

<b>Pavadinimas:</b>	EPSO-G įmonių grupės integruoto planavimo ir stebėsenos politika
<b>Tvirtinantis organas:</b>	EPSO-G valdyba
<b>Patvirtinta:</b>	2021-09-24
<b>Įsigaliojimo data:</b>	2021-11-24
<b>Politikos savininkas:</b>	EPSO-G Strategijos ir plėtros funkcinis padalinys
<b>Politikos viešinimas:</b>	Skelbiama viešai

# EPSOG

## GRUPĖS INTEGRUOTO PLANAVIMO IR STEBĖSENOS POLITIKA

<b>Tikslas:</b>	reglamentuoti Grupės planavimo ir stebėsenos sistemą, kuri apima planavimo ir stebėsenos procesų nustatymą, procesuose dalyvaujančių šalių ir jų atsakomybių apibrėžimą, pagrindinių planavimo ir stebėsenos dokumentų parengimo terminų ir periodiškumo nustatymą, turinio reikalavimus ir rekomendacijas bei valdymo ir priežiūros priemones.
<b>Taikymo apimtis:</b>	Visoms Grupės įmonėms be išimčių.

### 1. Vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai

1.1. Šioje politikoje vartojamos sąvokos ar sutrumpinimai turi šias reikšmes:

<b>Biudžetas</b>	Vienas iš Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, apimantis trumpalaikius (1 m.) pelno (nuostolių), balanso, pinigų srautų prognozes, investicijų planus.
<b>Ilgalaikis finansinis planas (IFP)</b>	Vienas iš Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, apimantis pelno (nuostolių), balanso, pinigų srautų prognozes, Investicijų planus Strategijos įgyvendinimo laikotarpiui.
<b>Metiniai Bendrovės tikslai</b>	Vienas iš pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, kuriame numatomi svarbiausi atitinkamų metų Bendrovės tikslai.
<b>Funkcinis veiklos planas</b>	Pagal poreikį rengiamas funkcinį kuravimą Grupėje įgyvendinantis dokumentas, kuriame nustatomi atitinkamos funkcinės srities valdymo / vystymo planai ir kurio pagrindiniai veiksmai integruojami į EPSO-G, DB, PLDB Veiklos planus.
<b>Rizikų valdymo priemonių planas</b>	Vieni iš Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, kurių rengimo procesą detalai reglamentuoja EPSO-G įmonių grupės rizikų valdymo politika ir EPSO-G Rizikų valdymo metodika. Rizikų valdymo priemonių planas apima ir Identifikuotų ir įvertintų rizikų sąrašą.
<b>Strategija</b>	Vienas iš Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, apimantis Bendrovės misiją, viziją, strategines kryptis, tikslus, aplinkos veiksnių analizę, numatomus finansinius ir kitus veiklos rodiklius ilgalaikiam (5-10 m.) laikotarpiui.
<b>Suinteresuotos šalys</b>	EPSO-G akcininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija Lietuvos Respublikos energetikos ministerija, valstybės valdomų įmonių valdymo koordinavimo centro funkcijas atliekantis asmuo – VŠĮ Valdymo koordinavimo centras, Valstybinė energetikos reguliavimo tarnyba ir kitos.
<b>Veiklos planas</b>	Vienas iš Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų, kuriame nurodomos priemonės strateginių tikslų įgyvendinimui vidutinės trukmės (3 m.) laikotarpiui.

1.2. Politikoje taip pat vartojamos sąvokos, kaip jos apibrėžtos EPSO-G Korporatyvinio valdymo politikos „Grupės politikose vartojamų sąvokų sąrašė“.

### 2. Grupės planavimo sistema

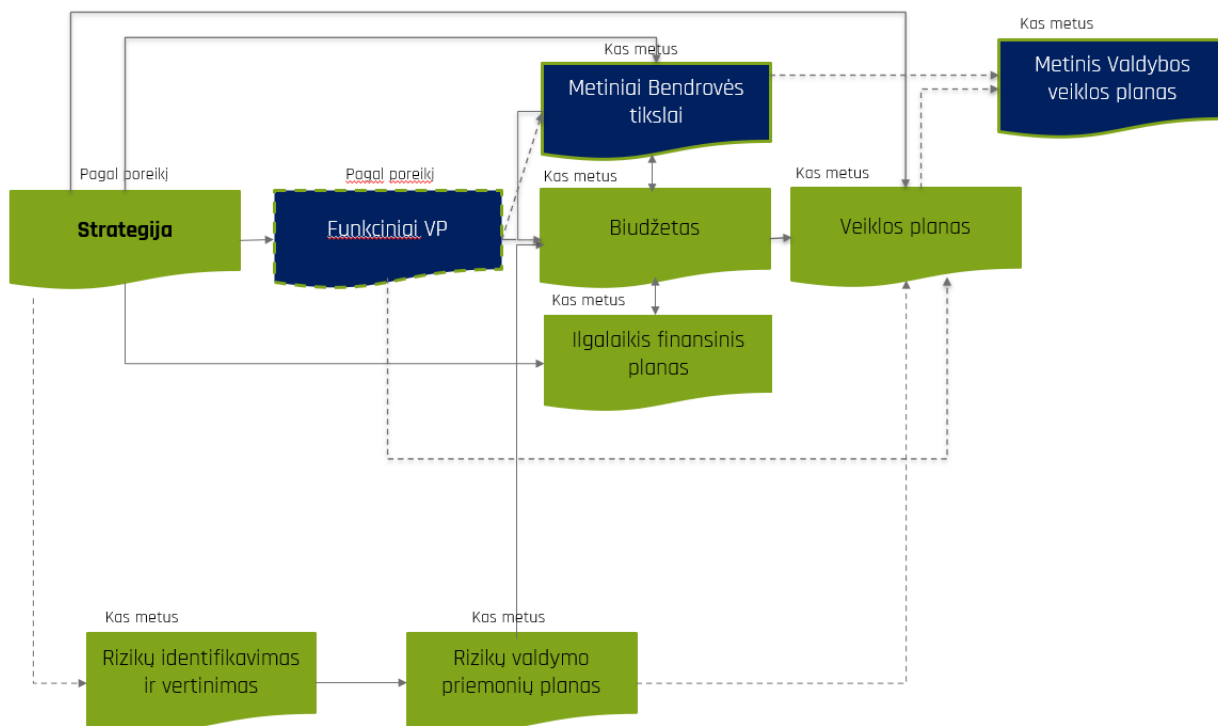
2.1. Grupės planavimo sistemą sudaro šie pagrindiniai planavimo dokumentai:

- 2.1.1. Strategija;
- 2.1.2. Veiklos planas;
- 2.1.3. Metiniai Bendrovės tikslai;
- 2.1.4. Biudžetas;
- 2.1.5. Ilgalaikis finansinis planas;

2.1.6. Rizikų valdymo priemonių planas;

2.1.7. Funkciniai veiklos planai.

2.2. Planavimo dokumentai Grupės bendrovėse rengiami nuosekliai ir (arba) lygiagrečiai. Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų nuoseklumas pavaizduotas 1 paveiksle.



1 paveikslas. Pagrindinių veiklos planavimo dokumentų rengimo nuoseklumas.

- Pirmiausia rengiama / atnaujinama Strategija.
- Lygiagrečiai Strategijos rengimui / atnaujinimui vyksta rizikų identifikavimas ir vertinimas.
- Parengus / atnaujinus Strategiją (ar nustačius pagrindines strategines kryptis), pagal poreikį rengiami ar atnaujinami Funkciniai veiklos planai ir rengiamas Bendrovės Veiklos planas.
- Lygiagrečiai Veiklos plano rengimui Bendrovėje rengiamas Rizikų valdymo priemonių planas.
- Lygiagrečiai Rizikų valdymo priemonių planui ir Veiklos planui rengiamas Metinių bendrovės tikslų projektas, Biudžetas ir IFP.
- Parengus Biudžetą tvirtinimui (t. y. galutinai patvirtinus priemones, kurias planuojama įgyvendinti ateinančias metais), esant poreikiui, patikslinami planavimo dokumentai užtikrinant tos pačios informacijos skirtinguose planavimo dokumentuose vienodumą.
- Atsižvelgiant į Veiklos plane ir Metiniuose Bendrovės tiksluose numatytų priemonių terminus ir laukiamus rezultatus, rengiamas ir valdyboje tvirtinamas metinis valdybos veiklos planas, kuriame yra suplanuojami į valdybos kompetenciją patenkančių klausimų pristatymai ir (ar) sprendimų priėmimai valdyboje.

2.3. EPSO-G generalinis direktorius detalizuoja šios Politikos 2.1 punkte nurodytų pagrindinių veiklos planavimo dokumentų planavimo dokumentų suderinamumo principus, turinio ir peržiūros reikalavimus, terminus, sąsają su Suinteresuotomis šalimis ir kitus aspektus tvarkų aprašuose, atsižvelgiant į šioje politikoje nustatytus principus ir reikalavimus.

### 3. Pagrindiniai veiklos planavimo dokumentai ir jų įgyvendinimo stebėseną

#### 3.1. Strategija:

Laikotarpis:	Strategija įprastai yra rengiama 5-10-ties metų laikotarpiui. Grupės ir Bendrovių Strategijų laikotarpiai sutampa. Esant išskirtinėms aplinkybėms ir suderinus su EPSO-G, Bendrovės Strategijos laikotarpis gali nesutapti su Grupės Strategijos laikotarpiu.																		
Peržiūra:	Grupės / Bendrovės Strategija gali būti atnaujinama kasmet. Inicijuojant Grupės Strategijos atnaujinimą, pagal poreikį inicijuojamas ir visų Bendrovių Strategijų atnaujinimas.																		
Principinė strategijos rengimo laiko juosta:	<p>Kai strategija atnaujinama</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>I ketvirtis</th> <th>II ketvirtis</th> <th>III ketvirtis</th> <th>IV ketvirtis</th> <th>Kiti metai</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sausis</td> <td>Vasaris</td> <td>Kovas</td> <td>Balandis</td> <td>Gegužė</td> <td>Birželis</td> <td>Liepa</td> <td>Rugpjūtis</td> <td>Rugsėjis</td> <td>Spalis</td> <td>Lapkritis</td> <td>Gruodis</td> <td>Sausis</td> </tr> </tbody> </table> <p>Valdymo bendrovė</p> <p>Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės</p> <p>1 - Grupės ir DB Strategijos projektas pateikiamas VKC iki lapkričio 15 d. 2 - Patvirtinta Grupės, esant poreikiui ir DB, Strategija pateikiama VKC iki sausio 15 d.</p>	I ketvirtis	II ketvirtis	III ketvirtis	IV ketvirtis	Kiti metai	Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	Sausis
I ketvirtis	II ketvirtis	III ketvirtis	IV ketvirtis	Kiti metai															
Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	Sausis							
Suderinamumas:	Grupės vertybės yra vienodos visoms Grupės Bendrovėms. Grupėje yra užtikrinamas Grupės ir Bendrovių strategijų suderinamumas. Visos Bendrovės vadovaujasi Grupės Strategijoje numatytais strateginėmis kryptimis ir tikslais, juos pritaikant pagal kiekvienos Bendrovės veiklos specifiką, bei prisideda prie Grupės strategijoje identifikuotų strateginių rodiklių siekimo su EPSO-G suderinta apimtimi.																		
Turinys:	Grupės ir DB Strategijų turinys atitinka LR Ekonomikos ir inovacijų ministerijos parengtas Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gaires ir kitas aktualias su strategijų rengimu susijusias VŠĮ Valdymo koordinavimo centro rekomendacijas. PLDB ir, išskirtiniais atvejais, DB gali rengti supaprastinto turinio strategiją-verslo planą, kurio apimtis atskirai suderinama su EPSO-G.																		
Stebėseną:	Grupės ir Bendrovių strategijų įgyvendinimo stebėseną atliekama kas ketvirtį per Veiklos plano ir strateginių veiklos rodiklių įgyvendinimo stebėseną. Grupės Strategijos įgyvendinimo metinė ataskaita ir DB ir PLDB strategijų įgyvendinimo ataskaitos rengiamos pasibaigus metams ir teikiamos tvirtinti atitinkamai EPSO-G ir Bendrovės valdybos posėdyje, kuriame sprendžiamas klausimas dėl eilinio visuotinio akcininkų susirinkimo sušaukimo. Strategijos įgyvendinimo metinės ataskaitos formą, atsižvelgdama į VKC rekomendacijas, nustato EPSO-G.																		

### 3.2. Veiklos planas:

Laikotarpis:	Veiklos planas yra rengiamas 3-ų metų laikotarpiui.
Peržiūra:	Veiklos planas atnaujinamas kas metus.

Principinė veiklos plano rengimo laiko juosta:	
	Valdymo bendrovė
Suderinamumas:	Veiklos planų sąsajos su Grupės Strategija ir EPSO-G rengiamu veiklos planu užtikrinamos EPSO-G derinant DB ir PLDB parengtus veiklos planų projektus.
Turinys:	Veiklos plano rengimo formą nustato EPSO-G.
Stebėseną:	Bendrovės Veiklos plano įgyvendinimo stebėseną atliekama kas ketvirtį. Veiklos plano stebėsenos formą, atitinkančią Veiklos plano rengimo formą, nustato EPSO-G.

### 3.3. Metiniai Bendrovės tikslai

Laikotarpis:	Metiniai Bendrovės tikslai nustatomi vienerių metų laikotarpiui.
Periodiškumas:	Metiniai Bendrovės tikslai nustatomi kiekvienais kalendoriniais metais.
Principinė Metinių Bendrovės tikslų rengimo laiko juosta:	
	EPSO-G
Suderinamumas ir tikslų kaskadavimas:	<p>Siekiant užtikrinti metinių Bendrovių tikslų suderinamumą Grupės mastu bei sklandų tikslų kaskadavimą, pirmiausiai tvirtinami EPSO-G metiniai tikslai. EPSO-G valdyba, tvirtindama Grupės tikslus, aptaria ir kaskadavimo gaires/lūkesčius, tame tarpe dėl papildomų temų ar rodiklių, atspindėtinų Grupės įmonių metiniuose tiksluose, bei suformuoja rekomendacijas Grupės įmonių valdyboms.</p> <p>DB ir PLDB metiniai tikslai formuluojami atsižvelgiant į aktualius Bendrovės veiklai Grupės tikslus, siekiant metiniuose tiksluose numatyta apimtimi užtikrinti ar prisidėti prie atitinkamo metinio tikslo įgyvendinimo.</p> <p>Metiniai tikslai Bendrovėje kaskaduojami į padalinius ir į metinius darbuotojų tikslus. Grupės funkciniai kuratoriai derina atitinkamos srities DB ir PLDB funkcinį kuratorių metinius tikslus prieš juos tvirtinant.</p>
Tikslų nustatymo principai:	<p><b>Tikslų sąsajumo su Grupės bei Bendrovės strategija principas.</b> Metiniai tikslai formuluojami atsižvelgiant į akcininko lūkesčių laišką ir Grupės bei Bendrovės strategijas, orientuojant tikslų formuluotes į svarbiausių atitinkamais metais tarpinių ar galutinių gairių ir rezultatų pasiekimą.</p> <p><b>Grupės ir Bendrovių tikslų integralumo principas.</b> Formuluojant metinius tikslus, turi būti atsižvelgiama į Valdymo bendrovės ir DB bei PLDB funkcijas ir atsakomybes bei siūlomo metinio tikslo tipą (individualus, kumuliatyvus ar susijęs su</p>

strateginiais projektais bei projektais, valdomais pagal savivaldžių komandų modelį). Metiniai valdymo bendrovės tikslai atspindi prioritetas Grupės temas siekiant užtikrinti Grupės strategijos įgyvendinimą ir yra orientuoti į vertę Grupės mastu kuriančias veiklas. Rekomenduojama, kad Valdymo bendrovei ir DB bei PLDB su strateginių projektų įgyvendinimu susiję tikslai ir pagrindiniai rodikliai būtų nustatomi identišškai, esant poreikiui, numatant papildomų rodiklių pagal atitinkamos Bendrovės funkcijas ir atsakomybes. Planavimo dokumentuose, detalizuojančiuose projekcinio tikslo pasiekimą užtikrinančius veiksmus (Valdymo bendrovės ir atitinkamos DB ar PLDB veiklos planuose, kritinių projektų funkciname veiklos plane), veiksmai ir rodikliai turi būti numatyti atsižvelgiant į valdymo bendrovės ir atitinkamos DB ar PLDB rolę, atitinkamai, kontroliuojant ar įgyvendinant numatytą projekcinį tikslą. Kaskaduojant Bendrovėms kumuliacinius ir kitus ne su strateginių projektų įgyvendinimu susijusius tikslus, turi būti užtikrinamas tikslų bei rodiklių formuluočių suderinamumas, siekiant objektyvaus tikslų vertinimo Valdymo bendrovės ir Bendrovės valdybose.

**Tikslų proporcingumo principas.** Kaskaduojamo tikslo svoris Bendrovės tiksluose turi būti ne mažesnis nei Valdymo bendrovės tiksluose. Individualaus tikslo atveju, kaskaduojamo tikslo svoris Bendrovės tiksluose turi būti bent 1/3 didesnis nei Grupės tiksluose.

**Tikslų sumanumo principas.** Tikslai formuluojami taip, kad atspindėtų nuolatinę pažangą ir kuriamą vertę bei būtų konkretūs, pamatuojami, realiai pasiekiami, prasmingi, su jų įgyvendinimo terminais (angl. S.M.A.R.T.).

**Tikslų tęstinumo principas.** Tais atvejais, kai tai aktualu priklausomai nuo projekto ar priemonės pobūdžio, rekomenduojama užtikrinti tikslų tęstinumą, formuluojant tikslus ir tarpines gaires taip, kad jos užtikrintų daugiau nei vienerius metus trunkančios priemonės ar projekto įgyvendinimą numatytais terminais. Tokiu atveju tvirtinant atitinkamų metų tikslą Valdybai turi būti pateikiamas planuojamas tolimesnių metų svarbiausių gairių tvarkaraštis, numatantis priemonės ar projekto įgyvendinimo kritinį kelią.

**Tikslų reikšmingumo principas.** Siekiant išvengti tikslų fragmentiškumo, siektina, kad Bendrovei būtų nustatomi ne daugiau nei 5 metiniai tikslai, o atskiram rodikliui būtų suteikiamas ne mažesnis nei 10 proc. svoris.

**Tikslų aktualumo principas.** Metinių tikslų įgyvendinimo progresas vertinamas pasibaigus kiekvienam iš ketvirčių, tuo tarpu metiniai tikslai gali būti peržiūrėti reikšmingai pasikeitus aplinkybėms. Jei numatyta data ar apimtimi tikslas negali būti įgyvendintas dėl objektyvių priežasčių, Bendrovės administracija valdybos svarstymui gali pateikti argumentuotą pasiūlymą dėl tarpinių gairių peržiūros arba dėl tikslo apimties pakeitimo ar susiaurinimo, taip pat argumentuotą siūlymą dėl galutinio termino nukėlimo.

<b>3.4. Biudžetas:</b>																																																			
Laikotarpis:	Biudžetas rengiamas vienerių metų laikotarpiui.																																																		
Peržiūra:	Biudžetas rengiamas kasmet.																																																		
Principinė Biudžeto rengimo laiko juosta:	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kasmet</th> <th colspan="3">I ketvirtis</th> <th colspan="3">II ketvirtis</th> <th colspan="3">III ketvirtis</th> <th colspan="2">IV ketvirtis</th> </tr> <tr> <th>Sausis</th> <th>Vasaris</th> <th>Kovas</th> <th>Balandis</th> <th>Gegužė</th> <th>Birželis</th> <th>Liepa</th> <th>Rugpjūtis</th> <th>Rugsėjis</th> <th>Spalis</th> <th>Lapkritis</th> <th>Gruodis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EPSO-G</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Biudžeto rengimo laikotarpis</td> <td></td> <td></td> <td>Tvirt.</td> </tr> <tr> <td>Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Biudžeto rengimo laikotarpis</td> <td></td> <td></td> <td>Tvirt.</td> </tr> </tbody> </table>	Kasmet	I ketvirtis			II ketvirtis			III ketvirtis			IV ketvirtis		Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	EPSO-G									Biudžeto rengimo laikotarpis			Tvirt.	Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės									Biudžeto rengimo laikotarpis			Tvirt.
Kasmet	I ketvirtis			II ketvirtis			III ketvirtis			IV ketvirtis																																									
	Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis																																							
EPSO-G									Biudžeto rengimo laikotarpis			Tvirt.																																							
Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės									Biudžeto rengimo laikotarpis			Tvirt.																																							

Suderinamumas:	DB ir PLDB biudžetai teikiami EPSO-G, kuri stebėsenos tikslais rengia konsoliduotą biudžetą.
Biudžeto sudarymo principai:	Pagrindinius Biudžeto sudarymo principus, formą ir stebėsenos nuostatas nustato EPSO-G.

### 3.5. Ilgalaikis finansinis planas:

Laikotarpis:	IFP yra Strategijos dalis ir jo laikotarpis sutampa su Strategijos laikotarpiu.																																																						
Peržiūra:	IFP atnaujinamas kasmet.																																																						
Principinė Ilgalaikio finansinio plano rengimo laiko juosta:	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kasmet</th> <th colspan="3">I ketvirtis</th> <th colspan="3">II ketvirtis</th> <th colspan="3">III ketvirtis</th> <th colspan="2">IV ketvirtis</th> <th>Kiti metai</th> </tr> <tr> <th>Sausis</th> <th>Vasaris</th> <th>Kovas</th> <th>Balandis</th> <th>Gegužė</th> <th>Birželis</th> <th>Liepa</th> <th>Rugpjūtis</th> <th>Rugsėjis</th> <th>Spalis</th> <th>Lapkritis</th> <th>Gruodis</th> <th>Sausis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valdymo bendrovė</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td>Fin. rodiklių gairės</td> <td>Rengiamas planas</td> <td>Prengtas projektas</td> <td></td><td></td> <td>Tiklinamas ir tvirtinamas</td> </tr> <tr> <td>Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td> <td>Rengiamas planas</td> <td>Prengtas projektas</td> <td></td><td></td> <td>Tiklinamas ir tvirtinamas</td> </tr> </tbody> </table>	Kasmet	I ketvirtis			II ketvirtis			III ketvirtis			IV ketvirtis		Kiti metai	Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	Sausis	Valdymo bendrovė								Fin. rodiklių gairės	Rengiamas planas	Prengtas projektas			Tiklinamas ir tvirtinamas	Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės									Rengiamas planas	Prengtas projektas			Tiklinamas ir tvirtinamas
Kasmet	I ketvirtis			II ketvirtis			III ketvirtis			IV ketvirtis		Kiti metai																																											
	Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis	Liepa	Rugpjūtis	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	Sausis																																										
Valdymo bendrovė								Fin. rodiklių gairės	Rengiamas planas	Prengtas projektas			Tiklinamas ir tvirtinamas																																										
Dukterinės ir Paskesnio lygio dukterinės bendrovės									Rengiamas planas	Prengtas projektas			Tiklinamas ir tvirtinamas																																										
Suderinamumas:	EPSO-G teikia finansinių rodiklių IFP rengimui gaires DB ir PLDB.																																																						
Turinys / procesas:	Pagrindinius Ilgalaikio finansinio plano principus, formą ir stebėsenos nuostatas nustato EPSO-G.																																																						

### 3.6. Rizikų valdymo priemonių planas:

Turinys / procesas:	Bendrovės Rizikų valdymo priemonių plano rengimo principai yra nustatyti Grupės Rizikų valdymo politikoje ir kituose susijusiuose dokumentuose.
Stebėseną:	Atliekama pagal Grupėje taikomą Grupės Rizikų valdymo politiką ir metodiką ir joje nustatytus terminus.

### 3.7. Funkciniai veiklos planai:

Turinys / procesas:	Funkcinių veiklos planų laikotarpį, turinio ir peržiūros reikalavimus, terminus, sąsają su Suinteresuotomis šalimis ir kitus aspektus nustato EPSO-G.
---------------------	---