

RAŠTAS

DĖL VALSTYBĖS SIEKIAMŲ TIKSLŲ IR KELIAMŲ LŪKESČIŲ UAB „EPSO-G“

Šiuo raštu dėl valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių (toliau – Raštas) pateikiami UAB „EPSO-G“ (toliau – Bendrovė arba valdymo bendrovė) akcininko – valstybės (toliau – Akcininkas), atstovaujamos Lietuvos Respublikos energetikos ministerijos, – lūkesčiai dėl Bendrovės ir jos patiriamojo bendrovių (toliau – Grupė) veiklos kryptų, principų, tikslų ir prioritetų.

Rašte pateikiami trumpojo ir vidutinio laikotarpio Akcininko lūkesčiai bei ilgojo laikotarpio Grupės vystymosi lūkesčių gairės. Raštas turėtų tapti pagrindu rengiant ir peržiūrint Grupės ir atskirų Grupės bendrovių veiklų strategijas, taip pat metinius veiklos planus. Raštas turėtų būti vertinamas Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijos, Nacionalinio energetikos ir klimato srities veiksmų plano bei kitų valstybės politiką energetikos srityje formuojančių teisės aktų, 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 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 pirmiausia privalo vadovautis galiojančiais teisės aktais (nepriklausomai nuo to, ar jie nurodomi Rašte), Grupės bendrovių įstatais, akcininkų priimtais sprendimais, gerąja 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, valdanti nacionalinės svarbos kritinę energijos perdavimo infrastruktūrą, užtikrinanti energetinio ir nacionalinio saugumo interesus energetikos sektoriuje ir už jo ribų. Ją sudaro patiriojanti valdymo bendrovė UAB „EPSO-G“ ir šešios patiriojamos įmonės LITGRID AB, AB „Amber Grid“, BALTPPOOL UAB, UAB „TETAS“, Energy cells, UAB, UAB „EPSO-G Invest“. Bendrovė ir Grupės bendrovės taip pat turi Rheinmetall Defence Lietuva, UAB ir „Baltic RCC OÜ“ akcijų, dalyvauja valdant asocijuotas bendroves UAB „GET Baltic“ ir TSO HOLDING AS.

Grupės veiklos, turinčios valstybės interesą:

- Elektros energijos perdavimo sistemos valdymas ir vystymas. Grupės bendrovė LITGRID AB valdo elektros energijos perdavimo sistemą, elektros energijos srautus Lietuvoje ir užtikrina patikimą visos elektros energetikos sistemos darbą. Taip pat vykdo elektros energijos perdavimo sistemos vystymą, įgalinantį Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijoje nustatytų strateginių tikslų įgyvendinimą.

- Dujų perdavimo sistemos valdymas ir vystymas. Grupės bendrovė AB „Amber Grid“ valdo gamtinių dujų perdavimo sistemą, gamtinių dujų srautus Lietuvoje ir užtikrina patikimą gamtinių dujų perdavimą sistemos naudotojams, taip pat planuoja pritaikyti esamą ir išvystyti naują perdavimo sistemą kitoms energijos rūšims, kad Lietuvos dujotiekiais būtų transportuojamos ne tik gamtinės dujos, bet ir kiti energijos nešėjai ar energija.

- Elektros energijos kaupimo įrenginių valdymas. Grupės bendrovė Energy cells, UAB atsakinga už 200 MW galios ir 200 MWh talpos kaupimo įrenginių sistemos (toliau – 200 MW

kaupimo sistema) valdymą, balansavimo paslaugų teikimą iki bendros efektyviai veikiančios Baltijos balansavimo rinkos susiformavimo bei izoliuoto elektros energetikos sistemos darbo rezervo užtikrinimo paslaugos teikimą iki visų sinchronizacijos su kontinentinės Europos elektros tinklais (toliau – KET) programos projektų (įskaitant Lietuvos ir Lenkijos elektros perdavimo jungties „Harmony Link“ projektą) įgyvendinimo.

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

- 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, grąžinimo ir administravimo funkcijas.

- Nacionalinio saugumo ir gynybos projektų įgyvendinimas. Grupės bendrovė UAB „EPSO-G Invest“ dalyvauja įgyvendinant Vokietijos ir Lietuvos artilerijos gamyklos Baisogaloje projektą.

Grūpei taikomi Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų apsaugos įstatymo, pagal kurį Bendrovė ir Grupės bendrovės LITGRID AB, AB „Amber Grid“ ir Energy cells, UAB įtrauktos į antros kategorijos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių sąrašą, reikalavimai, 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, statybos, remonto ir techninės priežiūros paslaugas.

GRUPEI KELIAMI TIKSLAI, VEIKLOS LŪKESČIAI

Energetikos sistemos saugumo, patikimumo ir atsparumo užtikrinimas, nacionalinis saugumas

2025 m. vasario 9 d. Baltijos šalims sinchronizavus savo elektros energetikos sistemas su kontinentinės Europos elektros tinklais (toliau – KET) buvo įgyvendintas strateginis Lietuvos energetinės nepriklausomybės tikslas. 2025 metais Grupė turi sėkmingai pabaigti įgyvendinti likusius sinchronizacijos programos projektus Vyriausybės patvirtintame Elektros energetikos sistemos sinchronizacijos projekto įgyvendinimo ir elektros energetikos sistemos saugumo ir patikimumo stiprinimo veiksmų ir priemonių plane numatyta apimtimi ir terminais.

Prioritetinį dėmesį Grupė turėtų skirti Lietuvos ir Lenkijos elektros perdavimo jungties „Harmony Link“ statybos projekto įgyvendinimui. Turi būti užtikrinta, kad dvigrandės kintamosios srovės 220 kV antžeminės elektros perdavimo linijos projektavimo darbai būtų užbaigti ir jungties statyba pradėta ne vėliau kaip 2028 m. II ketv. Jungtis „Harmony Link“ yra svarbi ne tik užtikrinant didesnę integraciją su Europos Sąjungos (toliau – ES) vidaus rinka ir elektros energetikos sistemos patikimumą ir stabilumą, bet ir atsinaujinančios energijos šaltinių generacijos vystymąsi. Siekiant kuo anksčiau užtikrinti šias naudas, Grupė kartu su Lenkijos elektros perdavimo sistemos operatoriumi turi ieškoti galimybių paankstinti projekto įgyvendinimo terminus siekiant projektą baigti iki 2029 metų pabaigos.

Įgyvendinant Nacionalinėje energetinės nepriklausomybės strategijoje nustatytus tikslus ir toliau siekiant plėsti integraciją su ES elektros energijos vidaus rinka bei užtikrinti atsinaujinančių energijos išteklių (toliau – AEI) integracijos galimybes Grupė turi:

- įgyvendinti Šiaurės vakarų ir rytų elektros perdavimo tinklų sujungimo projektą kartu užtikrinant papildomą Lietuvos ir Latvijos pjūvio sustiprinimą iki 2035 m. Įgyvendinant šį tikslą turi atlikti teritorijų planavimo procedūras ir 2028 m. II ketv. pradėti projektavimo darbus.
- visapusiškai įvertinti naujos elektros perdavimo jungties su Vokietija įgyvendinimo sąlygas ir galimybes, kad iki 2026 m. III ketv. būtų sudarytos sąlygos priimti sprendimus dėl projekto įgyvendinimo. Tuo tikslu 2025 m. turi pateikti paraišką dėl projekto įtraukimo į ENTSO-E dešimties metų tinklų plėtros planą ir iki 2027 m. atlikti kitus būtinus veiksmus rengiant pasiūlymus sprendimo priėmimui.

Grupė turi išnaudoti potencialą ir sukaupą patirtį įgyvendinant 200 MW kaupimo įrenginių projektą ir įvertinti Grupės veiklų plėtros kaupimo įrenginių įrengimo, eksploatavimo, valdymo ar kitų paslaugų teikimo galimybes. Grupė turi įsivertinti šių veiklų strategiją ir jos pridėtinę vertę Grupės siekiamiems rezultatams ir adaptuoti ją prie kintančių rinkos poreikių. Esant poreikiui Grupė turi vertinti ir teikti siūlymus dėl tolesnių kaupimo įrenginių valdymo, eksploatavimo ir kitų susijusių paslaugų bei veiklos vystymo ar perleidimo alternatyvų.

Grupė privalo dėti pastangas, kad būtų kuriamos priemonės, didinančios tarptautinius dujų transportavimo srautus bei gamtinių dujų perdavimo sistemos ir Klaipėdos suskystintų gamtinių dujų terminalo išnaudojimą dujų eksportui į Ukrainą bei kitas Europos valstybes.

Grupė turi rodyti lyderystę ir pagrįstai išnaudoti Grupės potencialą įgyvendinant saugumo ir gynybos projektus Lietuvoje. Tuo tikslu siekti racionaliai plėsti savo veiklas ir kompetenciją gynybos pramonės srityje, vykdant investicijas į valstybei reikšmingus, nacionalinius interesus atitinkančius saugumo ir gynybos pramonės projektus, išlaikant šiuo metu taikomus ir (ar) gerąją praktika pagrįstus verslo modelio investicijų principus ir grąžą bei sudarant sąlygas optimalaus ateities gynybos pramonės modelio valstybės mastu sukūrimui ir jo vystymui. Grupė 2025 metais pradėjo įgyvendinti Vokietijos ir Lietuvos artilerijos gamyklos Baisogaloje projektą. Svarbu užtikrinti, kad projekto apimtyje statybos darbai būtų pradėti 2025 metais, siekiant pradėti gamyklos veiklą numatytais gamybos apimtimis 2027 metų pradžioje. Įgyvendinant projektą turi būti pasinaudota galimybėmis gamyklos energijos poreikius užtikrinti AEI pagalba ir taikant baterijų ar kitų kaupimo technologijų suteikiamas lankstumo galimybes.

Grupė privalo užtikrinti Lietuvos elektros energetikos sistemos lankstumą ir adekvatumą tiek trumpuoju, tiek ilguoju periodu ir skirti ypatingą dėmesį elektros energetikos sistemos pokyčiams jai pradėjus veikti sinchroniniu režimu su KET ir sparčiai integruojant AEI ir lankstumo pajėgumus. Atlikdama nuolatinę elektros energetikos sistemos raidos stebėseną ir vertinimą, Grupė turi teikti pasiūlymus dėl būtinų priemonių, skirtų elektros energetikos sistemos saugumui ir patikimumui užtikrinti, įgyvendinimo. Vertindama Lietuvos elektros sistemos adekvatumą ir sistemos lankstumo poreikius, Grupė privalo atsižvelgti į nacionalinius ypatumus ir itin objektyviai vertinti rizikas, susijusias su elektros energijos tiekimo saugumu geopolitiniame kontekste. Grupė turi numatyti ir komunikuoti konkretų poreikį ir aiškias sąlygas dėl Lietuvoje įrengtų ar naujų elektros gamybos, kaupimo įrenginių (ar kitų technologijų) veiklos, lankstumo bei elektros perdavimo sistemos operatoriui teikiamų papildomų paslaugų ir (ar) kitų formų elektros energetikos sistemos rezervų poreikio. Iki 2025 m. III ketv. Grupė turi parengti sistemos adekvatumo ir lankstumo poreikio pirminį įvertinimą ir Akcininkui pateikti pagrįstus siūlymus dėl lanksčios generacijos bei kitų sistemos lankstumo priemonių vystymo alternatyvų, siekiant iki 2026 m. III ketv. priimti sprendimus užtikrinančius elektros energetikos sistemos ir rinkų stabilumą bei AEI pajėgumų plėtrą.

Grupė privalo užtikrinti Grupės valdomų nacionaliniam saugumui kritinės infrastruktūros objektų fizinę ir kibernetinę apsaugą. Atsižvelgdama į pasikeitusį Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimą ir į Ukrainos energetikos sistemų operatorių praktiką, Grupė turi atidžiai įvertinti hibridines, karines grėsmes ir bendradarbiaudama su atsakingomis valstybės įstaigomis ir institucijomis įgyvendinti priemones, apimančias bepiločių orlaivių aptikimo ir neutralizavimo sistemų diegimą ir fizinių barjerų įrengimą kritiniuose objektuose, padidinto medžiagų ir įrenginių avarinio rezervo suformavimą, reikalingų žmogiškųjų išteklių bei paslaugų užsitikrinimą, taip pat kitas priemones visapusiškai nacionaliniam saugumui svarbių objektų apsaugai užtikrinti ir veiklos atsparumui didinti. Šiems projektams Grupė privalo išnaudoti ES finansavimo galimybes ir kuo anksčiau 2025 m. pateikti CEF finansavimo paraišką sinchronizacijos investicijų atsparumo priemonėms finansuoti, siekiant maksimizuoti infrastruktūros apsaugos priemonių įgyvendinimą laike ir tolimesnės perspektyvos ES finansavimo šaltinius.

Grupė turi pagal kompetenciją įgyvendinti Nacionalinę kibernetinio saugumo strategiją ir su jos įgyvendinimu susijusias priemones, taip pat aktyviai prisidėti rengiant ir įgyvendinant prevencines priemones krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo kontekste. Pasinaudodama tarptautinio formato

bendradarbiavimo teikiamomis galimybėmis ir geriausiomis praktikomis, Grupė turi taikyti ir diegti aukščiausius standartus atitinkančias kibernetinio saugumo rizikų valdymo priemones.

Grupė pagal kompetenciją privalo užtikrinti ribojančių priemonių įgyvendinimą dėl energijos ir energijos išteklių tiekimo bei energijos technologijų įrangos įsigijimo iš valstybių, kurios pagal Nacionalinio saugumo strategiją kelia grėsmę Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui.

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

Grupė turi skirti deramą dėmesį jos valdomos nacionaliniam ir energetiniam saugumui užtikrinti svarbios infrastruktūros priežiūrai ir techninės būklės palaikymui bei atstatymui, užtikrinant energijos tiekimo saugumą ir patikimumą vartotojams.

Energetikos ir energetikos tinklų transformacija

Grupė turi aktyviai vykdyti tinklų transformaciją ir reikalingus pokyčius įgyvendinant ES žaliojo kurso ir Konkurencingumo kelyje esančias iniciatyvas. Akcininko lūkestis – kad valdymo bendrovė ir Grupės įmonės kurtų vertę kaip energetikos kompetencijų centras, proaktyviai teikiantis pasiūlymus, konsultuojantis Akcininką ir rinkos dalyvius aktualiais klausimais, reaguojantis į besikeičiančias rinkos, ekonomines bei geopolitines aplinkybes.

Atsinaujinančių energijos išteklių pajėgumų plėtra

Grupė turi rodyti lyderystę sudarant sąlygas elektros energijos gamybos iš AEI pajėgumų plėtrai Lietuvoje ir elektros energijos srautų valdymui. Grupė turi planuoti, siūlyti ir įgyvendinti organizacines ir investicines tinklo pritaikymo ir plėtros priemones, užtikrinančias elektros perdavimo tinklo techninį pasirengimą prijungiant AEI šaltinius ir įgyvendinant Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijoje, Nacionaliniame energetikos ir klimato srities veiksmų plane ir Vyriausybės programoje numatytus tikslus atsinaujinančios energetikos srityje, siekiant, kad 2028 m. Lietuvoje elektros energijos iš AEI gamybos pajėgumai sudarytų ne mažiau kaip 8 GW įrengtosios galios.

Grupė turi dalyvauti rengiant ir įgyvendinant Vyriausybės suplanuotų jūrinio vėjo elektrinių prijungimą prie sausumos tinklų, taip pat teikti pasiūlymus dėl jūrinio vėjo elektrinių plėtros galimybių ir integravimo į elektros energetikos sistemą.

Grupė turi dalyvauti procesuose, užtikrinančiuose gaminančių ir aktyviųjų vartotojų skaičiaus augimą ieškant galimybių sukurti palankias sąlygas bei rinkos mechanizmus, skatinančius tokių vartotojų dalyvavimą teikiant elektros energetikos sistemos lankstumo paslaugas.

Grupė turi sisteminti, kaupti ir užtikrinti, kad laiku būtų viešinama informacija apie AEI gamybą, kaupimą, įrenginių įrengtąsias galias, laisvus elektros energetikos sistemos pralaidumus ir įgyvendinamų projektų statusą. Grupė turi nuolat stebėti AEI rinkos plėtros tendencijas, vertinti rinkos prisisotinimą ir teikti pasiūlymus dėl tolimesnės AEI plėtros galimybių, taip pat užtikrinti klientų lūkesčių patenkinimą.

Grupė turi aktyviai diegti energetikos inovacijas, naujausias technologijas ir parodomuosius projektus, siekdama optimalių sprendimų perdavimo infrastruktūros plėtrai ir optimizavimui, sektorių integracijai bei elektros energetikos sistemos lankstumui.

Akcininkas taip pat tikisi, kad Grupė savo poreikiams išgydama atsinaujinančių išteklių energetikos technologijas pirkimų sąlygose, atsižvelgdama į ekonomiškumo principus, aktyviai taikys ES Poveikio klimatui neutralizavimo pramonės akte numatytus tvarumo, atsparumo, kibernetinio saugumo ir (ar) kitus su kaina nesusijusius kriterijus, siekiant skatinti tvarių ir atsparių nulinio balanso technologijų paklausą ir minimizuojant galimas rizikas, susijusias su technologijų teikimo rizika ar technologijų poveikumu išorės poveikiui ir sieks maksimizuoti savo technologinėms reikmėms naudojamos energijos kiekį iš AEI per ilgalaikius sandorius ar taršos sertifikatus.

Žaliųjų dujų energetika

Grupės vaidmuo ypatingai svarbus siekiant išnaudoti žaliųjų dujų energetikos ir pramonės dekarbonizacijos galimybes Lietuvoje, panaudojant esamą gamtinių dujų infrastruktūrą biometano plėtrai užtikrinti, taip pat įgyvendinant Vandenilio plėtos Lietuvoje 2025–2027 metais gairių įgyvendinimo veiksmų plane numatytas aktualias priemones, kartu skiriant dėmesį priemonių įgyvendinimui kylančioms rizikoms nustatyti ir jas valdyti.

Koncentruojantis į Šiaurės ir Baltijos šalių regiono grynojo vandenilio tinklo vystymą, Grupė turi savalaikiai išanalizuoti ir parengti siūlymus dėl teisinio reglamentavimo pritaikymo vandenilio transportavimui ir ekosistemos sukūrimui.

Grupė taip pat turi vykdyti studijas, siekiant išanalizuoti vandenilio, sintetinių dujų ir CO₂ transportavimo galimybes, tam tikslui pirmiausia išnaudojant ES šalims siūlomas finansinės paramos galimybes. Atlikant studijas, Grupė privalo įvertinti kuriamo regioninio vandenilio transportavimo koridoriaus socialinį ekonominį efektą ir teikti palankiausius scenarijus Lietuvai, kuriančius aukščiausią pridėtinę vertę nacionaliniu požiūriu, įskaitant teisinį, techninį ir ekonominį aspektą.

Esant teigiamiems sprendimams dėl minėtos infrastruktūros statybos, pradėti vandenilio ir (ar) CO₂ transportavimo infrastruktūros Lietuvos teritorijoje statybos darbus bei pasirengimą veiklų vykdymui.

Energetikos sistemos lankstumas

Grupė turi įgalinti ar taikyti inovatyvius balansavimo ir energetikos sistemos lankstumo paslaugų produktus, diegiant išmaniuosius sprendimus bei vystant tarpsektorinę elektros, dujų ir šilumos rinkų ar kitokią tarpsektorinę (ne tik energetikos srities) integraciją. Spartesniai AEI naudojimui ir integracijai reikalingi elektros energetikos sistemos lankstumo sprendimai. Akcininkas tikisi, kad Grupė periodiškai vertins Lietuvos elektros energetikos sistemos lankstumo poreikį (sezoninį, savaitės, dienos) bent artimiausių 10 metų laikotarpiui. Grupė turi iki 2026 m. II ketv. parengti pasiūlymus dėl šių poreikių užtikrinimo, naujų elektros energetikos sistemos lankstumo ir papildomų paslaugų, įskaitant elektros energetikos sistemos balansavimą, skatinimo schemų sukūrimo.

Siekiant įvertinti galimybes padidinti elektros energetikos sistemos lankstumo pajėgumus, sukuriant tinkamas sąlygas tolimesnei AEI plėtrai Lietuvoje ir ilgalaikiam energijos saugojimui, Grupė turi atlikti Syderių geologinės struktūros modeliavimą, siekiant nustatyti šios struktūros tinkamumą ilgalaikiam energijos saugojimui ir nustatyti prielaidas tolimesniam pilotinio projekto įgyvendinimui.

Grupė turi atlikti analizę ir iki 2026 m. I ketv. pasiūlyti elektros energijos perdavimo dinaminių tarifų mechanizmą, skatinantį lankstų elektrolizės ir kitų elektros energetikos sistemos lankstumo ir balansavimo paslaugas galinčių teikti įrenginių darbą.

Energijos išteklių biržos

Akcininko lūkestis, kad energijos išteklių prekybos platforma – Bendrovės valdoma BALTPOOL UAB – užtikrins rinkai vertę kuriančių paslaugų ir produktų vystymą, taip pat tokio pobūdžio veikloms adekvačią grąžą Akcininkui. Svarbus ir aktyvus BALTPOOL UAB vaidmuo stebint ir analizuojant Lietuvos biokuro rinką ir pagal poreikį siūlant sprendimus dėl efektyvaus ir tvaraus rinkos veikimo.

Akcininkas tikisi, kad BALTPOOL UAB sieks tapti Europoje pirmaujančia biokuro birža, kurioje vartotojui įsigyti biokuro produktus būtų patogiau nei už biržos ribų, ypatingą dėmesį skiriant biržos plėtrai Europoje, biržos prekybos likvidumui, taip pat tvaraus biokuro ir miško kirtimo liekanų biokuro prekybą skatinantiems technologiniams ir organizaciniais sprendimais. BALTPOOL UAB siekiant tapti pripažinta biomasės energetikos rinkos lydere Europoje, reikia plėsti bendrovės

pajėgumus ir kompetencijas, reikalingas šiems tikslams įgyvendinti. Akcininkas tikisi, kad BALTPPOOL UAB skirs didesnę dėmesį aktyviam veikimui svarbiausiose bioenergetikos sektoriui atstovaujančiose asociacijose bei aktyviam dalyvavimui ES sprendimų, susijusių su aplinkos apsaugos ir tvarumo reikalavimais biokuro naudojimui, priėmimo ir įgyvendinimo procesuose.

Grupė turi siekti ir skirti racionalius resursus užtikrinant dujų ir elektros rinkų likvidumo, konkurencingumo, pažangių paslaugų ir rinkos produktų ir rizikų valdymo priemonių plėtrą, kuri teikia naudą vartotojams ir kitiems rinkos dalyviams, įskaitant skatinimą tokius instrumentus kurti regione veikiantiems biržų operatoriams, pvz.: GET Baltic, Nord Pool, kt.

Energetikos infrastruktūros ranga

Grupė turi panaudoti turimą rangos išteklių ir žinių potencialą sėkmingam rangos veiklų ir verslo vystymui bei palaikyti nuoseklų verslo augimą. Turi būti siekiama išnaudoti galimybes plėsti infrastruktūros rangos darbų spektrą bei didinti darbų, atliekamų įgyvendinant elektros sistemų operatorių dešimties metų tinklų plėtros planuose numatytus projektus, apimtį, nuosekliai didinti darbų mastą ir veiklos pelningumą. Taip pat ieškoti būdų plėsti paslaugų spektrą, ieškant sinergijų ir pasiūlant rinkai elektros energetikos įrenginių ir (ar) infrastruktūros elementų tiekimo ar kitas susijusias paslaugas.

Klientų pasitenkinimo lūkesčiai

Grupė turi užtikrinti klientui sklandų, kokybišką ir nenutrūkstamą paslaugų teikimą bei užtikrinti klientų konsultavimą, informavimą ir skundų nagrinėjimą laiku, teikti pasiūlymus dėl administracinių procedūrų, esančių Grupės veikloje, paprastinimo ir trumpinimo, siekiant užtikrinti klientų pasitenkinimą ir administracinės naštos mažinimą.

Akcininkas tikisi, kad šiems tikslams įgyvendinti Grupė telks pastangas gerinant klientų patirtį, ypač srityse, susijusiose su AEL, vykdys Grupėje teikiamų paslaugų periodinius kokybės rodiklių ir klientų pasitenkinimo matavimus bei užtikrins Grupės teikiamų paslaugų biurokratinių kliūčių mažinimą, o veiklos kokybė ir kuriama vertė bus vertinama atsižvelgiant į klientų pasitenkinimo rodiklius.

Akcininkas tikisi, kad Grupė bus patikimais partneriais stambius projektus įgyvendinantiems verslams, kurie jungiasi prie elektros ar dujų tinklų infrastruktūros arba plečia veiklos pajėgumus. Grupė turi užtikrinti, kad stambius projektus įgyvendinančių klientų klausimų sprendimui būtų suteiktas prioritetas ir išskirtinis dėmesys.

Finansiniai lūkesčiai

Grupės koreguota 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 orientotis į Vakarų Europoje veikiančių perdavimo sistemos operatorių ir prekybos platformų praktiką.

Grupė turi siekti ne mažesnės kaip Vakarų Europos brandžios ekonomikos šalių vidurkį atitinkančios investicijų grąžos ir tvaraus nusidėvėjimo sąnaudų kompensavimo, kurie kartu leistų užtikrinti ne tik Grupės valdomos nacionaliniam ir energetiniam saugumui užtikrinti svarbios infrastruktūros tinkamą techninę būklę ir energijos tiekimo saugumą vartotojams, bet ir sudarytų galimybę sistemų plėtrai ir investicijų patrauklumui, įgyvendinant energetikos transformaciją.

Grupės kapitalo struktūra turi būti tokia, kokią pagal gerąją praktiką turi intensyviai savo infrastruktūrą plėtojančios analogiškos valstybinės monopolijos. Grupė turi siekti išlaikyti investicinį kredito reitingą, ne žemesnį kaip Baa2 pagal Moody's arba jam ekvivalentiško lygmens pagal kitų kredito reitingo agentūrų naudojamas reikšmes. Grupės grynosios skolos ir metinio koreguoto pelno prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą ir amortizaciją santykis vidutiniu laikotarpiu turėtų būti ne didesnis kaip 6 kartai, o ilguoju laikotarpiu – ne didesnis kaip 5 kartai.

Grupė turi išlaikyti nuoseklų dividendų politikos vykdymą, o Grupės mokamas dividendų lygis turi būti ne mažesnis, nei Vyriausybės nustatytas. Grupė vidutinio laikotarpio perspektyvoje turi koncentruotis į strateginių energetikos ir nacionalinio saugumo projektų įgyvendinimą ir jų finansavimą, tuo tikslu valdymo bendrovė, konsoliduodama Grupės finansinį pajėgumą, turi siekti maksimalaus dividendų lygio patronuojamosiose ir asocijuotose bendrovėse bei finansinių srautų panaudojimo prioritetinių strateginių investicijų ar projektų finansavimui.

GRUPĖS VEIKLOS PRINCIPAI

Grupės įmonių valdysena

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

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

Siekdama Grupės įmonių veiklos efektyvumo, valdymo bendrovė turi užtikrinti, kad Grupės įmonėms būtų iškelti aiškūs, ambicingi ir prasmingi tikslai, suformuluoti jų vertinimo rodikliai ir užtikrinta efektyvi jų įgyvendinimo priežiūra. Grupėje turi veikti efektyvios atlygio, motyvavimo, kompetencijų tobulinimo darbuotojų pritraukimo ir pamainumo sistemos, sudarančios pagrindus tikslams įgyvendinti.

Valdymo bendrovė turi užtikrinti efektyvų valdymo paslaugų teikimą Grupės įmonėms, imtis lyderystės ir užtikrinti, kad Grupės įmonių strateginiai projektai būtų laiku ir kokybiškai įgyvendinti. Būtina užtikrinti, kad strateginę reikšmę turinčių Grupės bendrovių valdybos priimtų savininkystę ir atsakomybę bei prisidėtų prie konkrečios bendrovės ir Grupės strateginių projektų įgyvendinimo bei tikslų pasiekimo.

Grupės įmonės turi įgyvendinti pagrindines gerosios valdysenos praktikas, kurios apima Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) rekomendacijas, NASDAQ biržos reikalavimus (tų Grupės bendrovių atveju, kurioms taikytina), 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.

Grupė ir Grupės bendrovės turi siekti aukščiausio valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indekso (A+) ir išlikti valdysenos lyderėmis savo dydžio kategorijose. Grupei ir Grupės bendrovėms rekomenduojama siekti metinių specializuotų finansinių ir nefinansinių veiklos matavimo rodiklių, suderintų su Akcininku ir Valdymo koordinavimo centru.

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

Grupės korporatyvinio valdymo modelis turi būti pritaikytas skaidriai, efektyviai, koordinuotai, kokybiškai ir rezultatyviai veiklai užtikrinti, įgalinti Grupės intereso realizavimą. Akcininkas tikisi, kad valdymo bendrovė, atsižvelgdama į Grupės 2035 m. strategijos įgyvendinimo poreikius, įvertins ir prireikus Akcininkui pateiks pasiūlymus dėl tolesnių veiksmų, siekiant tobulinti Grupės valdymo modelį, Grupės valdymo ir priežiūros organų veiklą.

Skaidrumas. Grupė privalo savo veikloje taikyti aukščiausius skaidrumo standartus ir depolitizuotos veiklos principus. Grupė turi tobulinti bendrovės vadovybės ataskaitos turinį, stiprinti darnumo ir atskaitomybės praktikas, užtikrinti efektyvią korupcijos prevenciją, reiškiančią nulinę toleranciją korupcijos apraiškoms visose Grupės bendrovėse. Valdymo 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 interneto svetainėse.

Veiklos efektyvumas. Grupė turi didinti veiklos efektyvumą – optimaliai paskirstyti turimus išteklius, identifikuoti rizikos veiksnius ir juos valdyti, efektyviai priimti sprendimus, gerinti teikiamų paslaugų (produktų) kokybę, užtikrinti kokybišką procesų, projektų valdymą (periodiškai vertinti Grupės ir Grupės įmonių projektų valdymo brandos lygį) tobulinti skaitmenizacijos procesus ir siekti, kad jos veikla būtų grindžiama duomenimis, taip užtikrinant racionalias, optimalias veiklos sąnaudas.

Grupės investicijos turi būti paremtos kaštų ir naudos analizėmis bei Lietuvos ekonomikos konkurencingumą tiek regione, tiek ES 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 užtikrindama perdavimo sistemų operatorių efektyvumą, sąnaudų valdymą ir optimizavimą, atsižvelgdama į vykdomų (vykdytų) perdavimo sistemos operatorių kaštų (kapitalo ir veiklos) palyginamosios analizės (angl. *Transmission Cost Benchmarking*) iniciatyvas.

Grupė turi reguliariai atlikti turto valdymo meistriškumo (angl. *Operational Excellence*) lyginamąją analizę ir palyginti Grupės turto valdymo efektyvumą su kitais Europoje veikiančiais perdavimo sistemos operatoriais tam, kad būtų objektyviai įvertintos Grupės stipriosios pusės ir tobulinimo galimybės.

Tvari plėtra. Grupė savo veikloje turi vadovautis tvaraus vystymosi (aplinkos apsaugos, socialinės atsakomybės ir gerosios įmonių valdysenos (angl. *Environmental, Social and Corporate Governance* arba ESG) politika, kurios įgyvendinimo siekiai turi būti įtraukti į Grupės įmonių ilgalaikius veiklos tikslus. Grupė turi nuosekliai įgyvendinti įsipareigojimą iki 2050 metų pasiekti nulinį emisijų balansą, stebėti jo įgyvendinimą ir prisidėti prie Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų, kuriems Grupės įmonių veikla turi didžiausią įtaką, įgyvendinimo. Grupės įmonių veikla turi būti paremta principais, pagal kuriuos būtų siekiama ekonominių, socialinių ir aplinkos apsaugos tikslų, atsižvelgiant į visų suinteresuotųjų šalių (vartotojų, darbuotojų, visuomenės, valstybės institucijų ir kt.) interesus. Grupės įmonės, veikdamos pagal gerosios valdysenos principus, turi laikytis teisės aktų, tarptautinių normų ir aukščiausių etikos standartų, taip pat puoselėti pagarbą žmogui, visuomenei ir gamtai.

Atsakinga ir vertybėmis grįsta veikla. Grupė savo veikloje turi vadovautis aplinkos apsaugos, tvarumo politika (kaip ESG politikos dalis arba atskiras dokumentas). Ši politika turi būti paremta aukščiausiais skaidrumo, valdysenos, etikos ir socialinės atsakomybės standartais, apimti gerą tvaraus vystymosi praktiką, bei turi įtraukti atitinkamus siekius į Grupės įmonių ilgalaikius veiklos tikslus. Grupė turi stiprinti savo, kaip darbdavio, įvaizdį (angl. *Employer Branding*), kurti ir stiprinti vieningą Grupės kultūrą ir identitetą, gerinti darbuotojų įsitraukimo rodiklius, diegti ir vystyti darbuotojų vertybių, kompetencijų tobulinimo, motyvacijos sistemas bei užtikrinti darbuotojų saugą, fizinę ir emocinę sveikatą. Grupė turi skirti didesnę dėmesį talentų pritraukimui ir išlaikymui, skatinti darbuotojų kompetencijų vystymą. Taip pat – užtikrinti darbuotojų įvairovę ir nediskriminavimą pagal lytį, amžių, negalią, religiją ir kitus aspektus. Svarbu sudaryti lygias galimybes visais darbo santykių aspektais – nuo pareigų skyrimo iki sąžiningo ir lygiavertio atlygio. Grupė, vykdydama veiklą, turėtų saugoti ir nuolat gerinti reputaciją, užtikrinti efektyvų bendravimą su suinteresuotomis šalimis, taip pat efektyviai naudoti išorinę ir vidinę komunikaciją.

Sveikata ir saugos kultūros vystymas. Grupė turi užtikrinti nuolatinę ir tvarų saugos kultūros vystymą visose Grupės įmonėse. Grupė turi reguliariai vertinti savo saugos kultūrą, siekti sukurti ir užtikrinti aplinką, kurioje nekiltų nelaimingų atsitikimų ir kitų sveikatos sutrikdymo įvykių (nulinė tolerancija darbų saugos pažeidimams) grėsmė.

Parama ir humanitarinė pagalba. Grupė gali teikti teisės aktų reguliavimą atitinkančią paramą ir humanitarinę pagalbą, užtikrindama abejonių nekeliantį šio proceso skaidrumą. Įvertinus nepakankamą, o kai kuriais atvejais ir nesamą naujų energetikos srities specialistų skaičių Lietuvoje, Akcininkas tikisi, kad Grupė prisidės skatinant ir išnaudojant paramos politikos sukuriamas galimybes energetikos profesijos populiarinimui Lietuvoje, bendradarbiaus su mokslo ir studijų institucijomis bei kitomis energetikos įmonėmis dėl asmenų pritraukimo studijuoti su energetika susijusių studijų programų, bei pačių studijų programų kokybės gerinimo. Grupė turėtų toliau planuoti humanitarinės pagalbos Ukrainai energetikos srityje priemones, kuriomis prisidėtų atstatant sugriautą kariaujančios šalies energetikos infrastruktūrą ir plečiant atsinaujinančios energetikos vystymą.

ATSKAITOMYBĖ

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

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

- valdymo organų narių ar vadovo pasikeitimas;
- galimi Grupės valdymo organų narių ir vadovybės interesų konfliktai;
- galimi reikšmingi teisminiai ginčai;
- vidaus auditų metu nustatyti reikšmingi trūkumai ir (ar) identifikuotos esminės Grupės rizikos ar neatitiktys (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.