomos įmonės vykdomų veiklų aprašymas ir veiklos ir finansiniai rodikliai.* Šioje dalyje pristatoma įmonės veikla, veiklos ir finansiniai rodikliai: esminiai įmonės istoriniai faktai, trumpai aprašomi pagrindiniai verslo vienetai, kuriami produktai ir (arba) teikiamos paslaugos, įvertinama įmonės pozicija rinkoje, taip pat pagrindiniai įmonės veiklos per ne mažiau kaip 3 pastaruosius metus finansiniai rodikliai<sup>5</sup>.

18.1.2. *Aplinkos veiksnių analizė.* Šiuo dalyje analizuojama įmonės aplinka ir išorės veiksniai, turintys didžiausią įtaką įmonės veiklai.

18.1.2.1. *Vidinės aplinkos analizė.* Aplinkos analizės dalis, kurioje įvertinamas įmonės funkcijų ir procesų tikslingumas ir efektyvumas, turimi resursai ir jų panaudojimo galimybės.

18.1.2.2. *Išorinės aplinkos analizė.* Šioje dalyje įvertinami išoriniai veiksniai, galintys daryti įtaką įmonės veiklai, atliekama PEST analizė.

18.1.2.3. *Konkurencinės aplinkos analizė.* Šioje dalyje įvertinama įmonės padėtis rinkoje. Konkurencinis pranašumas vertinamas atsižvelgiant ne tik į įmonę, bet ir kitus rinkos dalyvius, klientus, tiekėjus, alternatyvius produktus arba paslaugas teikiančias įmones, esamus ir potencialius konkurentus.

18.1.3. *SSGG analizė.*

---

<sup>5</sup> Arba nuo įsteigimo datos, jei įmonė įsteigta naujai.





Remiantis išorinės ir vidinės aplinkos analize, nustatomos stipriosios ir silpnosios įmonės veiklos sritys. Taip pat apibrėžtos galimybės ir grėsmės, galinčios turėti įtakos įmonės veiklai.

#### 18.1.4. Strategija.

18.1.4.1. *Misija, vizija, vertybės, strateginės kryptys.* Šioje dalyje įvardinama įmonės misija – paskirtis valstybėje, versle, visuomenėje; vizija – trokštama įmonės ateities būseną; vertybės – įmonės personalą apibūdinančios savybės ir jų elgsenos normos bei principai, kuriais vadovaudamasi ji siekia savo tikslų derindama juos su socialinės atsakomybės reikalavimais; strateginės kryptys – veiklos sritys, kurioms bus skiriamas didžiausias dėmesys siekiant vizijos įgyvendinimo.

18.1.4.2. *Socialinės, aplinkosaugos iniciatyvos ir politika.* Įmonė vykdydama savo kasdienę veiklą ir planuodama ateitį vertina galimas savo veiksmų pasekmes, apibūdinamas dėmesys aplinkosaugai, socialinėms iniciatyvoms ir politikai.

18.1.4.3. *Strategijos tikslai, uždaviniai, priemonės įgyvendinimo vertinimo kriterijai.* Šioje dalyje įvardinami ilgalaikiai įmonės tikslai, nustatomi jų matavimo rodikliai ir siekiamos vertės, iškeliami uždaviniai, skirti pasiekti kiekvieną iš strateginių tikslų, nustatomi šių uždavinių matavimo rodikliai ir siekiamos vertės bei įgyvendinimo laikotarpiai, numatomos priemonės, skirtos uždavinių įgyvendinimui, nurodomi finansavimo šaltiniai ir atsakingi asmenys. Formuodama strateginius tikslus ir uždavinius įmonė atsižvelgia į savininko (akcininko) lūkesčius.

18.1.4.4. *Galimi pavojai ir jų valdymas.* Dalyje įvertinami pavojai (rizikos), susiję su tikslų ir uždavinių įgyvendinimu ir galima pavojų įtaka, taip pat numatomi pavojų valdymo principai.

18.1.4.5. *Finansinės prognozės.* Planavimo laikotarpiui sudaromos įmonės finansinės prognozės. Jas sudaro įmonės pelno (nuostolių), balanso, pinigų srautų prognozės, investicijų ir jų finansavimo planai.

18.1.4.6. *Strategijos vertinimo, tobulinimo ir palaikymo principai.* Aprašoma, kaip įmonė stebės ir vertins strategijos įgyvendinimą, kaip užtikrins tinkamą ir skubų reagavimą į galimus nuokrypius, kaip atnaujins ir tobulins strategiją.

18.1.5. *Priedai.* Pateikiami papildomi dokumentai, pvz.: investicijų planai, investicinių projektų ekonominiai skaičiavimai ir kita.

## V SKYRIUS

### SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS VEIKLOS STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO PRIEŽIŪRA IR PAŽANGOS VERTINIMAS

19. Savivaldybės valdoma įmonė organizuodama planavimo procesą vadovaujasi Lietuvos Respublikos teisės aktais ir Visagino savivaldybės valdomų uždaryjū akcinių bendrovių ir akcinių bendrovių pasiektų veiklos tikslų vertinimo tvarkos aprašu<sup>6</sup>.

20. Savivaldybės administracijos direktorius – užtikrina, kad atitinkami savivaldybės valdomos įmonės organai, pagal kompetenciją priėmę sprendimus dėl savivaldybės valdomos įmonės veiklos tikslų, misijos, vizijos, ilgalaikių tikslų ir jų įgyvendinimo finansavimo šaltinių nustatymo, patvirtinę savivaldybės valdomos įmonės strategiją ir metinius veiklos planus:

20.1. reguliariai, ne rečiau kaip kartą per metus, peržiūrėtų savivaldybės valdomos įmonės įstatuose nustatytus veiklos tikslus;

<sup>6</sup> Visagino savivaldybės tarybos 2018 m. rugsėjo 27 d. sprendimas Nr. TS-185.

20.2. reguliariai, ne rečiau kaip kartą per metus, peržiūrėtų savivaldybės valdomos įmonės ilgalaikius tikslus, jų įgyvendinimo finansavimo šaltinius ir, esant poreikiui, strategiją;

20.3. reguliariai, ne rečiau kaip kartą per metus, prižiūrėtų, kaip įgyvendinami jų priimti sprendimai;

20.4. parengtų ir patvirtintų savivaldybės valdomos įmonės strategijos įgyvendinimo metinę ataskaitą, kurioje pateiktų finansinių ir nefinansinių veiklos rezultatų analizę, nurodydami, kaip buvo įgyvendintos veiklos strategijos priemonės įmonės veiklos tikslams pasiekti ir pasiekti konkretūs ilgalaikių ir trumpalaikių tikslų rodikliai.

21. Savivaldybės valdoma įmonė pateikia Visagino savivaldybės administracijos direktoriui kartu su praėjusio laikotarpio metiniu finansinių ataskaitų rinkiniu įmonės veiklos strategijos įgyvendinimo metinę ataskaitą, kurioje pateikia trumpą įmonės veiklos per ataskaitinį laikotarpį apžvalgą, veiklos rezultatų analizę, informaciją apie tikslų, uždavinių ir priemonių įgyvendinimą, planuotas ir faktines vertinimo kriterijų reikšmes (3 priedas).

22. Jei įmonėje sudaryta valdyba – kolegialus valdymo organas, savivaldybės administracijos direktoriui teikiamos veiklos strategijos įgyvendinimo ataskaitos, kurios teisės aktu nustatyta tvarka yra apsvaistytos įmonės kolegialaus valdymo organo posėdyje (tai patvirtinantis dokumentas teikiamas kartu).

## VI SKYRIUS

### SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS METINIS VEIKLOS PLANAS IR PAŽANGOS VERTINIMAS

23. *Savivaldybės valdomos įmonės metinis veiklos planas* – vienerių (einamųjų) metų planavimo dokumentas, detalizuojantis įmonės veiklos strategijos įgyvendinimą, kuri sudaro biudžetas (pajamų-išlaidų sąmata), veiksmų planas einamiesiems metams, įmonės (vadovo) veiklos rodikliai (metinių uždavinių planas).

24. *Įmonės (vadovo) veiklos rodikliai (metinių uždavinių planas)* – administracijos direktorius ar savivaldybės valdomos įmonės kolegialus valdymo organas kasmet iki kovo 15 d. patvirtina įmonės (vadovo) veiklos rodiklius (metinį uždavinių planą) ir vykdo įmonės trumpalaikių (metų) tikslų pasiekimo stebėseną (5 priedas).

25. Metinis veiklos planas turi būti susietas su ilgalaikiais tikslais ir uždaviniais, konkrečiai ir aiškiai įvardinti.

26. Metinių planų rengimo, tvirtinimo tvarką ir formas pasirengia įmonės. Juos patvirtina įmonės vadovas ar valdymo organai.

27. Metiniame plane tikslus reikėtų išskaidyti etapais bei veiksmų sekomis. Metų veiksmų planai turi aiškiai įvardinti atsakingus už projektų ir iniciatyvų vykdymą, išteklius ir asmenis, atsakingus už projektų bei iniciatyvų vykdymo priežiūrą ir kokybės užtikrinimą.

28. Stebėjimo ir vertinimo tikslas – nuolatinė kontrolė įgyvendinamų veiksmų, užtikrinant, kad reikalingi sprendimai būtų priimami laiku. Per 40 kalendorinių dienų po kiekvieno ketvirčio pabaigos įmonių vadovai parengia ir pateikia valdymo organams duomenis (ataskaitas) apie siekiamų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo situaciją, pagrįsdami kiekybiniais rezultatais<sup>7</sup>. Rekomenduojama ataskaitose nurodyti rodiklių reikšmes to ketvirčio pabaigoje (kiekybinis įvertinimas) bei kokybinius kiekvieno veiksmo įgyvendinimo įvertinimus. Taip pat turėtų būti pateikiama atitinkama aiškinamoji informacija – nurodomos rodiklių nepasiekimo arba viršijimo priežastys, netikėti pokyčiai ir kita aktuali informacija.

---

<sup>7</sup> Išskyrus atvejus, jei specialiuosiuose teisės aktuose, reglamentuojančiuose įmonės veiklą, numatyta kitaip.

## **VII SKYRIUS**

### **SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS INFORMACIJOS VIEŠINIMAS**

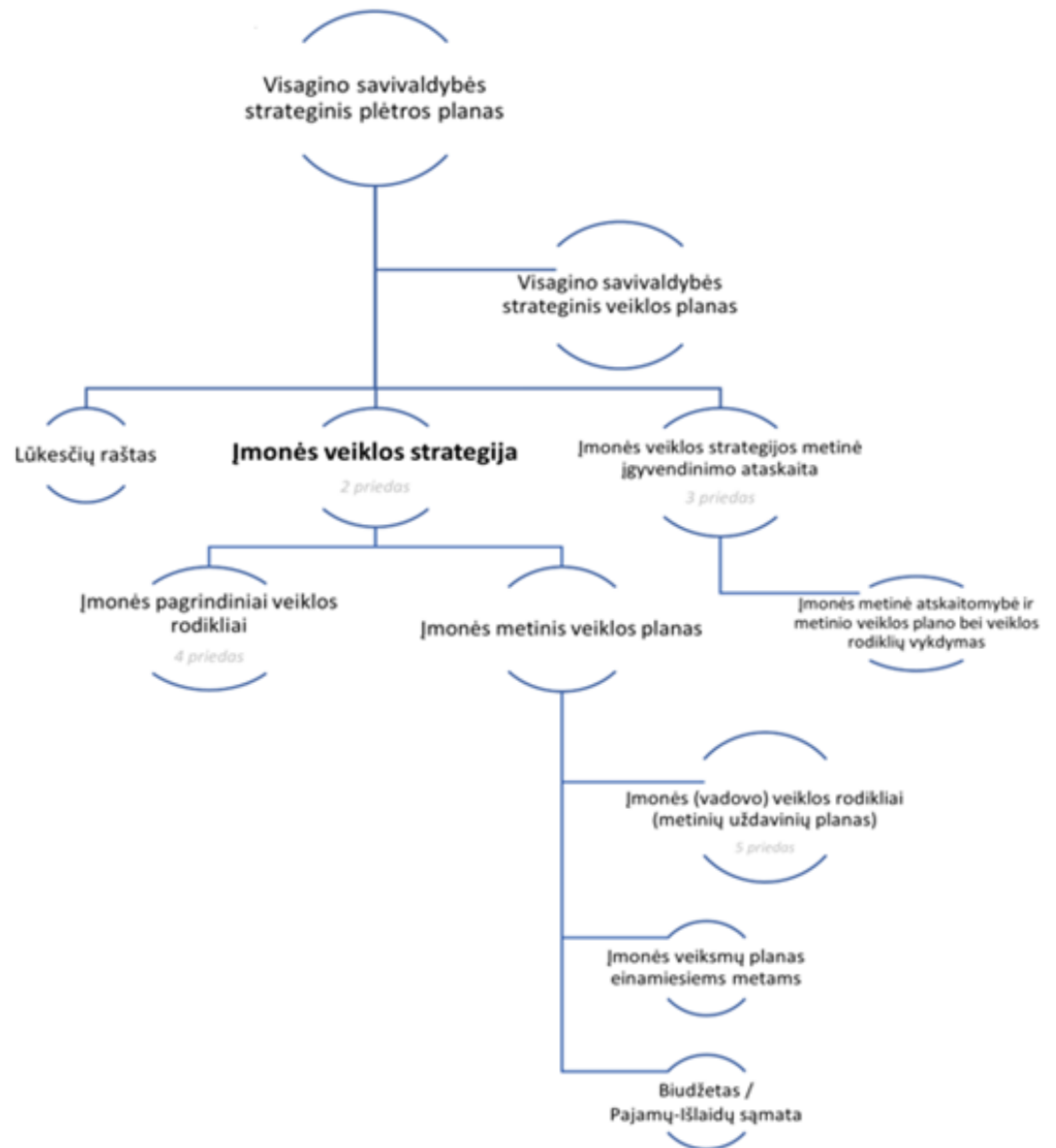
29. Įgyvendinant Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 4 straipsnyje nurodytus veiklos skaidrumo ir viešumo principus ir Savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo savivaldybių valdomose įmonėse tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 567 „Dėl Savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo savivaldybių valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“, 9.4 papunkčio nuostatas, savivaldybės interneto svetainėje ir savivaldybės valdomos įmonės interneto svetainėje turi būti skelbiama ir nuolat atnaujinama Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 4 straipsnio 15 punkte nurodyta informacija apie savivaldybės valdomas įmones.

30. Savivaldybės valdoma įmonė savo interneto svetainėje skelbia įmonės įstatus, veiklos pobūdį, veiklos kryptis, strategiją, tikslus ir uždavinius, įmonės metinį pranešimą arba metinę veiklos ataskaitą, metinių finansinių ataskaitų rinkinį, informaciją apie darbuotojų skaičių, metinį darbo užmokesčio fondą, kolegialių valdymo ar priežiūros organų narius, vadovo ir pavaduotojų mėnesinę algą, finansiniais metais įvykdytus, vykdomus ir planuojamus vykdyti pirkimus bei investicijas, reikšmingus rizikos veiksnius ir įmonės dividendų politiką.

---

Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo  
1 priedas

## SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS DALYVAVIMAS VISAGINO SAVIVALDYBĖS STRATEGINIO PLANAVIMO SISTEMOJE



Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo 2 priedas

## M.VEIKLOS STRATEGIJA

įmonės pavadinimas

### I. STRATEGIJOS SANTRAUKA

Trumpai aprašomi veiklos strategijos esminiai dalykai, informacijos santrauka naudojama viešinimo tikslais. Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.

### II. ĮMONĖS VYKDOMŲ VEIKLŲ APRAŠYMAS, VEIKLOS IR FINANSINIAI RODIKLIAI.

Trumpai pristatoma įmonės veikla, pagrindiniai veiklos ir finansiniai rodikliai: esminiai įmonės istoriniai faktai, trumpai aprašomi pagrindiniai verslo vienetai, kuriami produktai ir (arba) teikiamos paslaugos, įvertinama įmonės pozicija rinkoje, o taip pat pagrindiniai įmonės veiklos per ne mažiau kaip 3 pastaruosius metus finansiniai rodikliai. Rekomenduojama apimtis iki 2 psl.

### III. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

#### VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Įvertinamos įmonės funkcijų ir procesų tikslingumas ir efektyvumas, turimi resursai ir jų panaudojimo galimybės, atliekama Porterio vertės grandinės modelio analizė (analizuojama įmonės infrastruktūra, įmonės ir personalo valdymas, technologijų vystymas, tiekimo grandinės). Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.

#### IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Įvertinami išoriniai veiksniai, galintys daryti įtaką įmonės veiklai, atliekama PEST analizė: politiniai (tarptautinė ir vidinė šalies situacija) veiksniai, ekonominiai (ekonominis augimas, infliacija, užimtumas, palūkanų normos, valiutų kursų svyravimai, investicijų klimatas) veiksniai, socialiniai (gyventojų skaičiaus pokyčiai, vartojimo pokyčiai) veiksniai, technologiniai (naujos technologinės galimybės) veiksniai, teisiniai (šalies ir Europos teisiniai reguliavimai) veiksniai, ekologiniai (aplinkosaugos) veiksniai. Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.

### IV. KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Įvertinama įmonės padėtis rinkoje. Konkurencinis pranašumas vertinamas atsižvelgiant ne tik į įmonę, bet ir kitus rinkos dalyvius, klientus, tiekėjus, alternatyvius produktus arba paslaugas teikiančias įmones, esamus ir potencialius konkurentus. Rekomenduojama apimtis iki 0,5 psl.

### V. SSGG ANALIZĖ

SSGG analizės pagrindu nagrinėjami šie strateginiai ryšiai: kaip panaudoti stiprybes galimybėms realizuoti; kaip pašalinti silpnybes pasinaudojant galimybėmis; kaip panaudoti stiprybes grėsmėms sumažinti; kokias silpnybes reikia pašalinti, kad sumažėtų grėsmės. Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.

#### Įmonės stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės

##### Stiprybės:

savybės, kurios padeda pasiekti užsibrėžtus tikslus

##### Silpnybės:

savybės, kurios trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus

##### Galimybės:

išorės veiksniai, kurie gali prisidėti prie įmonės vertės didinimo

##### Grėsmės:

tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos įmonės veiklai

### VI. ĮMONĖS MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS, STRATEGINĖS KRYPTIS IR TIKSLAI

Įvardinama įmonės misija – paskirtis valstybėje, versle, visuomenėje; vizija – trokštama įmonės ateities būseną; vertybės – įmonės personalą apibūdinančios savybės ir jų elgsenos normos bei principai, kuriais vadovaudamasi ji siekia savo tikslų derindama juos su socialinės atsakomybės reikalavimais; strateginės kryptys - veiklos sritys, kurioms bus skiriamas didžiausias dėmesys siekiant vizijos įgyvendinimo. Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.

### VII. SOCIALINĖS, APLINKOSAUGOS INICIATYVOS IR POLITIKA

Įmonė vykdydama savo kasdienę veiklą ir planuodama ateitį vertina galimas savo veiksmų pasekmes, apibūdinamas dėmesys aplinkosaugai, socialinėms iniciatyvoms ir politikai. Rekomenduojama apimtis iki 0,5 psl.



02.01.02																		
----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

\* n – veiklos strategijos rengimo (einamieji) metai

## IX. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

*Įvertinami pavojai (rizikos), susiję su tikslų ir uždavinių įgyvendinimu ir galima pavojų įtaka, taip pat numatomi pavojų valdymo principai. Rekomenduojama apimtis iki 0,5 psl.*

## X. FINANSINĖS PROGNOZĖS

*Planavimo laikotarpiui sudaromos įmonės finansinės prognozės. Jas sudaro įmonės pelno (nuostolių), balanso, pinigų srautų prognozės, investicijų ir jų finansavimo planai. Rekomenduojama apimtis iki 1 psl.*

## XI. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI

*Aprašoma, kaip įmonė stebės ir vertins strategijos įgyvendinimą, kaip užtikrins tinkamą ir skubų reagavimą į galimus nuokrypius, kaip atnaujins ir tobulins strategiją. Rekomenduojama apimtis iki 0,5 psl.*

## XII. PRIEDAI

*Pateikiami papildomi dokumentai, pvz.: investicijų planai, investicinių projektų ekonominiai skaičiavimai ir kita.*

---

Įmonės vadovas

parašas

vardas, pavardė



Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių  
bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė,  
planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo  
tvarkos aprašo  
3 priedas

### Įmonės strategijos įgyvendinimo metinės ataskaita

Įmonės  
pavadinimas

--

Strategijos  
laikotarpis

--

Data, vieta

--

Strategijos  
patvirtinimo  
dokumentas

--

Numatomi  
strateginiai  
veiksniai,  
įtakoiantys  
įgyvendinimą

--

Faktiniai  
veiksniai per  
analizuojamą  
laikotarpį

--

### Strateginių tikslų žemėlapis

Tikslas	Uždavinys	Priemonės (projekto) pavadinimas	Vertinimo kriterijus, mato vienetas	Siektina rodiklio vertė, strategijos įgyvendinimo laikotarpis					Faktinės metų rodiklių vertės	Siektina vertė strateginio laikotarpio pabaigoje	Komentarai, paaiškinimai
				n +1 metai	n+2 metai	n+3 metai	n+4 metai	n+5 metai			
<b>01.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>01.01.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>01.01.01.</b> <i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	<i>Įrašyti</i>	
		<b>01.01.02.</b> <i>Įrašyti</i>									
	<b>01.02.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>01.02.01.</b> <i>Įrašyti</i>									
		<b>01.02.02.</b> <i>Įrašyti</i>									
<b>02.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>02.01.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>02.01.01.</b> <i>Įrašyti</i>									
		<b>02.01.02.</b> <i>Įrašyti</i>									
	<b>02.02.</b> <i>Įrašyti</i>	<b>02.02.01.</b> <i>Įrašyti</i>									
		<b>02.02.02.</b> <i>Įrašyti</i>									

\* n – veiklos strategijos rengimo (einamieji) metai

#### Pastabos

Jei turite pastabų dėl užpildytos informacijos, pateikite jas čia:

#### Informacija apie lentelės duomenų tikrumą patvirtinantį asmenį

Lentelės duomenų patvirtinimo data

Atsakingas asmuo (vardas, pavardė, pareigos)

Atsakingo asmens kontaktiniai duomenys (telefono Nr. ir elektroninio pašto adresas)

Atsakingo asmens parašas (reikalingas tik skenuotoje versijoje)

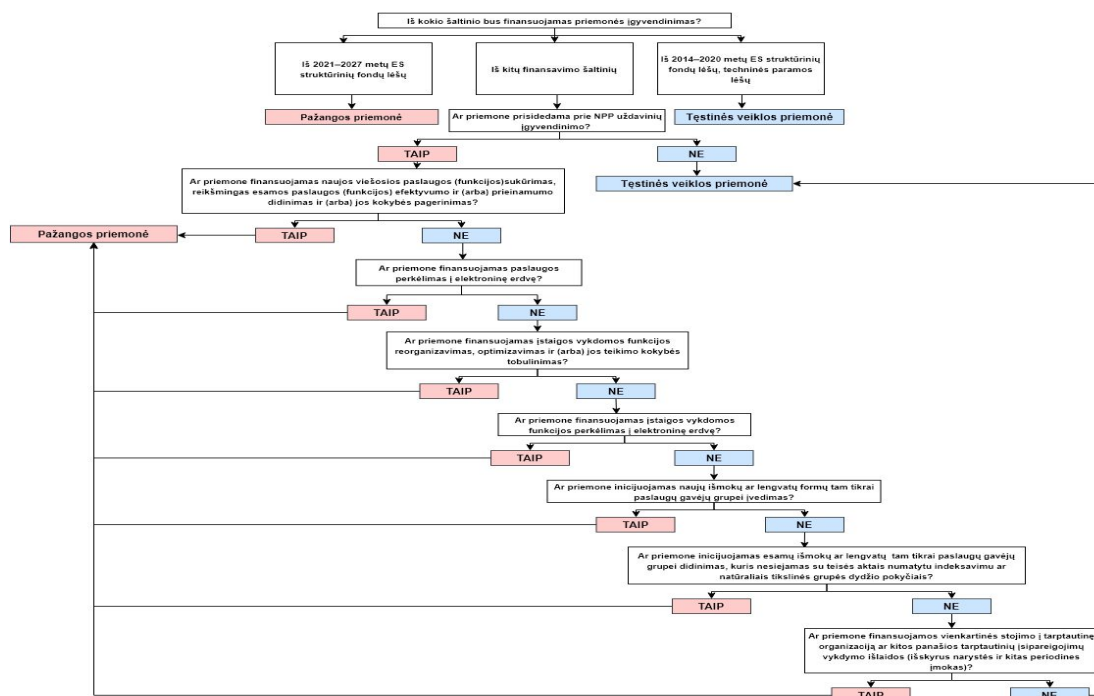
Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo 4 priedas

## SAVIVALDYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS PLANUOJAMOS PASIEKTI PAGRINDINIŲ VEIKLOS RODIKLIŲ REIKŠMĖS

Eil. Nr.	Savivaldybės valdomos įmonės pavadinimas	Rodiklio pavadinimas, mato vnt.	Planuojamos rodiklių reikšmės			
			<i>n</i> – 1 metais	<i>n</i> metais	<i>n</i> + 1 metais	<i>n</i> + 2 metais
1	2	3	4	5	6	7
1.		Įgyvendinamų pažangos projektų (įrašomas pažangos projekto kodas ir pavadinimas) rodikliai				
		Tęstinės veiklos rodikliai				

Pateikiama informacija apie savivaldybės valdomų įmonių *n* – 1 metais pasiektas ir *n*–(*n* + 2) metais planuojamas pasiekti rodiklių reikšmės. Pateikiama informacija grupuojama, atsižvelgiant į savivaldybės valdomų įmonių įgyvendinamus pažangos projektus ir vykdomą tęstinę veiklą. Jeigu savivaldybės valdoma įmonė įgyvendina pažangos projektą, nurodomas jo rezultato (produkto) rodiklis ir *n*–(*n* + 2) metais planuojamos pasiekti rodiklio reikšmės. Kitai savivaldybės valdomos įmonės vykdomai tęstinei veiklai vertinti nustatomi veiklos efektyvumo rodikliai ir *n*–(*n* + 2) metais planuojamos pasiekti jų reikšmės.

### Pažangos ir tęstinės veiklos išlaidų (priemonių) nustatymo schema



Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo  
5 priedas

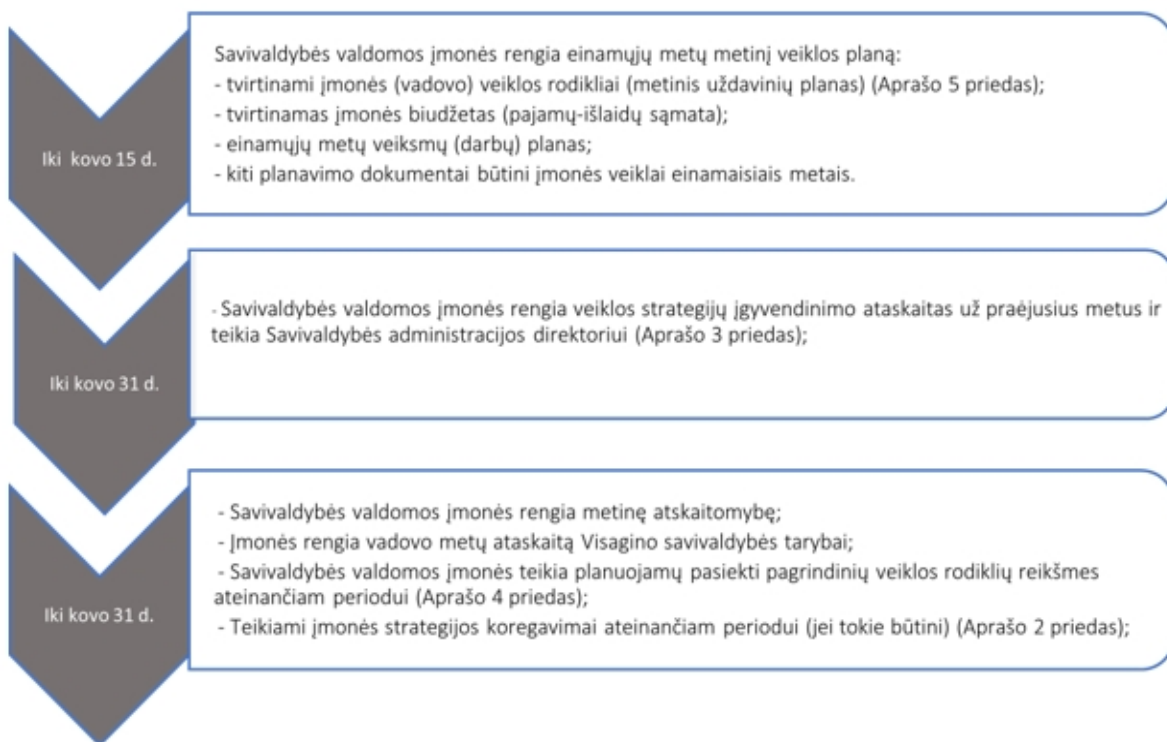
## ĮMONĖS (VADOVO) VEIKLOS RODIKLIAI (METINIŲ UŽDAVINIŲ PLANAS)

veiklos rodikliai											
<i>Įmonės pavadinimas</i>											
Sritis ar strateginė kryptis <i>(įrašyti)</i>	n* metų tikslas <i>(-ai)</i> <i>(įrašyti)</i>	Veiklos rodiklis įgyvendinant strateginį (-ius) tikslą (-us) <i>(įrašyti)</i>	Matavimo rodiklis <i>(įrašyti)</i>	Svoris (%)	Tikslo pasiekimo lygis			Siekiamas rezultatas <i>(nurodykite siekiamą tikslo rezultato skaitinę reikšmę)</i>	Pasiektas rezultatas <i>(nurodykite pasiektą tikslo rezultato skaitinę reikšmę)</i>	Rezultato pasiekimo lygis <i>(0,5, 0,75 ar 1,0)</i>	Rezultato pasiekimo lygis pagal svorį
					Pateiktinumas <i>(0,5)</i>	Geras <i>(0,75)</i>	Puikus <i>(1,0)</i>				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12 (5 x 11)
<b>IŠ VISO REZULTATAS</b>				<b>100%</b>	<i>(pildoma vertinant pasiektus tikslus)</i>						

\* n – einamieji metai

Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo  
6 priedas

## **SAVIVALDYBĖS VALDOMŲ ĮMONIŲ STRATEGINIO PLANAVIMO DOKUMENTŲ RENGIMO, SVARSTYMO, TVIRTINIMO IR ATSISKAITYMO UŽ ĮGYVENDINIMO REZULTATUS CIKLAS**



DETALŪS METADUOMENYS	
Dokumento sudarytojas (-ai)	Visagino savivaldybės administracija
Dokumento pavadinimas (antraštė)	Dėl Visagino savivaldybės akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Visagino savivaldybė, planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašo patvirtinimo
Dokumento registracijos data ir numeris	2021-12-06 Nr. ĮV-E-530
Dokumento gavimo data ir dokumento gavimo registracijos numeris	-
Dokumento specifikacijos identifikavimo žymuo	ADOC-V1.0
Parašo paskirtis	Pasirašymas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Virginijus Andrius Bukauskas Administracijos direktorius
Parašo sukūrimo data ir laikas	2021-12-06 11:32
Parašo formatas	Ilgalaikio galiojimo (XAdES-XL)
Laiko žymoje nurodytas laikas	2021-12-06 11:32
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016
Sertifikato galiojimo laikas	2019-04-23 18:56 - 2024-04-21 23:59
Parašo paskirtis	Registravimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Svetlana Šaršakova Vyriausioji specialistė
Parašo sukūrimo data ir laikas	2021-12-06 12:58
Parašo formatas	Ilgalaikio galiojimo (XAdES-XL)
Laiko žymoje nurodytas laikas	2021-12-06 12:59
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	RCSC IssuingCA
Sertifikato galiojimo laikas	2021-04-21 08:31 - 2023-04-21 08:31
Informacija apie būdus, naudotus metaduomenų vientisumui užtikrinti	-
Pagrindinio dokumento priedų skaičius	2
Pagrindinio dokumento pridedamų dokumentų skaičius	0
Priedamo dokumento sudarytojas (-ai)	-
Priedamo dokumento pavadinimas (antraštė)	„formos-uab“ kopija.xlsx
Priedamo dokumento registracijos data ir numeris	-
Priedamo dokumento sudarytojas (-ai)	-
Priedamo dokumento pavadinimas (antraštė)	Tvarkos aprašas.docx
Priedamo dokumento registracijos data ir numeris	-
Programinės įrangos, kuria naudojantis sudarytas elektroninis dokumentas, pavadinimas	Elpako v.20211129.4
Informacija apie elektroninio dokumento ir elektroninio (-ių) parašo (-ų) tikrinimą (tikrinimo data)	Tikrinant dokumentą nenustatyta jokių klaidų (2022-03-08)
Elektroninio dokumento nuorašo atspausdinimo data ir ją atspausdinęs darbuotojas	2022-03-08 nuorašą suformavo Simonas Venediktovas
Paieškos nuoroda	-
Papildomi metaduomenys	-