

**IŠŠŪKIAI IR POKYČIAI VVJ VALDYME:
KOLEGIALIŲ ORGANŲ NARIAI**

VIDAS DANIELIUS

Valdymo koordinavimo centras

VALDYMO KOORDINAVIMO CENTRAS



VKC

Vyriausybės įsteigtas analitinis centras, siekiantis užtikrinti nuoseklų ir profesionalų valstybės valdomų įmonių (VVĮ) valdymą

Pagrindinis tikslas

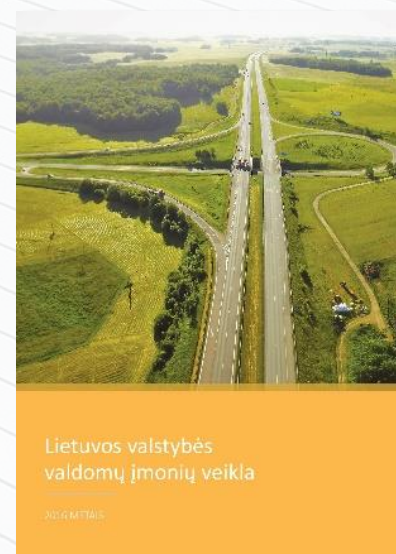
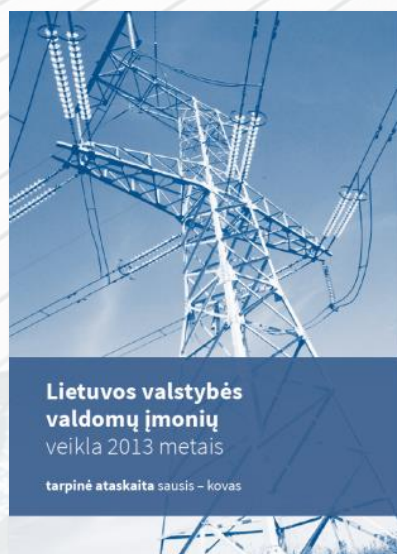
Skatinti gerojo valdymo principų diegimą VVĮ

Misija

Užtikrinti profesionalų valstybei priklausančių įmonių valdymą

Vizija

Pagrindinis ekspertas ir konsultantas valstybės valdomų įmonių valdysenos klausimais Lietuvoje



VEIKLOS SRITYS

Kolegialūs organai

Nepriklausomų valdybos ir stebėtojų tarybos narių atranka

Skaidrumas

Analitinių ataskaitų rengimas ir VVJ veiklos viešinimas

Aiškūs tikslai

Strateginių planų, jų įgyvendinimo bei Valstybės lūkesčių priežiūra

Efektyvumas

Rekomendacijos dėl efektyvumo didinimo

Konsultacijos

Pagalba formuojant VVJ sektoriaus politiką bei konsultacijos gerosios valdysenos klausimais

VKCC VALDYMO KOORDINAVIMO CENTRAS

NAUJIENOS | VALDYSENA LIETUVOJE | KOLEGIALŪS ORGANAI | ĮMONĖS | VALDYSENOS INDEKSAS | LEIDINIAI | NAUDINGA INFORMACIJA | APIE MUS

VVJ GRĄŽA VALSTYBEI

Metai	Netipiniai mokesčiai valstybei (mln. eurų)	Dividendai ir pelno įmokos (mln. eurų)	Suma (mln. eurų)
2012	43	0	43
2013	45	0	45
2014	104	0	104
2015	140	0	140
2016	150	0	150
2017	203	0	203

SUŽINOKITE PASIRINKTOS ĮMONĖS REZULTATUS

Įveskite įmonės pavadinimą

VALDYSENOS INDEKSO LYDERIAI

Įmonės pavadinimas	SK	KO	SP	Indekso rodiklis
UAB „EPSO-C“ įmonių grupė	A+	A+	A+	A+
„Lietuvos energija“, UAB įmonių grupė	A+	A	A+	A+
AB Smiltynės perkiela	A-	A+	A+	A+
AB „Klaipėdos nafta“	A+	A-	A+	A+
UAB Lietuvos parodų ir kongresų centras „LITEXPO“	B+	A+	A	A+
UAB „Investicijų ir verslo garantijos“	A-	A+	A-	A+
VJ „Oronavigacija“	A	A-	A-	A+

VALDYMO KOORDINAVIMO CENTRAS

Vyriausybės įsteigtas analitinis centras, siekiantis užtikrinti nuoseklų ir profesionalų valstybės valdomų įmonių (VVJ) valdymą. Centro vykdomos funkcijos apima platų VVJ veiklos koordinavimo spektrą: nepriklausomų valdybos narių atranką, strateginių planų įgyvendinimo priežiūrą, analitinių ataskaitų rengimą ir VVJ veiklos viešinimą, pagalbą formuojant VVJ sektoriaus politiką bei konsultacijas gerosios valdysenos diegimo klausimais.

ŠIUO METU LIETUVOJE

42 VVJ dukterinės ir paskesnės įmonės

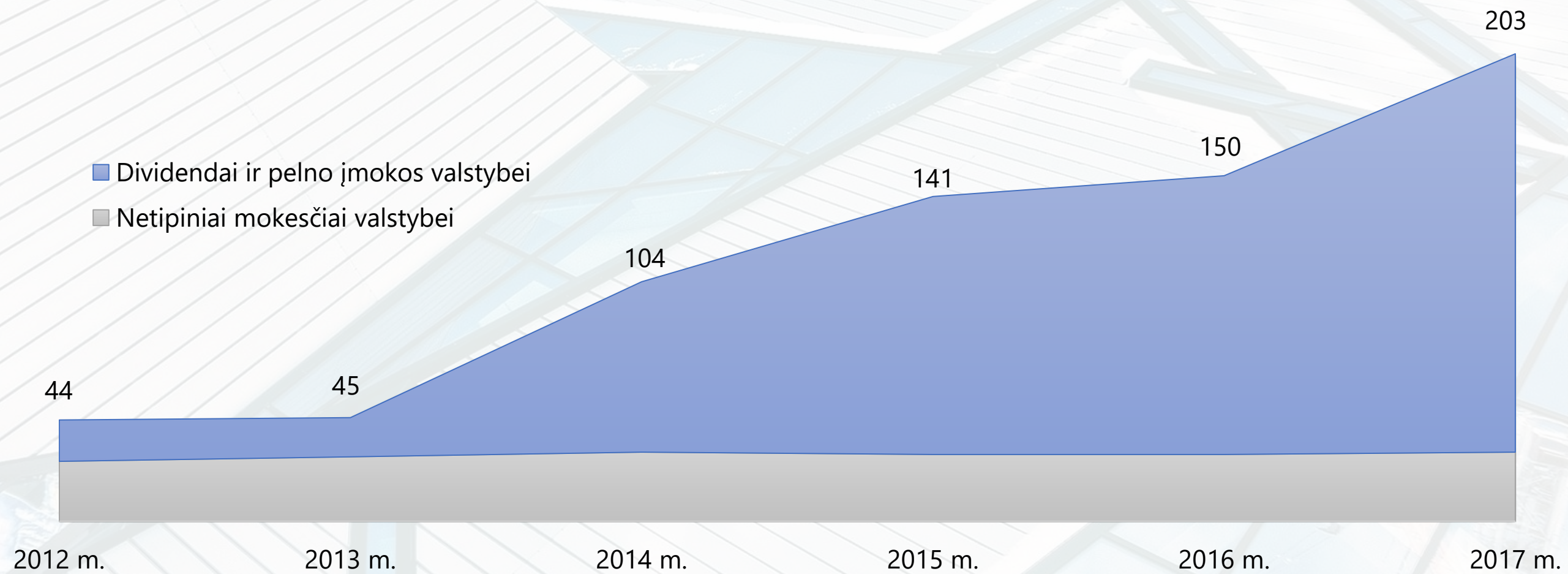
UŽTIKVINAME KOLEGIALIŲ ORGANŲ PROFESIONALUMĄ | SAUGOME AKCININKŲ TURTINIUS INTERESUS | RENKAME IR TEIKIAME INFORMACIJĄ | KONSULTUOJAME PROFESIONALIOS VALDYSENOS KLAUSIMAIS | SKLEIDŽIAME GERĄJĄ PRAKTIKĄ

REZULTATAI

600 mln. eurų

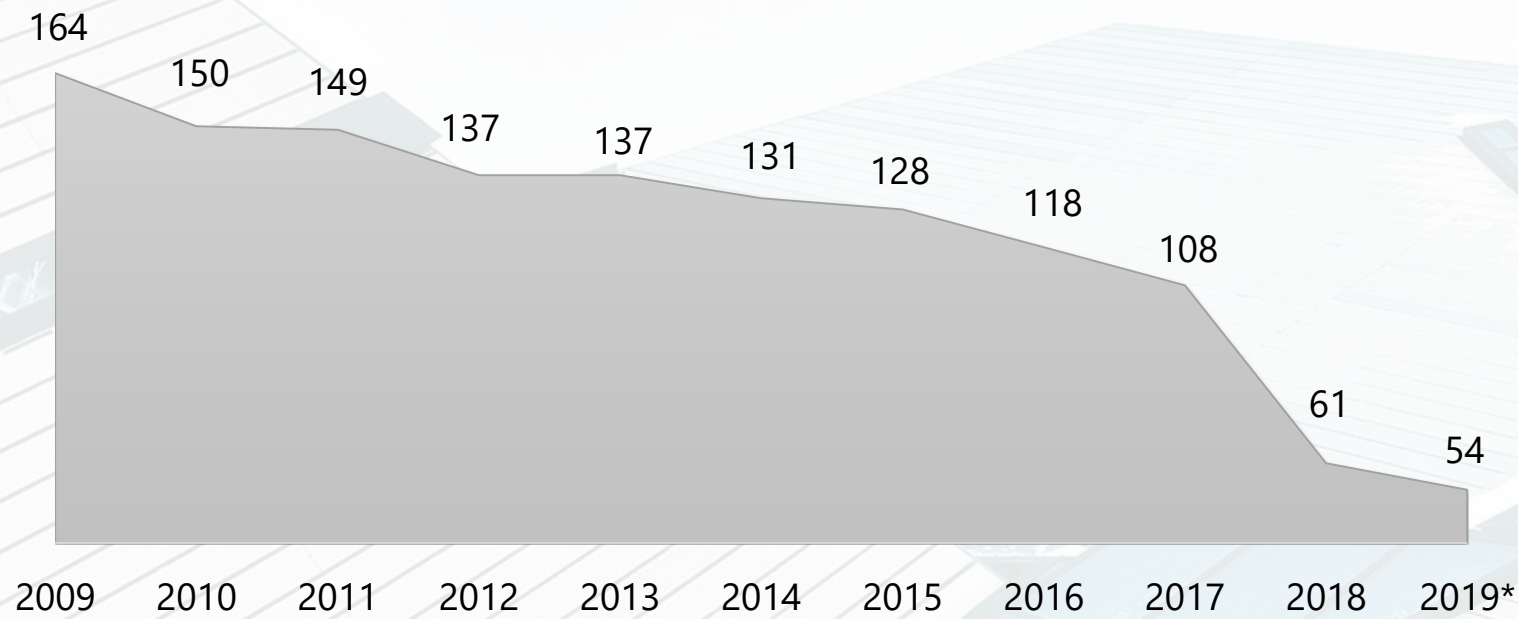
Tokią grąžą valstybei sugeneravo VVĮ per paskutiniuosius 4 metus

Grąža valstybei (mln. eurų)



Rezultatai (2)

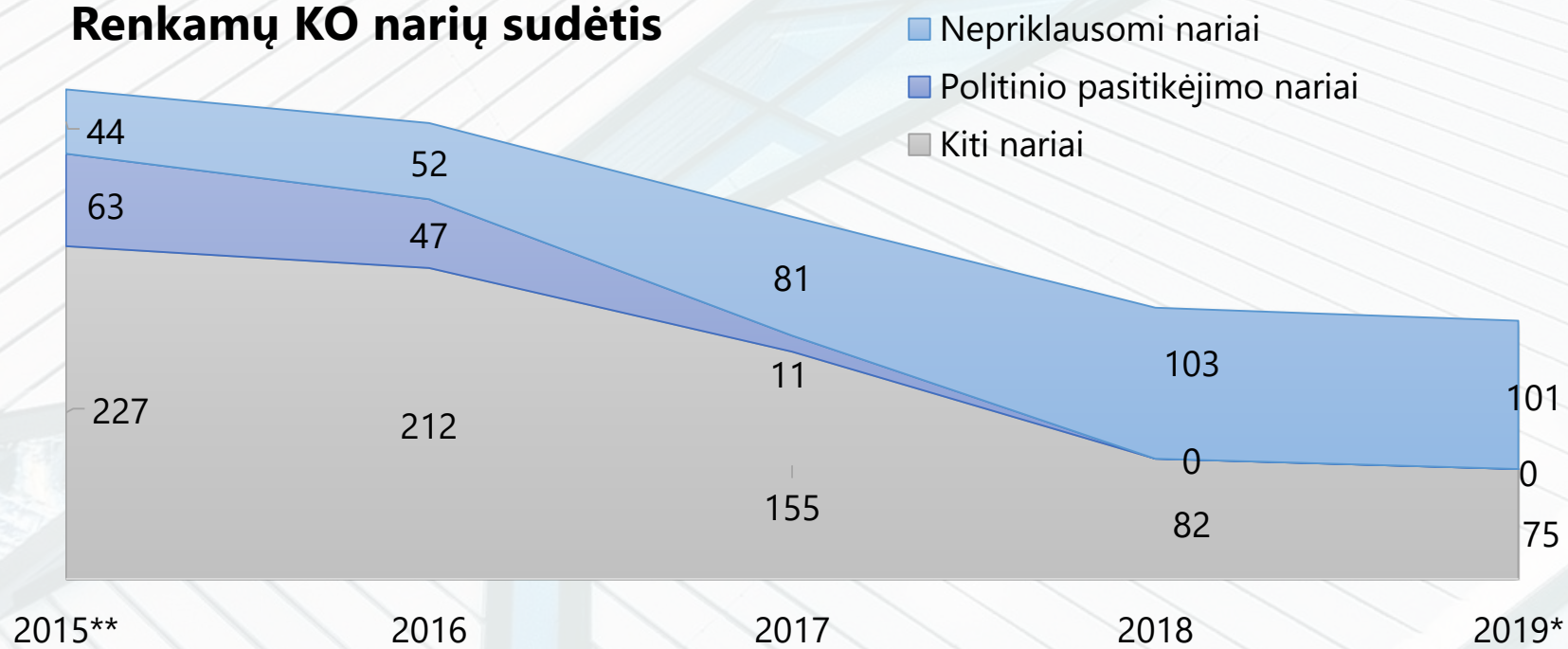
Valstybės valdomų įmonių skaičius



Peržiūrėtas įmonių nuosavybės tikslingumas: Dalis įmonių privatizuotos ar reorganizuotos

Nuosavybės formos optimizavimas: Sujungtos panašią veiklą vykdančios įmonės

Renkamų KO narių sudėtis



Depolitizavimas: Kolegialūs organai – be politinio pasitikėjimo tarnautojų

Augantis nepriklausomų kolegialių organų narių skaičius

REGULIACINĖS APLINKOS KAITA

2016

Skaidrumo reikalavimai didžiosioms VVĮ tapo privalomi (nebetaikomas „laikykis arba paaiškink“ principas)

Reglamentuotas lūkesčių raštų rengimas, tikslų įmonėms nustatymas; Reikšmingai išplėstas gerosios valdysenos indeksas

Optimizuojama įmonių veikla – jungiamos urėdijos ir kelių priežiūros įmonės; peržiūrėtos visos VVĮ, jų tikslingumas ir parengtas pertvarkos planas

Politinio pasitikėjimo valstybės tarnautojai nebegali būti įmonių KO sudėtyse; Ne mažiau nei pusę KO narių sudaro renkami nepriklausomi nariai

Peržiūrėtos KO atrankos procedūros, VĮ ir SĮ įstatyme nustatytas personalo (vadovų) paieškos agentūrų pasitelkimas

2018

Priimtas sprendimas vykdyti SVĮ rezultatų analizę; Teikti metodinę pagalbą savivaldybėms, joms diegiant gerąsias praktikas

SĖKMĖS ELEMENTAI

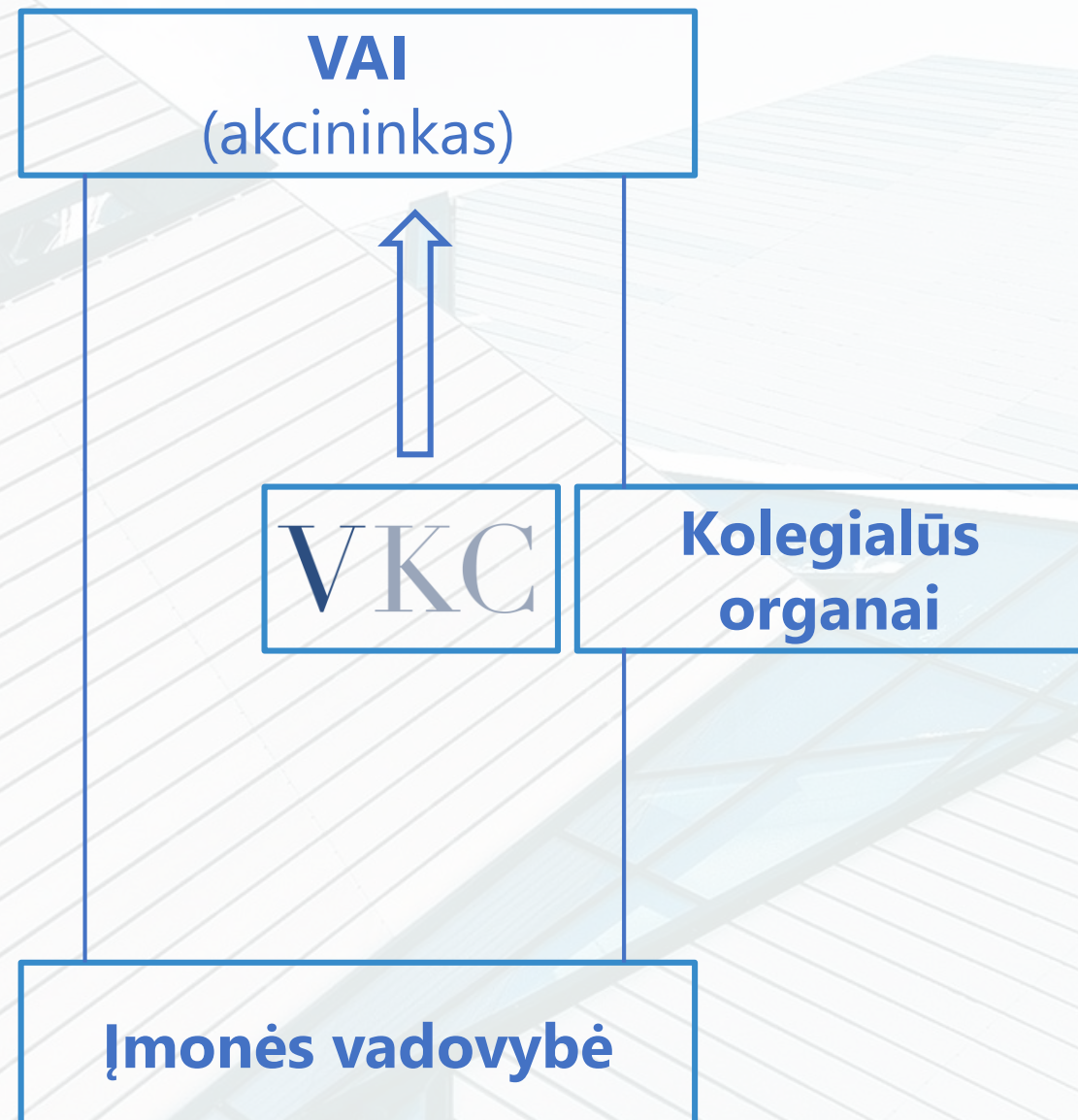
**Aiškūs lūkesčiai ir tikslai
KO nariams ir
vadovybėms**

**Profesionalūs KO ir
vadovybės**

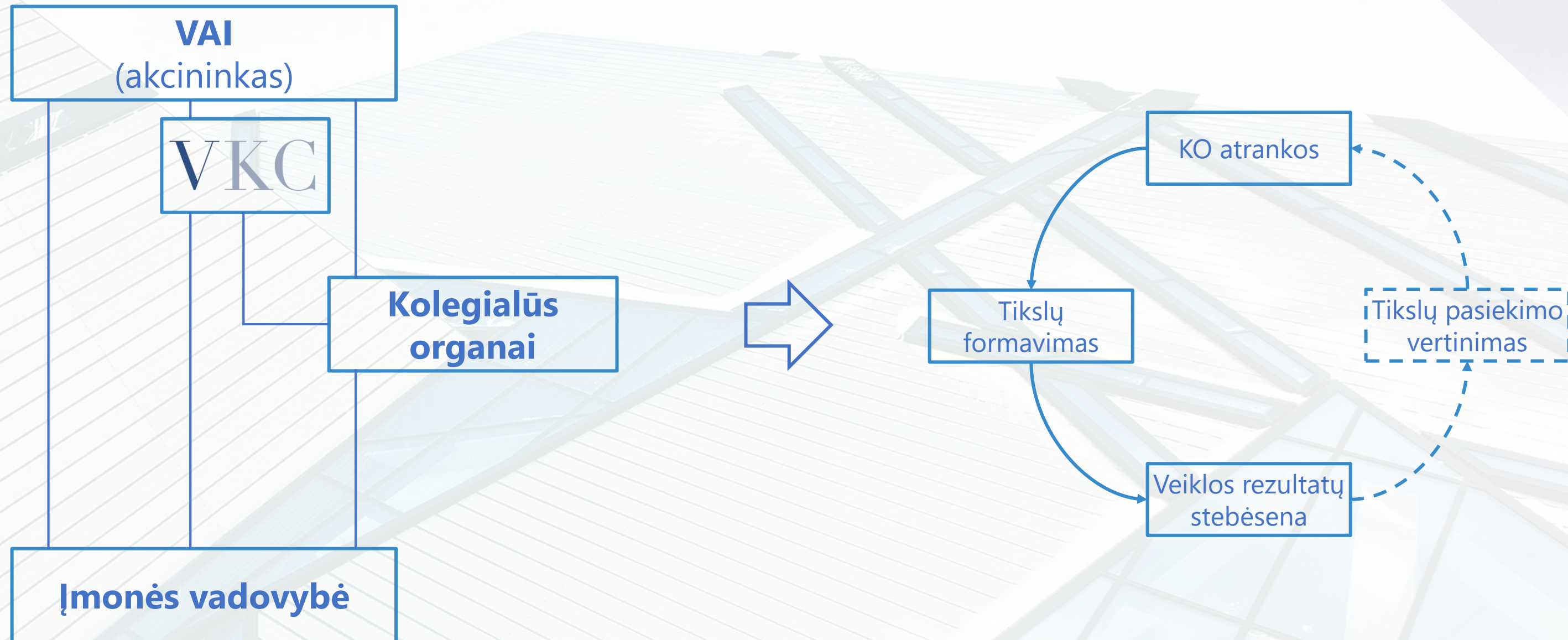
**Finansinių ir nefinansinių
rezultatų priežiūra**

**Kompetentingas
strateginis planavimas**

O KAS TOLIAU?



O KAS TOLIAU?



PRIORITETAI:

Atrankų procedūros

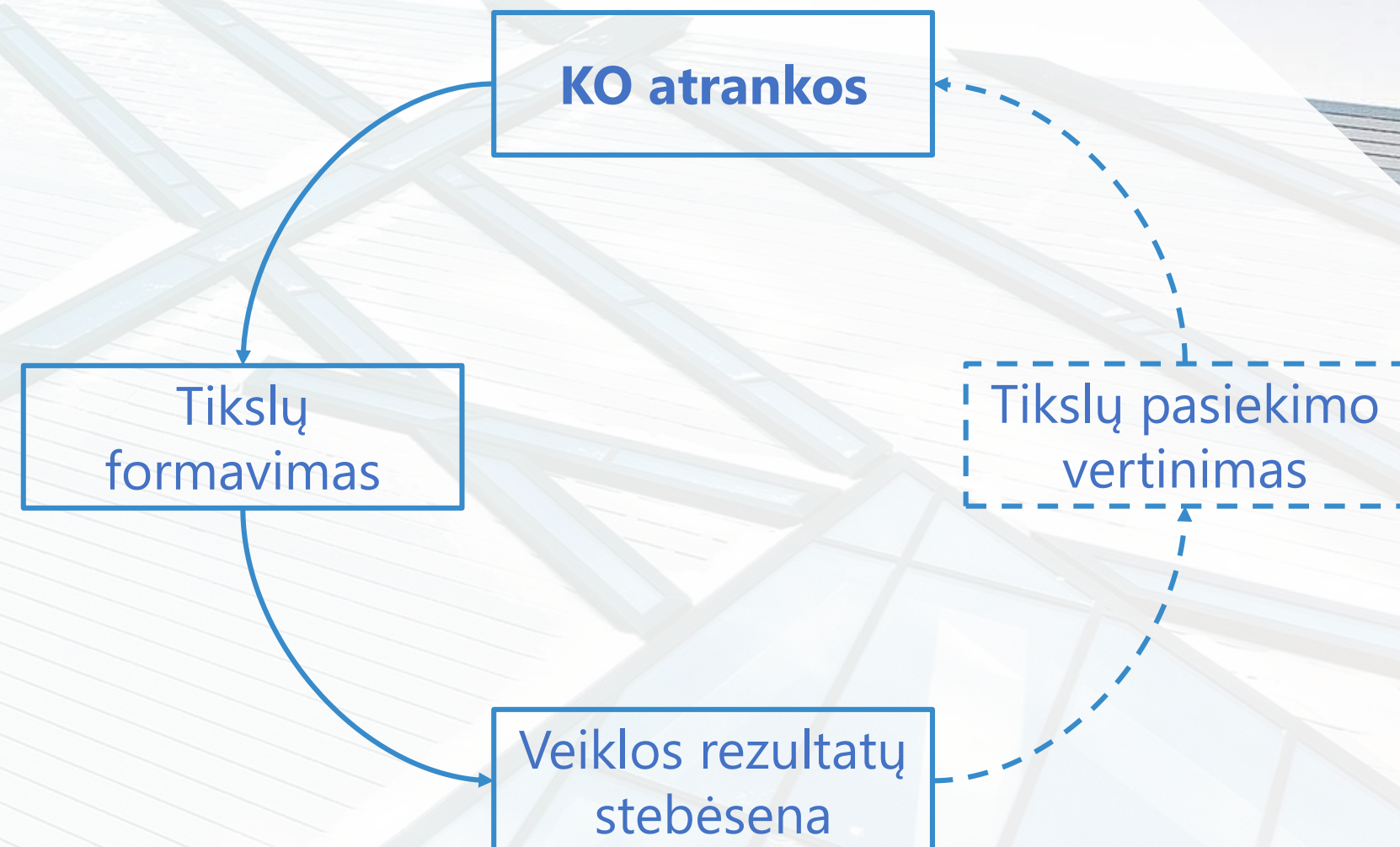
Kas yra nepriklausomas narys?
Kas motyvuoja nepriklausomus narius?
Kiek profesionaliai renkamės KO narius?
Koks nepriklausomų narių vaidmuo?
Koks akcininkų atstovaujančių narių vaidmuo?

Peržiūrimas atrankų reglamentavimas:

Vadovų paieškos agentūros kandidatų bazei plėsti

Vadovų paieškos agentūros atrankos komisijos profesionalumui kelti

Atrankų depolitizuotumo užtikrinimas



PRIORITETAI: Tikslų formavimas

Ar lūkesčių raštas pakankamas instrumentas akcininkui?
Kiek universalus kriterijus yra apskaitinis vertės augimas?
Kokius kelti kitus tikslus nei graža?
Kaip prieštarigus tikslus suderinti?
Ar esame pasirengę darnumo tikslų kėlimui?

Sprendimų kryptys:

Lūkesčių raštų rengimo gairės

Individualių kriterijų formavimas:
atsižvelgiama į reguliuojamas veiklas ir
specialiuosius įpareigojimus

Tiesioginio VKC bendradarbiavimo su
VAI intensyvumo didinimas



PRIORITETAI: Efektyvios stebėsenos užtikrinimas

Ar akcininko žinios gali prilygti KO narių žinioms?
Kaip užtikrinti adekvatų visuomenės informavimą?
Kaip pasiekti adekvatų rezultatų atskleidimą?
Kiek informacijos atskleidžiama apie grupės įmones?
Ar listinguojame įmones tam, kad užtikrinti skaidrumą?

Sprendimų kryptys:

Reikalavimų dukterinėms prilyginimas
VVĮ reikalavimams

Prioritetinių įmonių sąrašo formavimas,
detali jų analizė

VKCC vaidmuo padedant akcininkams
suprasti įmonių rezultatus



PRIORITETAI:

Veiklos rezultatų vertinimas

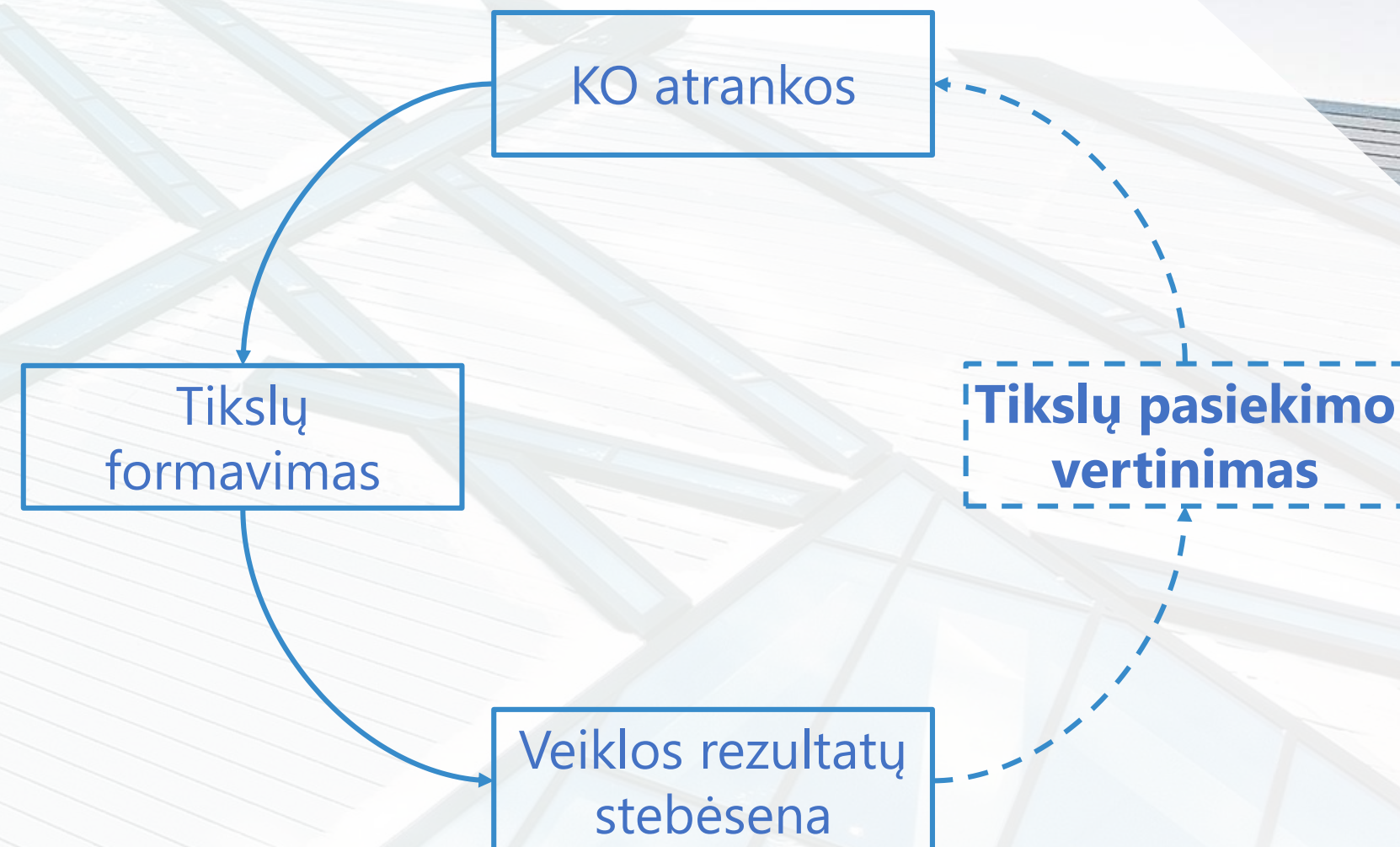
Kaip atskleisti ryšį tarp įmonės rezultatų ir jos valdymo?
Kaip identifikuoti, kad KO veikia prastai?
Ar savęs vertinimas – kontrolės priemonė?
Kaip įvertinti rezultatus monopolinėse įmonėse?
Ar akcininkui įmonės rezultatai gali būti neįdomūs?

Sprendimų kryptys:

KO veiklos kokybės užtikrinimas:
savęs vertinimo taikymas

Akcininko atstovų vaidmens
stiprinimas KO sudėtyse

Individualių kriterijų vertinimas:
atsižvelgiama į reguliuojamas veiklas ir
specialiuosius įpareigojimus



Kviečiame bendradarbiauti

VIDAS DANIELIUS

Vidas.Danielius@vkc.sipa.lt