

PRITARTA  
Lietuvos Respublikos energetikos ministro  
2021 m. gegužės 3 d. įsakymu Nr. 1-103  
(Lietuvos Respublikos energetikos ministro  
2021 m. gruodžio 21 d. įsakymo Nr. 1-368  
redakcija)

## **RAŠTAS**

### **DĖL VALSTYBĖS SIEKIAMŲ TIKSLŲ IR KELIAMŲ LŪKESČIŲ UŽDARAJAI AKCINEI BENDROVEI „EPSO-G“**

Šiuo raštu dėl valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių (toliau – Raštas) pateikiami uždarnosios akcinės bendrovės „EPSO-G“ (toliau – Bendrovė) akcininko – valstybės, atstovaujamos Lietuvos Respublikos energetikos ministerijos, – lūkesčiai dėl Bendrovės ir jos patronuojamų bendrovių (toliau – Grupė) veiklos krypčių, principų, tikslų ir prioritetų.

Rašte pateikiami trumpojo ir vidutiniojo laikotarpio akcininko lūkesčiai bei ilgojo laikotarpio Grupės vystymosi lūkesčių gairės. Raštas turėtų tapti pagrindu rengiant ir peržiūrint Grupės ir atskirų Grupės bendrovių strategijas, taip pat metinius veiklos planus. Raštas turėtų būti vertinamas Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijos, Nacionalinio energetikos ir klimato srities veiksmų plano 2021–2030 m. bei kitų valstybės politiką energetikos srityje formuojančių teisės aktų kontekste, taip pat Lietuvos Respublikos teisės aktų, reglamentuojančių valstybės valdomų įmonių veiklą, kontekste.

Raštu nesiekama apriboti ar išplėsti Bendrovės, atskirų Grupės bendrovių, jų valdymo organų teisių ar pareigų. Raštu siekiama kurti pridėtinę vertę ir padėti Grupei ir jos valdymo organams, pateikiant akcininko lūkesčius, rekomendacijas ir gaires, skatinti akcininko, Grupės ir jos valdymo organų tarpusavio bendradarbiavimą.

Grupė ir jos valdymo organai visų pirma privalo vadovautis galiojančiais teisės aktais (nepriklausomai nuo to, ar jie nurodomi Rašte), Grupės bendrovių įstatais, akcininkų priimtais sprendimais, gerąją įmonių valdymo praktika ir prisiimti atsakomybę už priimamus sprendimus. Įgyvendindami Rašte išdėstytus akcininko lūkesčius, Grupė ir jos valdymo organai privalo vadovautis protingumo, skaidrumo, efektyvumo ir racionalaus turto valdymo principais.

### **GRUPĖS VEIKLOS SRITYS IR FUNKCIJOS**

Bendrovė yra energijos perdavimo ir mainų veikla užsiimančių įmonių grupė. Ją sudaro patronuojanti valdymo bendrovė UAB „EPSO-G“, penkios tiesiogiai patronuojamos įmonės LITGRID AB, AB „Amber Grid“, BALTPPOOL UAB, „Tetas“ UAB, „Energy cells“ UAB ir netiesiogiai kontroliuojama UAB GET Baltic.

Grupės veiklos, turinčios valstybės interesą:

- Elektros energijos perdavimo sistemos valdymas. Grupės bendrovė LITGRID AB valdo elektros energijos perdavimo sistemą, elektros energijos srautus Lietuvoje ir užtikrina patikimą visos elektros energetikos sistemos darbą.

- Gamtinių dujų perdavimo sistemos valdymas. Grupės bendrovė AB „Amber Grid“ valdo gamtinių dujų perdavimo sistemą, gamtinių dujų srautus Lietuvoje ir užtikrina patikimą gamtinių dujų perdavimą sistemos naudotojams.

- Energijos kaupimo įrenginių įrengimas ir valdymas. Grupės bendrovė „Energy cells“ UAB atsakinga už 200 MW galios kaupimo įrenginių sistemos (4 po 50 MW galios ir 50 MWh talpos) įrengimą ir už tolimesnį šios sistemos valdymą bei pirminio rezervo paslaugos teikimą iki sinchronizacijos su kontinentinės Europos elektros tinklais (toliau – KET).

- Energijos išteklių biržos valdymas. Grupės bendrovė BALTPPOOL UAB valdo ir administruoja energijos išteklių biržą ir organizuoja centralizuotą prekybą energijos ištekliais.

- Fizinio barjero, kaip jis apibrėžtas Lietuvos Respublikos fizinio barjero teritorijoje prie Europos Sąjungos išorės sienos su Baltarusijos Respublika įrengimo įstatymo 2 straipsnio 1 dalyje, įrengimas (toliau – fizinio barjero projektas).

- Viešuosius interesus atitinkančių paslaugų (toliau – VIAP) elektros energetikos sektoriuje lėšų administravimas. Grupės bendrovė BALTPPOOL UAB Lietuvos Respublikos Vyriausybės sprendimu yra paskirta ir atlieka VIAP lėšų surinkimo, išmokėjimo ir administravimo funkcijas.

Grupėi taikomi Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų apsaugos įstatymo, pagal kurį Bendrovė ir Grupės bendrovės LITGRID AB, AB „Amber Grid“ įtrauktos į antros kategorijos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių sąrašą, reikalavimai („Energy cells“ UAB numatoma suteikti paskirtojo kaupimo sistemos operatoriaus statusą, kuris įtrauktas į antros kategorijos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių sąrašą), o jų valdoma infrastruktūra ir sistemų valdymo centrai yra įtraukti į nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įrenginių ir turto sąrašą.

Grupės bendrovė UAB „Tetas“ teikia elektros energetikos infrastruktūros projektavimo, remonto ir techninės priežiūros paslaugas. Grupės bendrovė UAB GET Baltic administruoja elektroninę prekybos sistemą, kurioje yra vykdoma prekyba gamtinių dujų produktais Baltijos šalyse ir Suomijoje.

## **GRUPEI KELIAMİ TIKSLAI, VEIKLOS LŪKESČIAI**

### **Lietuvos energetinės nepriklausomybės užtikrinimas**

Grupė turi užtikrinti Lietuvos elektros energetikos sistemos nepriklausomybę ir jos integraciją į KET darbui sinchroniniu režimu. Šiam tikslui pasiekti Grupė ne tik turi įgyvendinti elektros energetikos sistemos sinchronizacijos su KET projektą (toliau – sinchronizacijos projektas) numatyta apimtimi iki 2025 metų pabaigos, bet ir aktyviai ieškoti sprendimų, maksimaliai gerinančių Lietuvos elektros energetikos sistemos saugumą ir savarankiškumą iki sinchronizacijos projekto visiško įgyvendinimo.

Iki sinchronizacijos projekto visiško įgyvendinimo turi būti užtikrintas Lietuvos elektros energetikos sistemos techninis pasirengimas bei įgyvendintos reikiamos priemonės:

- 2021 m. III ketv. turi būti atliktas Lietuvos elektros energetikos sistemos avarinio darbo su Lenkijos elektros energetikos sistema sinchroniniu režimu bandymas, kurį atlikus būtų sudarytos galimybės prireikus Lietuvos elektros energetikos sistemai avariniu atveju veikti sinchroniniu režimu su Lenkijos elektros energetikos sistema;

- 2022 m. IV ketv. turi būti atliktas izoliuoto Lietuvos elektros energetikos sistemos darbo bandymas, kurį atlikus būtų sudarytos galimybės prireikus Lietuvos elektros energetikos sistemai veikti izoliuotai tiek nuo KET, tiek nuo IPS / UPS sistemos, panaudojant reikiamas priemones savarankiškam darbui su dažnio valdymu, užsitikrinant pagalbą iš Lenkijos;

- pasirengta 2023 m. IV ketv. atlikti išsamų izoliuoto Baltijos šalių elektros energetikos sistemų darbo bandymą (dalyvaujant Estijai ir Latvijai).

Šiems tarpiniams sinchronizacijos projekto įgyvendinimo rezultatams pasiekti Grupė turi įgyvendinti šias pagrindines priemones:

- 2021 m. II pusm. jungties „LitPol Link“ išplėtimo projektą;

- 2022 m. spalio mėn. elektros energijos kaupiklių, kurių suminė energijos kaupimo sistemos galia iki 200 MW, projektą;

- 2022 m. II ketv. užtikrinti dažnio valdymą izoliuotoje sistemoje įdiegiant automatizuotą generacijos valdymo sistemą su dažnio valdymo funkcija ir užsitikrinant dažnio valdymo pagalbą per jungtis („Nord Balt“ ir „Litpol Link“);

- 2023 m. IV ketv. įrengti sinchroninius kompensatorius Alytaus ir Telšių transformatorių pastotėse.

Be minėtų infrastruktūros plėtros priemonių ir kitų svarbių priemonių, Grupė turi numatyti ir komunikuoti konkretų poreikį ir aiškias sąlygas Lietuvoje įrengtų ar naujų, pirmiau minėtiems izoliuoto Lietuvos elektros energetikos sistemos darbo režimams būtinų elektros gamybos įrenginių veiklai bei sisteminių paslaugų ir (ar) kitų formų elektros energetikos sistemos rezervų poreikį.

Kritiniams sinchronizacijos projektams Grupė turi taikyti nulinius projektų vėlavimo tolerancijos terminus.

Grupė turi rodyti lyderystę, siūlydama konkrečius sprendinius ir įgyvendindama priemones, užtikrinančias Lietuvos Respublikos būtinųjų priemonių, skirtų apsisaugoti nuo trečiųjų šalių nesaugių branduolinių elektrinių keliamų grėsmių, įstatymo įgyvendinimą.

Šios priemonės visų pirma turi apimti:

- 2021 m. II ketv. elektros energijos, patenkančios iš trečiųjų šalių, prekybos ir pralaidumų nustatymo teisinį reguliavimą (reikiamų sprendinių ir jų alternatyvų parengimą), užtikrinanti Būtinųjų priemonių, skirtų apsisaugoti nuo trečiųjų šalių nesaugių branduolinių elektrinių keliamų grėsmių, įstatymo įgyvendinimą, siekiant, kad Baltijos šalyse nebūtų prekiaujama Baltarusijoje pagaminta elektros energija ir kad nebūtų finansuojama Astravo atominės elektrinės veikla;

- 2021 m. II ketv. išanalizuotos galimybės, parengti sprendiniai ir veiksmų planas dėl elektros energijos pralaidumo iš Baltarusijos į Lietuvą nuoseklaus mažinimo iki 2025 metų.

Grupė turi užtikrinti Lietuvos elektros energetikos sistemos adekvatumą ir skirti ypatingą dėmesį elektros energetikos sistemos pokyčiams jai pradėjus veikti sinchroniniu režimu su KET, atlikti nuolatinę elektros energetikos sistemos stebėseną ir teikti pasiūlymus dėl būtinųjų priemonių, skirtų sistemos pajėgumų pakankamumui ir tiekimo saugumui užtikrinti, įgyvendinimo.

Gamtinių dujų sektoriuje Grupė 2021 metais turi užbaigti įgyvendinti dujotiekių jungties tarp Lietuvos ir Lenkijos projektą (toliau – GIPL), integruosiantį Baltijos šalių dujų rinkas į bendrą Europos rinką. Grupė turi išanalizuoti ir pasiūlyti GIPL veiklos modelius, užtikrinančius efektyvų ir lankstų jungties, taip pat ir kitų Lietuvos dujų sistemos elementų panaudojimą.

Grupė privalo dėti pastangas tam, kad būtų maksimaliai išnaudotos 2022 metais pradėsiانčios veikti GIPL teikiamos galimybės didinti Lietuvos ekonomikos konkurencingumą ir grąžą akcininkui. Šiam tikslui pasiekti, be kitų priemonių, 2021 metais Grupė turi parengti ir pristatyti konkrečius pasiūlymus dėl dalyvavimo regioninėje dujų rinkoje.

Grupė turi pagal kompetenciją įgyvendinti Nacionalinės kibernetinio saugumo strategijos ir su jos įgyvendinimu susijusias priemones, taip pat aktyviai prisidėti rengiant ir įgyvendinant prevencines priemones krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo kontekste.

Grupė privalo užtikrinti aukštą energijos perdavimo patikimumą tinklų naudotojams ir vartotojams ir šiam tikslui pasiekti nustatyti konkrečius patikimumo rodiklius, palyginamus su geraisiais Europos Sąjungos rinkos pavyzdžiais.

### **Energetikos ir energetikos tinklų transformacija**

Grupė turi aktyviai ruošti tinklų transformacijai ir reikalingiems pokyčiams įgyvendinant Europos Sąjungos žaliojo kurso iniciatyvas ir šiame kontekste pristatytoms Energetikos sistemų integracijos, Vandens ir Jūrinio vėjo strategijoms įgyvendinti. Akcininko lūkestis – kad valdymo bendrovė ir Grupės įmonės veiks kaip energetikos kompetencijų centras, Grupės veiklos srityse proaktyviai teikiantis pasiūlymus ir konsultuojantis akcininką aktualiais klausimais. Akcininkas tikisi, kad ne vėliau kaip iki 2022 metų pabaigos Grupė parengs Lietuvos energetikos sistemos transformacijos studiją ir pateiks pasiūlymus dėl energetikos sistemos vystymosi ir plėtros alternatyvų Lietuvai pereinant prie žaliosios energetikos ir tampant energiją eksportuojančia valstybe. Šioje studijoje laikotarpis iki 2035 metų turėtų būti planuojamas detalčiai, o 2035–2050 metų laikotarpis – numatant prioritetas kryptis. Studijos analitinė dalis, rezultatai ir išvados turėtų sudaryti pagrindus atnaujinant Lietuvos energetikos sektoriaus strateginius dokumentus.

Grupė turi rodyti lyderystę ir pasirengti elektros energijos gamybos iš atsinaujinančių išteklių pajėgumų plėtrai Lietuvoje ir gaminamos elektros energijos srautų valdymui, siūlant ir įgyvendinant priemones, susijusias su Lietuvos Respublikos nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijoje, Nacionaliniame energetikos ir klimato srities veiksmų plane 2021–2030 m. ir Vyriausybės programoje numatytais tikslais ir priemonėmis atsinaujinančios energetikos sektoriuje. Grupė turi organizuoti visų reikalingų parengiamųjų darbų atlikimą, siekiant Lietuvoje išvystyti jūrinio vėjo projektą (700 MW), ir, bendradarbiaujant su Baltijos jūros regiono šalimis, išnagrinėti ir iki 2021 metų pabaigos pateikti pasiūlymus dėl tolimesnės jūrinio vėjo plėtros.

Siekiant išnaudoti vandenilio galimybes Lietuvoje, būtina sutelkti tiek investicinę ir teisinę aplinką, tiek rinkos galimybes, tiek mokslinį potencialą, sukuriant Lietuvos vandenilio sektoriaus ekosistemą. Šioje srityje ypatingai svarbus Grupės vaidmuo vystant ir pritaikant vandenilio technologijas esamose energijos perdavimo sistemose: vandenilio transportavimui dujų perdavimo sistemoje, vystant projektus ilguoju laikotarpiu, leisiančius didinti elektros energetikos sistemos lankstumą, į esamas energijos perdavimo sistemas integruojant biometano ir vandenilio mišinio technologijas. Grupė iki 2022 m. I pusm. turi parengti ir akcininkui pasiūlyti vandenilio energetikos Lietuvoje vystymo planą.

Grupė turi proaktyviai prisidėti prie bendruomeninės energetikos vystymo Lietuvoje, išbandant balansavimo paslaugas, testuojant ir įgyvendinant lanksčių paslaugų (iš vartotojų) produktus ir jiems pritaikytos europinės platformos veikimą bei vystant tarpsektorinę elektros, dujų ir šilumos rinkų integraciją.

Grupė turi ir toliau aktyviai dalyvauti įgyvendinant energijos vartojimo efektyvumo tikslus Lietuvoje, taip pat skirti didesnę dėmesį šių tikslų įgyvendinimui, atsižvelgiant į Europos Sąjungos priisimtus didesnius tikslus iki 2030 metų. Grupė savo kasdienėje veikloje turi skatinti atsakingą požiūrį į energijos vartojimo efektyvumo didinimą ir diegti su tuo susijusius standartus.

Akcininkas tikisi, kad Grupė didins skaitmenizacijos brandą ir transformuos link duomenimis grįstos organizacijų Grupės, kuri naudos duomenis ir juos vertins laiku priimdama verslo sprendimus, užtikrins rinkai aktualių ir rinkos dalyviams vertę kuriančių Grupės įmonių duomenų atvėrimą bei įgalins duomenų potencialo panaudojimą

Grupė turi prisidėti prie Lietuvos energetikos srities energetikos inovacijų skatinimo. Inovacijų skatinimo tikslui pasiekti Grupė taip pat turėtų įvertinti galimybes vykdyti ikiprekybinius ir inovatyvius viešuosius pirkimus ir siekti tokių pirkimų skaičiaus augimo. Grupė turi aktyviai diegti energetikos inovacijas, naujausias technologijas ir parodomuosius projektus, įskaitant naudojimąsi Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos inovacijų skatinimo mechanizmu, ir prisidėti prie Lietuvos energetikos srities inovacijų ekosistemos sustiprinimo veiksmų plano priemonių, kuriose numatytas valstybės valdomų energetikos įmonių išitraukimas, įgyvendinimo.

Valdymo bendrovė turi užtikrinti nuoseklią ir tvarią Grupės nereguliuojamų veiklų plėtrą bei pozicijų užsienio rinkose stiprinimą, kuriant gražą generuojančius produktus ir vystant esamas bei naujas veiklas, įgyjant tam reikalingų kompetencijų. Akcininko minimalus lūkestis, kad Grupės valdomos energijos išteklių prekybos platformos – BALTPOOL ir GET Baltic – bei rangos bendrovė „Tetas“ užtikrins rinkai vertę kuriančių paslaugų ir produktų vystymą, taip pat tokio pobūdžio veikloms adekvačią gražą akcininkui.

### **Vertė akcininkams**

Grupės vidutinė nuosavo kapitalo grąža turi būti ne mažesnė kaip Vyriausybės nustatytas rodiklis. Grupė, konsultuodamasi su valstybės valdomų įmonių valdymo koordinavimo centru dėl Grupės veiklos rodiklių lygio nustatymo, turėtų orientuotis į Vakarų Europoje veikiančių perdavimo sistemos operatorių ir prekybos platformų praktiką. Grupė turėtų siekti ne mažesnės nei Vakarų Europos šalių vidurkį atitinkančios investicijų grąžos. Grupės kapitalo struktūra turi būti tokia, kokią pagal gerąją praktiką turi intensyviai savo infrastruktūrą plėtojančios analogiškos valstybinės

monopolijos. Tokia kapitalo struktūra neturi žymiai didinti skolinto kapitalo kaštų ar netoleruotinai blogintų kredito reitingus.

Grupė turi išlaikyti nuoseklų dividendų politikos vykdymą, o Grupės mokamas dividendų lygis turi būti ne mažesnis, nei Vyriausybės nustatytas. Grupė vidutinio laikotarpio perspektyvoje turėtų koncentruotis į strateginių energetikos projektų įgyvendinimą ir jų finansavimą, o ilguoju laikotarpiu – įgyvendinus 2030 strategiją – planuoti ne mažiau kaip 20 mln. eurų metinių dividendų.

### **Fizinio barjero įrengimas**

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. rugpjūčio 23 d. nutarimu Nr. 680 „Lietuvos Respublikos fizinio barjero Lietuvos Respublikos teritorijoje prie Europos Sąjungos išorės sienos su Baltarusijos Respublika įrengimo įstatymo įgyvendinimo“ UAB „EPSO-G“ paskirta fizinio barjero projekto vykdytoja.

Vadovaudamasi šiame nutarime ir Lietuvos Respublikos fizinio barjero Lietuvos Respublikos teritorijoje prie Europos Sąjungos išorės sienos su Baltarusijos Respublika įrengimo įstatyme numatytais fizinio barjero įrengimo principais, reikalavimais ir sąlygomis, valdymo bendrovė privalo užtikrinti fizinio barjero projekto įgyvendinimą.

Ypač svarbu, kad fizinio barjero projektas būtų įgyvendintas iki 2022 m. rugsėjo 1 d. Be to, valdymo bendrovė turėtų dėti maksimalias pastangas, kad su Valstybės sienos apsaugos tarnyba suderintuose kritiniuose pasienio ruožuose koncertinės piramidės įrengimo darbai būtų baigti ne vėliau kaip iki 2021 m. gruodžio 31 d.

Įgyvendindama fizinio barjero projektą, valdymo bendrovė turi ypatingą dėmesį skirti suinteresuotų šalių ir visuomenės informavimui, tarpinstitucinio bendradarbiavimo užtikrinimui ir efektyvių sprendimų priėmimui, lanksčiai ir operatyviai reaguoti į kritines situacijas dėl masinio užsieniečių antplūdžio ar kitas galimas krizes pasienyje.

Fizinio barjero projektui įgyvendinti valdymo bendrovė turi skirti reikiamus resursus, taikyti optimalų projekto valdymo modelį ir užtikrinti sėkmingą visos Bendrovės strategijos ir kitų šiame rašte išdėstytų lūkesčių įgyvendinimą.

## **GRUPĖS VEIKLOS PRINCIPAI**

### **Grupės įmonių valdysena**

Grupė privalo vykdyti savo veiklą pagal aukščiausius skaidrumo, valdysenos, etikos ir socialinės atsakomybės standartus.

Siekdama Grupės įmonių veiklos efektyvumo, valdymo Bendrovė turi užtikrinti, kad Grupės įmonėms būtų išskirti aiškūs, ambicingi ir prasmingi tikslai, suformuluoti jų vertinimo rodikliai ir užtikrinta efektyvi jų įgyvendinimo priežiūra. Grupėje turi veikti efektyvi atlygio sistema, sudaranti pagrindus tikslams įgyvendinti.

Valdymo bendrovė turi užtikrinti efektyvų valdymo paslaugų teikimą Grupės įmonėms, imtis lyderystės, užtikrindama, kad Grupės įmonių strateginiai projektai būtų laiku ir kokybiškai įgyvendinti.

Valdymo bendrovė turi užtikrinti kokybišką Grupės veiklą, Grupės įmonių valdymą ir kontrolę bei vienodų valdysenos praktikų Grupės įmonių veiklose suformavimą. Valdydama patronuojamas bendroves, valdymo bendrovė privalo užtikrinti savo, kaip patronuojančios bedrovės, pridėtinės vertės grandinės sukūrimą. Šių tikslų įgyvendinimas turėtų atsispindėti vertinant valdymo bendrovės veiklos rezultatus.

Grupės įmonės turi įgyvendinti pagrindines gerosios valdysenos praktikas, kurios apima Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) rekomendacijas, NASDAQ biržos reikalavimus, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės turto valdymo, naudojimo ir juo disponavimo įstatymo, Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose

įmonėse tvarkos aprašo (Nuosavybės gairės), Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo (Skaidrumo gairės) ir Kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės, valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės ar jos dukterinės bendrovės kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašo (Atrankos gairės) nuostatas bei kitus valstybės valdomų įmonių veiklą reglamentuojančius dokumentus ir geriausias pasaulines praktikas.

Grupėje turi būti formuojami nepriklausomi, depolitizuoti ir kompetentingi kolegialūs organai, taip užtikrinant įmonių nuosavybės įgyvendinimo ir reguliavimo politikos atskyrimą.

Grupės įmonės turi išlaikyti teigiamą valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indeksą ir išlikti valdysenos lyderėmis savo dydžio kategorijose.

Grupės korporatyvinio valdymo modelis turi būti pritaikytas skaidriai, efektyviai, koordinuotai, kokybiškai ir rezultatyviai veiklai užtikrinti. Akcininkas tikisi, kad valdymo bendrovė, atsižvelgdama į Grupės 2030 strategijos įgyvendinimo poreikius, įvertins ir prireikus akcininkui pateiks pasiūlymus dėl tolesnių veiksmų siekiant tobulinti Grupės valdymo modelį, Grupės valdymo ir priežiūros organų veiklą.

Būtina užtikrinti, kad strateginę reikšmę turinčių grupės bendrovių valdybos tvirtintų ir priimtų atsakomybę už svarbiausius sprendimus bei strateginių projektų įgyvendinimą, o patronuojanti bendrovė užtikrintų reiklesnę strategijos įgyvendinimo priežiūrą, prioritetiškai didžiausią dėmesį skiriant LITGRID AB dėl šios bendrovės vykdomo sinchronizacijos projekto svarbos visai Lietuvai.

Akcininkas tikisi, kad Grupės įmonės proaktyviai skatins energetikos profesijos populiarinimą Lietuvoje (energetikos įmonių stipendijos, mokamos praktikos vietos įmonėse, dalyvavimas studijų ar karjeros parodose, komunikacija).

**Skaidrumas.** Grupė privalo savo veikloje taikyti aukščiausius skaidrumo standartus ir depolitizuotos veiklos principus. Grupė turi tobulinti metinio pranešimo turinį, stiprinti darnumo ir atskaitomybės praktikas, užtikrinti efektyvią korupcijos prevenciją, reiškiančią nulinę toleranciją korupcijos apraiškoms visose grupės bendrovėse. Patronuojanti bendrovė privalo nuolat vertinti nepotizmo ir kronizmo keliamas grėsmes, užtikrinti efektyvią interesų konfliktų valdymo sistemą. Grupės įmonės turi atitikti teisės aktų reikalavimus dėl duomenų viešinimo įmonių tinklalapiuose.

**Veiklos efektyvumas.** Grupė turi didinti veiklos efektyvumą, optimaliai paskirstant turimus išteklius, identifikuojant rizikos veiksnius ir juos valdant, efektyviai priimant sprendimus, gerinant teikiamų paslaugų (produktų) kokybę, užtikrinant kokybišką procesų, projektų valdymą, ir mažinti veiklos sąnaudas.

Grupės investicijos turi būti paremtos kaštų ir naudos analizėmis bei Lietuvos ekonomikos konkurencingumą tiek regione, tiek Europos Sąjungos mastu didinančiais sprendimais.

Grupė turėtų siekti optimalios elektros energijos ir gamtinių dujų perdavimo paslaugų kainodaros, kuo didesnės konkurencijos teikiant elektros sistemines, lankstumo ir balansavimo paslaugas.

Grupė turi veikti proaktyviai užtikrinant perdavimo sistemų operatorių efektyvumą, sąnaudų valdymą ir optimizavimą, atsižvelgiant į vykdomų (vykdytų) perdavimo sistemos operatorių (kapitalo ir veiklos) kaštų palyginamosios analizės (angl. *Transmission Cost Benchmarking*) iniciatyvas.

**Darnus vystymasis.** Grupės galutiniai savininkai yra mokesčių mokėtojai. Grupės įmonių veikla turi būti paremta principais, pagal kuriuos būtų siekiama ekonominių, socialinių ir aplinkosaugos tikslų, atsižvelgiant į visų suinteresuotųjų šalių (vartotojų, darbuotojų, visuomenės, valstybės institucijų ir kt.) interesus pagal darnaus vystymosi principus. Grupė privalo veikti efektyviai siekdama, kad monopolinių požymių turinčios paslaugos būtų teikiamos konkurencinga kaina. Grupės įmonės, veikdamos pagal socialinės atsakomybės principus, turi laikytis teisės aktų, tarptautinių normų ir etikos standartų, taip pat puoselėti pagarbą žmogui, visuomenei ir gamtai.

**Atsakinga ir vertybėmis grįsta veikla.** Grupė savo veikloje turėtų vadovautis geraja tvaraus ir subalansuoto vystymosi praktika. Grupė turėtų diegti ir vystyti darbuotojų vertybių, kompetencijų pakeičiamumo, motyvacijos sistemas bei užtikrinti darbuotojų saugą ir sveikatą. Grupė

savo veikla turėtų saugoti ir gerinti išskirtinę reputaciją, taip pat efektyviai naudoti išorinę ir vidinę komunikaciją.

## ATSKAITOMYBĖ

Bendrovės valdymo organai ir vadovas turėtų reguliariai palaikyti kontaktus su akcininko teises ir pareigas įgyvendinančios Energetikos ministerijos vadovybe, periodiškai pristatyti Grupės strategijos įgyvendinimą, metinį biudžetą ir rezultatus, metines valdymo organų vertinimo išvadas. Akcininko atstovams turi būti periodiškai ir pagal reikalavimą teikiamos ataskaitos apie strateginių projektų įgyvendinimo pažangą bei prisiimamus įsipareigojimus, susijusius su regioniniu bendradarbiavimu. Grupė turėtų teikti Akcininkui su jo kompetencijomis susijusius pasiūlymus dėl teisės aktų projektų, visuomenės bei politinės bendruomenės informavimui būtina informaciją.

Akcininkas tikisi, kad, vadovaudamasi protingumo principu ir gerosios valdysenos praktika, valdyba pagal kompetenciją iš anksto informuos apie esminius Bendrovės ir Grupės įmonių sprendimus bei reikšmingas rizikas / neatitiktis, susijusias su akcininko interesais:

- valdymo organų ar vadovo pasikeitimas;
- galimi Grupės valdymo organų narių ir vadovybės interesų konfliktai;
- galimi reikšmingi teisiniai ginčiai;
- vidaus auditų metu nustatyti reikšmingi trūkumai ir (ar) identifikuotos esminės Grupės rizikos / neatitiktis (informacija atskleidžiama Audito komiteto veiklos ataskaitoje, o reikšmingi atvejai – nedelsiant);
- galimas Grupės darbuotojų ar susijusių šalių sukčiavimas;
- esminiai pokyčiai Grupės veikloje;
- didesnio masto darbuotojų atleidimai;
- stambūs įsigijimai ar pardavimai;
- galima žala visuomenei, gamtai, ekonomikai ar valstybės saugumui;
- spaudos pranešimai, dėl kurių gali prireikti Energetikos ministerijos ar kitų institucijų atstovų komentarų;
- bet kokio masto korupcija ar politinė intervencija;
- kitos esminės rizikos, keliančios grėsmę Grupės veiklos tęstinumui;
- kiti galimai su akcininko interesais susiję svarbūs sprendimai.