



UAB „PAKRUOJO VANDENTIEKIS“

Pramonės g. 1 LT-83163 Pakruojo m.

tel. (0 421) 61 229, el. p. [info@vandentiekis.com](mailto:info@vandentiekis.com), [www.vandentiekis.com](http://www.vandentiekis.com)

Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 167922698, PVM kodas LT679226917

PATVIRTINTA

Pakruojo rajono savivaldybės mero

2024 m. 11. 14 d. potvarkiu Nr. MV- 420

## STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

2024-2026 M.



TURINYS

I	BENDROSIOS NUOSTATOS	3
II	VEIKLOS APRAŠYMAS	4-8
2.1.	BENDROVĖS VEIKLA	4-8
2.1.1.	GERIAMOJO VANDENS TIEKIMAS	6
2.1.2.	NUOTEKŲ TVARKYMAS	7
2.1.3.	PAVIRŠINIŲ NUOTEKŲ TVARKYMAS	7-8
III	APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	8-15
3.1.	IŠORĖS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	8-10
3.2.	VIDAUS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	11-13
3.3.	STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ	13-14
IV	STRATEGIJA	14-19
4.1.	BENDROVĖS MISIJA, VIZIJA IR VERTYBĖS	14
4.2.	STRATEGINĖS KRYPTYS IR TIKSLAI	14-15
4.3.	METINIAI UŽDAVINIAI, PRIEMONĖS IR JŲ RODIKLIAI	16-18
4.4.	BENDROVĖS STRATEGINIŲ VEIKLOS TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ PASIEKIMO RODIKLIAI IR VERTINIMAS	19

## **I SKYRIUS BENROSIOS NUOSTATOS**

UAB „Pakruojo vandentiekis“ (toliau – bendrovė) strateginio veiklos plano (toliau – SVP) tikslas – nustatyti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų teikimo strateginius tikslus, uždavinius ir priemones 2024-2026 m. laikotarpiui, siekiant užtikrinti kokybišką ir patikimų vandentvarkos paslaugų teikimą, paviršinių nuotekų tinklų tvarkymą bendrovės klientams, didinti eksploatuojamo ūkio efektyvumą bei vykdyti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtrą.

Strateginis veiklos planas parengtas vadovaujantis 2021-2030 metų Pakruojo rajono savivaldybės strateginiu plėtros planu, patvirtintu Pakruojo rajono savivaldybės tarybos 2021 m. rugsėjo 30 d. sprendimu Nr. T-240, Pakruojo rajono savivaldybės 2023-2025 metų strateginiu veiklos planu patvirtintu Pakruojo rajono savivaldybės tarybos 2022 m. gruodžio 22 d. sprendimu Nr. T-300, Pakruojo rajono vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtros specialiuoju planu, patvirtintu Pakruojo rajono savivaldybės tarybos 2023 m. kovo 23 d. sprendimu Nr. T-77, Pakruojo rajono savivaldybės mero 2024 m. spalio 22 d. lūkesčių raštu Nr. S-4593 dėl Pakruojo rajono savivaldybės lūkesčių, susijusių su UAB „Pakruojo vandentiekis“ veikla ir kitų vandentvarkos sektorių reglamentuojančių teisės aktų reikalavimais.

Strateginiame veiklos plane vartojamos sąvokos atitinka Lietuvos Respublikos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatyme, Lietuvos Respublikos žemės gelmių įstatyme, Lietuvos Respublikos vandens įstatyme, Lietuvos Respublikos geriamojo vandens įstatyme ir kituose vandentvarkos veiklą reglamentuojančiuose teisės aktuose vartojamas sąvokas.

## II SKYRIUS VEIKLOS APRAŠYMAS

### 2.1. BENDROVĖS VEIKLA

UAB „Pakruojo vandentiekis“ – Pakruojo rajono savivaldybės valdoma įmonė reorganizuota iš Pakruojo valstybinės vandens tiekimo įmonės ir yra akcinio kapitalo įmonė. Bendrovė įregistruota 1995 metų balandžio 4 d. Bendrovė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais, taip pat UAB „Pakruojo vandentiekis“ įstatais. Bendrovė turi Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos (toliau – VERT) išduotą Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo licenciją, kuri suteikia teisę verstis geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo veikla bendrovės aptarnaujamuose vandentvarkos objektuose. 2021 m. spalio 28 d. Pakruojo rajono savivaldybės taryba sprendimu T-282, bendrovė paskirta paviršinių nuotekų tvarkytoju Pakruojo rajono savivaldybės teritorijoje.

#### **Bendrovės vykdoma pagrindinė veikla:**

- geriamojo vandens gavyba, gerinimas ir tiekimas
- nuotekų surinkimas, valymas ir dumblo tvarkymas
- paviršinių nuotekų tvarkymas

#### **Bendrovės pagalbinė veikla ir paslaugos:**

- vandentiekio įvadų ir nuotekų išvadų įrengimas
- nuotekų išvežimo paslauga
- privačių nuotekų tinklų išvalymo paslauga
- specialiojo transporto ir įrengimų nuoma

#### **Bendrovės įstatinis kapitalas ir valdymas.**

Bendrovės įstatinis kapitalas 2023 m. gruodžio 31 d. - 7 104 872,64 eurų, paskirstytas į 245334 paprastąsias vardines akcijas. Vienos akcijos nominali vertė – 28,96 euro. Visas bendrovės akcijas valdo Pakruojo rajono savivaldybė. Bendrovė neturi dukterinių įmonių, filialų ir atstovybių. Bendrovė neturi ir nebuvo įsigijusi savų akcijų.

Bendrovės valdymo organai: visuotinis akcininkų susirinkimas ir bendrovės vadovas (direktorius).

#### **Bendrovės klientai.**

Bendrovė aptarnauja 11 504 gyventojus, ūkio-buities įmonių – 229, gamybinių įmonių – 37.

#### **Pagrindiniai veiklos rodikliai.**

Bendrovės pagrindiniai 2021-2023 m. veiklos rodikliai pateikiami 1-4 paveiksluose.

<b>Paslaugų teikimo apimtys, tūkst. m<sup>3</sup></b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Geriamojo vandens tiekimas	286,3	280,7	281,9
Nuotekų tvarkymas	252,1	247,1	248,7
Paviršinių nuotekų tvarkymas	0	0	167,4

1 pav. Paslaugų teikimo apimtys

Bendrovės paslaugų klientai yra suskirstyti į tris grupes – gyventojai, ūkio-buities ir gamybinės įmonės. Vertinant pardavimus šiuose atskiruose sektoriuose (2 pav.), gyventojų realizacija sudaro 74 proc. viso realizuoto šalto vandens ir sutvarkytų nuotekų kiekio.

<b>Pardavimai, tūkst. m3</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Geriamojo vandens tiekimas</b>	286,4	280,7	281,99
gyventojams	218,4	211,5	213,44
ūkio-buities įmonėms, organizacijoms	56,7	54,1	47,95
pramonės (gamybinės) įmonės	11,3	15,1	20,60
<b>Nuotekų tvarkymas</b>	252,1	247,0	248,70
gyventojams	182,0	175,6	176,90
ūkio-buities įmonėms, organizacijoms	58,8	56,3	51,20
pramonės (gamybinės) įmonės	11,3	15,1	20,60
Paviršinių nuotekų tvarkymas	0	0	167,46

2 pav. Pardavimų apimtys pagal grupes

Bendrovės pagrindinė veikla yra geriamojo vandens tiekimas, nuotekų tvarkymas, paviršinių nuotekų tvarkymas, dumblo tvarkymas, nuotekų transportavimo asenizacijos transporto priemonėmis paslaugų teikimas.

<b>Pardavimai, tūkst. Eur</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Pardavimo pajamos</b>	914,09	921,92	1 183,69
Apskaitos veiklos pajamos (abonentinis)	107,43	110,22	97,35
Pajamos už geriamojo vandens tiekimą, iš jų:	360,28	359,27	516,40
pajamos iš vartotojų	272,34	268,43	386,99
pajamos iš abonentų	87,94	90,84	129,41
Pajamos už nuotekų tvarkymą, iš jų:	446,38	452,43	549,85
pajamos iš vartotojų	318,76	313,01	385,52
pajamos iš abonentų	127,62	139,42	164,33
Pajamos už paviršinių nuotekų tvarkymą	0	0	20,09

3 pav. Pardavimo pajamos

Bendrovė uždirba pajamų iš kitos veiklos, teikiant papildomas paslaugas – vandentiekio įvadų ir nuotekų išvadų įrengimas, specialiojo transporto ir įrengimų nuoma, vandentiekio bokštų nuoma. Per 2023 m. bendrovės pagrindinės veiklos pajamos sudarė 1 183,69 tūkst. Eur, iš kitos veiklos pajamų uždirbo 92,35 tūkst. Eur. Taip pat bendrovė gauna finansinės – investicinės veiklos pajamų, kurias sudaro iš tiekėjų gauti delspinigiai ir baudos už sutartinių įsipareigojimų nevykdymą, sankcijos už sutartinių nuotekų užterštumo normų viršijimą bei iš pirkėjų gauti delspinigiai, priskaičiuoti už praleistą skolos apmokėjimo terminą.

Pagrindinės veiklos sąnaudose didžiausią dalį sąnaudų sudaro ilgalaikio turto nusidėvėjimo ir amortizacijos bei darbo apmokėjimo sąnaudos, t. y. pastoviosios sąnaudos, kurios būtinos turimo ilgalaikio turto eksploatacijai ir atstatymui bei klientų aptarnavimui, siekiant užtikrinti kokybišką ir reikalavimus atitinkantį paslaugų teikimą.

<b>Sąnaudos, tūkst. Eur</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
sąnaudos iš pagrindinės veiklos	964,54	1 192,07	1 191,11
sąnaudos iš kitos veiklos	48,06	47,79	30,42
Viso sąnaudų	1 012,60	1 239,86	1 221,53

4 pav. Sąnaudos

Bendrovės pelningumo rodikliai 2021 – 2023 m. laikotarpiu detalizuoti 5 paveiksle.

<b>Pagrindiniai finansiniai rodikliai</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
---	-------------	-------------	-------------

<b>Pelno (nuostolių) ataskaitos rodikliai, tūkst. Eur</b>			
Pajamos iš viso	1 019,33	1 048,33	1 276,04
Pardavimo pajamos iš pagrindinės veiklos	914,09	921,92	1 183,69
Sąnaudos iš viso	1 012,60	1 239,85	1 221,53
Pagrindinės veiklos sąnaudos	964,54	1 192,07	1 191,11
Bendrasis pelnas (nuostoliai) iš pagrindinės veiklos	-50,47	-270,15	-7,42
Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	6,37	-191,53	57,01
Grynasis pelnas (nuostoliai)	6,37	-191,53	54,50
<b>Turto rodikliai, tūkst. Eur</b>			
Visas turtas	14 719,89	17 870,13	17 663,44
Pirkėjų įsiskolinimas	76,65	72,52	88,25
Nuosavas kapitalas	4 006,15	7 104,87	7 104,87
Trumpalaikės skolos tiekėjams	140,38	428,18	344,81

5 pav. Bendrovės finansiniai rodikliai

### **Paslaugų kainos.**

2023 m. sausio 27 d. Valstybinė energetikos reguliavimo taryba nutarimu Nr. O3E-92 bendrovei nustatė geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo bei paviršinių nuotekų tvarkymo paslaugų bazines kainas (be PVM). Kainos taikomos nuo 2023 m. kovo 1 d. Vidutinės geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainos padidėjo 43,2 proc., paviršinių nuotekų tvarkymo kaina abonentams (įmonėms, organizacijoms) nustatyta 0,12 Eur/kub. m. Atsiskaitomųjų apskaitos prietaisų priežiūros ir vartotojų aptarnavimo paslaugos bazines kainas 2023 m. sausio 26 d. posėdžio protokolu Nr. VP-2023/1 patvirtino bendrovės valdyba, kurios vartotojams 17,2 proc. sumažėjo.

Atsižvelgiant į elektros kainos pokytį 2023 m. buvo atliktas neeilinis kainų perskaičiavimas. VERT 2023 m. spalio 5 d. nutarimu Nr. O3E-1467 nustatė naujas 10,1 proc. mažesnes geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainas. Kainos įsigaliojo nuo 2023 m. gruodžio 1 d. Pardavimo kaina nesikeitė.

## **2.1.1. GERIAMOJO VANDENS TIEKIMAS**

### **2.1.1.1. Vandens gavyba ir ruošimas, tiekimas**

Pakruojo rajono vartotojams ir abonentams geriamasis vanduo tiekiamas iš požeminių vandens šaltinių. Bendrovė eksploatuoja 30 vandenviečių, 1 vandens bokštą, 27 vandens gerinimo įrenginius. Bendrovės pajėgumai leidžia išgauti 2 826,2 tūkst. m<sup>3</sup> geriamojo vandens per metus. 2023 m. išgauta 340,4 tūkst. m<sup>3</sup> geriamojo vandens. Vandenviečių pajėgumai išnaudojami 12 proc. 2023 m. pabaigoje bendrovė eksploatavo 213,9 km vandentiekio tinklą.

### **2.1.1.2. Geriamojo vandens kokybė**

Tiekiamo geriamojo vandens kokybę reglamentuoja higienos norma HN24:2023 „Geriamojo vandens saugos ir kokybės reikalavimai“. Bendrovė pagal patvirtintą geriamojo vandens stebėsenos programą, suderintą su Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos Šiaulių departamentu, vykdo nuolatinę ir periodinę geriamojo vandens kokybės priežiūrą. Geriamojo vandens nuolatinės ir periodinės priežiūros rodikliai skelbiami bendrovės internetiniame puslapyje. 2023 m. 10,5 proc. patiekto geriamojo vandens neatitiko higienos normos reikalavimų pagal indikatorinius rodiklius (bendroji geležis, drumstumas, amonis, sulfatai, manganas) Žeimelio mstl., Gedučių k., Sosdvario

k., Draudelių k., Griepėdžių k., Mikniūnų k., Šukionių k. Vandenvietėse, kuriose vidutinis metinis vandens paėmimas viršija 100 m<sup>3</sup> per parą (Pakruojo ir Linkuvos miesto vandenvietės), atliekamas poveikio požeminiam vandeniui monitoringas.

## 2.1.2. NUOTEKŲ TVARKYMAS

### 2.1.2.1. Nuotekų surinkimas

Bendrovė eksploatuoja 128,5 km nuotekų tinklų, 45 nuotekų siurbines. Didžioji nuotekų surinkimo tinklų dalis yra savitakiniai. 2023 m. nuotekų infiltracija sudarė 55,9 proc. (2022 m. – 59,0 proc.). Nuotekų infiltracija be kitų veiksnių (nuotekų surinkimo tinklų būklės, gedimų juose skaičiaus, nelegalių paviršinių nuotekų prisijungimo prie nuotekų tinklų) priklauso ir nuo iškritusių kritulių kiekio. Vadovaujantis Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo bei paviršinių nuotekų tvarkymo paslaugų kainų nustatymo metodikos, patvirtintos VERT 2006 m. gruodžio 21 d. nutarimu Nr. O3-92 nuostatomis, nustatant nuotekų tvarkymo paslaugų kainas, leidžiamas infiltracijos dydis yra 20 proc. tačiau tai yra įmanoma tik idealiomis sąlygomis, todėl praktiškai nei viena Lietuvos vandentvarkos įmonė tokių rodiklių nepasiekia.

### 2.1.2.2. Nuotekų valymas

Bendrovė eksploatuoja 14 nuotekų valyklų, kurių pajėgumai leidžia išvalyti 1 417 tūkst. m<sup>3</sup> nuotekų per metus. 9 nuotekų valyklų nuotekos valomos biologiniuose nuotekų valymo įrenginiuose, 4 nuotekų valyklose yra šalinamas bendras azotas ir bendras fosforas, 1 nuotekų valykloje nuotekos apvalomos mechaniškai. 2023 m. mechaniškai nuotekų išvalyta 0,443 tūkst. m<sup>3</sup>/metus.

Išvalytų nuotekų kiekis, tūkst.m <sup>3</sup>	2021	2022	2023
		633,3	603,2

6 pav. Išvalytų nuotekų kiekis

### 2.1.2.3. Nuotekų užterštumo kontrolė

Bendrovė 9 nuotekų valykloms turi taršos leidimus, kuriose nustatyti leidžiamų išleisti nuotekų kokybės parametrai. Šiose nuotekų valyklose atliekami nuotekų tyrimai pagal patvirtintą aplinkos monitoringo programą. Tyrimus atlieka bendrovės samdoma laboratorija, turinti Aplinkos apsaugos agentūros leidimą atlikti išleidžiamų į aplinką teršalų laboratorinius tyrimus ir imti ėminių laboratoriniams tyrimams atlikti. Kontroliuojami parametrai nevalytose, išvalytose nuotekose, Mūšos upėje, į kurią patenka išvalytos nuotekos iš Pakruojo m. nuotekų valymo įrenginių. Per 2023 m. nebuvo nustatyta leistinių normų viršijimų, nuotekų valymo įrenginių išvalymo efektyvumas atitinka projektinius reikalavimus ir galiojančias nuotekų išvalymo normas.

### 2.1.2.4. Nuotekų dumblo tvarkymas

Bendrovė susidariusį perteklinį dumblą kaupia Pakruojo m. nuotekų valyklos dumblo aikštelėje. Dumblo aikštelėje galima sukaupti iki 1 000 tonų sausinto dumblo. Per metus sukauptą sausintą dumblą (apie 600 tonų), bendrovė panaudoja laukų tręšimui pagal parengtą laukų tręšimo dumblo planą.

## 2.1.3. PAVIRŠINIŲ NUOTEKŲ TVARKYMAS

### 2.1.3.1. Paviršinių nuotekų tvarkymas



Pakruojo rajono savivaldybės taryba 2021 m. spalio 28 d. sprendimu Nr. T-282 paskyrė bendrovę paviršinių nuotekų tvarkytoju Pakruojo rajono savivaldybės teritorijoje. 2022 m. gegužės mėn. Pakruojo r. savivaldybės administracija bendrovei perdavė 31,62 km paviršinių nuotekų tinklų. Kaina už paviršinių nuotekų tvarkymą abonentams VERT nustatė 0,12 Eur/kub.m. Kaina įsigaliojo nuo 2023 m. kovo 1 d.

### **III SKYRIUS APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ**

Aplinkos veiksnių analizė atliekama siekiant nustatyti veiksnius, turinčius įtakos bendrovės veiklai. Aplinkos veiksniai suskirstyti į išorinius ir vidinius. Išorinių veiksnių bendrovė nekontroliuoja, tačiau jie stipriai įtakoja bendrovės veiklą ir veiklos rezultatus. Vidiniai veiksniai formuoja bendrovės stipriąsias ir silpnąsias puses, jiems bendrovė gali turėti tiesioginę įtaką.

#### **3.1. IŠORĖS VEIKSNIŲ ANALIZĖ**

##### **3.1.1. Teisiniai veiksniai**

Bendrovės pagrindinę veiklą – geriamojo vandens tiekimą bei nuotekų tvarkymą – reglamentuoja Lietuvos Respublikos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymas (toliau – GVTNT įstatymas). 2022 m. lapkričio mėn. Lietuvos Respublikos Seimas priėmė GVTNT įstatymo pakeitimus, kuriais įtvirtino šiuos pagrindinius pakeitimus:

- įtvirtinta galimybė operatyviai perskaičiuoti paslaugų kainas, jei elektros ir (arba) dujų, naudojamų geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo, paviršinių nuotekų tvarkymo paslaugoms teikti, tarifų ir įkainių vidutinis pokytis viršija 30 procentų;

- nustatytas mechanizmas, kuris užtikrintų geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų teikimą ir reikalavimų vykdymą, jei geriamojo vandens tiekėjui ir nuotekų tvarkytojui būtų panaikintas licencijos galiojimas (garantinis paslaugų tiekimas);

- nustatyta, kad geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainas nustato VERT, t.y. panaikinta nuostata, kad paslaugų kainas tvirtina savivaldybių tarybos;

- nustatyti paslaugų kainų nustatymo metodikos principai, kad vandentvarkos sektorius galėtų investuoti į reikiamą infrastruktūros plėtrą ir rekonstrukciją iš veiklos pajamų ir nebūtų priklausomas nuo subsidijų.

Nuo 2021 m. balandžio 1 d., įsigaliojus Nuotekų tvarkymo reglamento pakeitimams, taršos normatyvai mažų aglomeracijų nuotekų valymo įrenginiams dar labiau griežtinami. Pastarieji pakeitimai tiesiogiai įtakos Bendrovės ateities investicijas ir priemones, nuotekų valymo įrenginių atžvilgiu, kuriomis būtų tinkamai įgyvendinti naujieji reikalavimai ir iki 2027 m. gruodžio 31 d. užtikrintas azoto ir fosforo junginių šalinimas visose bendrovės eksploatuojamose nuotekų valyklose.

VERT 2019 m. balandžio 1 d. priėmė nutarimą Nr. O3E-93, kuriuo patvirtino Šilumos tiekėjų, nepriklausomų šilumos gamintojų, geriamojo vandens tiekėjų ir nuotekų tvarkytojų, paviršinių nuotekų tvarkytojų investicijų vertinimo ir derinimo VERT tvarkos aprašą (toliau – Tvarkos aprašas). Tvarkos aprašas reglamentuoja bendrovės planuojamų vykdyti, vykdomų ar įvykdytų investicijų, susijusių su reguliuojama veikla, vertinimo ir derinimo VERT ir įvykdytų investicijų kontrolės tvarką. Vadovaujantis šiuo Tvarkos aprašu, bet kokia planuojama Bendrovės investicija privalo būti suderinta su VERT. VERT nesuderinus arba iš dalies suderinus investicijos projektą, į reguliuojamos paslaugos kainą nusidėvėjimo sąnaudos įskaičiuojamos tik ta apimtimi, kuria investicija buvo suderinta.

2018 m. sausio 12 d. įsigaliojo Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų apsaugos įstatymas (toliau – NSUSOA įstatymas), kurio tikslas užtikrinti, kad valstybės nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbūs objektai (įmonės, įrenginiai ir turtas bei ūkio

sektoriai) ir nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių, įrenginių ir turto apsaugos zonose esantis turtas ir teritorija būtų apsaugoti nuo visų galinčių kelti grėsmę nacionalinio saugumo interesams rizikos veiksnių, ir šalinti tokių veiksnių atsiradimo priežastis ir sąlygas. Įtraukiant įmones, įrenginius ir turtą į nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių sąrašus ir Nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įrenginių ir turto sąrašą, buvo vertinamos grėsmės, pavojai ir rizikos veiksniai nacionalinio saugumo interesams, kaip tai suprantama Lietuvos Respublikos Seimo patvirtintoje Nacionalinio saugumo strategijoje. Šiame NSUSOA įstatyme numatyta, kad nacionaliniam saugumui užtikrinti strategiškai svarbios įmonės skirstomos į tris kategorijas, iš kurių pirmai kategorijai priskiriami viešieji geriamojo vandens tiekėjai ir nuotekų tvarkytojai, paskirti Lietuvos Respublikos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymo tvarka (bendrovė viešuoju geriamojo vandens tiekėju ir nuotekų tvarkytoju Pakruojo rajono savivaldybės viešojo geriamojo vandens tiekimo teritorijoje paskirta Pakruojo rajono savivaldybės tarybos 2015 m. rugsėjo 24 d. sprendimu Nr. T-269, Pakruojo rajono savivaldybės teritorijos paviršinių nuotekų tvarkytoja paskirta Pakruojo rajono savivaldybės tarybos 2021 m. spalio 28 d. sprendimu Nr. T-282.) Taip pat NSUSOA įstatyme yra nustatyta, kurie nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbūs įrenginiai ir turtas, kuriuos būtina apsaugoti nuo visų galinčių kelti grėsmę nacionalinio saugumo interesams rizikos veiksnių. Nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbią reikšmę turinčiai infrastruktūrai priskiriama viešiesiems geriamojo vandens tiekėjams ir nuotekų tvarkytojams nuosavybės teise priklausanti ar kitaip valdoma ir (arba) naudojama geriamojo vandens tiekimo ir (arba) nuotekų tvarkymo infrastruktūra.

Vadovaujantis NSUSOA įstatymo 15 straipsnio reikalavimais, nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbios įmonės (šiuo atveju bendrovė) privalo parengti nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių įmonių saugumo planą (toliau – Saugumo planas), kuriame numatomos fizinio, kibernetinio, personalo saugumo, informacinio slaptumo priemonės. Saugumo plane taip pat nurodomas turtas, kuris yra svarbus nacionaliniam saugumui užtikrinti vykdant svarbią veiklą. UAB „Pakruojo vandentiekis“ saugumo planas patvirtintas Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2023 m. vasario 23 d. įsakymu Nr. V-22.

Nuo 2021 m. ženkliai padidėjus Lietuvos Respublikos mokesčio už aplinkos teršimą įstatyme (toliau – MUAT įstatymas) nustatytiems teršalų, išmetamų į vandens telkinius, tarifams bei įsigaliojus Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2020 m. gruodžio 17 d. įsakymui Nr. D1-789 „Dėl apmokestinamųjų teršalų priskyrimo teršalų grupėms, nustatytoms Lietuvos Respublikos mokesčio už aplinkos teršimą įstatymu“, kuriuo keičiama teršalų priskyrimo MUAT įstatymu nustatytoms teršalų grupėms tvarka, Bendrovės mokamas mokestis už į gamtinę aplinką išleidžiamą taršą, lyginant su 2020 m. išaugo 2,5 karto ir 2023 m. mokestiniu laikotarpiu siekė 4,83 tūkst. Eur/metus.

### 3.1.2. Ekonominiai veiksniai

Atsižvelgiant į tai, kad bendrovė didžiąją dalį visų klientų sudaro gyventojai, t. y. 74 proc. viso realizuoto šalto vandens ir sutvarkytų nuotekų kiekio tenka gyventojams, vieni svarbiausių veiksnių, veikiančių bendrovės veiklą, yra demografinė regiono padėtis ir gyventojų disponuojamos pajamos bei perkamoji galia.

*Demografinis kontekstas.* Vienas svarbiausių aspektų yra gyventojų, kurie yra svarbiausi teikiamų paslaugų vartotojai, skaičius. Lietuvos statistikos departamento duomenimis, lyginant 2022 m. ir 2023 m. duomenis, nuolatinių gyventojų skaičius Pakruojo rajono savivaldybėje sumažėjo 2,0 proc. (nuo 18 497 gyv. iki 18 120 gyv.). Remiantis Lietuvos statistikos departamento skelbiamais duomenimis apie gyventojų ir būstų skaičių, vidutinis namų ūkio dydis Pakruojo rajone 2023 metų pradžioje sudarė 1,72 asmens.

*Ekonominis kontekstas.* Vertinant ekonomines tendencijas, vienas svarbiausių rodiklių yra bendrasis vidaus produktas, kuris geriausiai atspindi valstybės ekonomikos vystymosi tendencijas. Augant bendrajam vidaus produktui plečiasi ekonomika, didėja gamybos įmonių veiklos apimtys,

auga naujų nekilnojamojo turto objektų statybų skaičius. Visa tai lemia naujų klientų skaičiaus bei paslaugų apimčių augimą. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymo 33 straipsnio 15 dalies nuostatomis, išlaidos už vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas neturi viršyti 4 proc. vidutinių mėnesinių šeimos pajamų. Blogėjant ekonominei situacijai – mažėja realizacijos apimtys, auga klientų skolos, ilgėja atsiskaitymo laikotarpiai. Ekonominiai veiksniai turi įtakos nedarbo lygiui, kuriam mažėjant, sudėtingiau tampa išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus, todėl ypač aktualu tampa užtikrinti esamų bendrovės darbuotojų pasitenkinimą turimu darbu ir išsaugoti jų aukštą motyvaciją, nes efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas – viena pagrindinių prielaidų, užtikrinančių sklandžią bendrovės veiklą ir padedančią siekti užsibrėžtų tikslų.

### 3.1.3. Technologiniai veiksniai

Vienas iš veiksnių, lemiančių kiekvienos ūkinės veiklos raidos pokyčius, įskaitant ir vandentvarką, yra informacinių, automatizavimo sistemų plėtra, inovacijos, susijusios su naujų medžiagų, technologijų bei proceso monitoringo priemonių kūrimu, atsinaujinančių išteklių naudojimu bei energetinių išteklių sąnaudų mažinimu.

Modernios informacinių bei automatizavimo technologijų priemonės mažina darbo laiko bei energetinių išteklių sąnaudas, padeda optimizuoti personalo darbą ir užtikrinti darnų technologinių procesų valdymą. Naujų technologijų vystymasis suteikia naujas galimybes optimizuoti vandentvarkos veiklos procesus.

Išmaniųjų technologijų integracija į verslo valdymo procesus leidžia sumažinti klientų aptarnavimo kaštus bei efektyvinti veiklą – gauti informaciją visada realiu laiku, operatyviau reaguoti ir efektyviau organizuoti darbą. Verslo valdymo bei dokumentų valdymo sistemų integracijos leidžia visiškai atsisakyti popierinių dokumentų, taip pat sisteminti saugomą informaciją, efektyvinti darbo procesus. Kibernetinio saugumo sistemos leidžia maksimaliai apsaugoti bendrovės sistemose saugomą informaciją ir įvykus incidentui nedelsiant reaguoti.

Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo veiklą įtakojančius technologinius veiksnius ženkliai dalimi lemia ne tik technologinių inovacijų plėtra, bet ir vandentvarkos veiklą reglamentuojantys teisės aktai. Tausojant aplinką bei mažinant nepagrįstą vartojimą, ieškoma technologinių sprendinių, padedančių užtikrinti racionalų vandens vartojimą, nuotekų ir atliekų, susidarančių nuotekų valymo metu, tvarkymą. Tokiems sprendiniams tapus lengvai įvaldomais rinkoje, atitinkamai techninėmis normomis griežtinama teisinė bazė. Taip praktikoje faktiškai įgyvendintos inovacijos užtikrina aplinkosauginiu, socialiniu bei ekonominiu požiūriu subalansuotą vandentvarkos ūkio veiklą.

Bendrovė itin didelį dėmesį skiria aplinkosaugos problemoms. Požeminio vandens vandenvietės yra prioritetas visos vandentiekio sistemos taškas, patikimai aprūpinantis vartotojų tinklą kokybišku vandeniu. Lyginant su visa vandentiekio sistema, šie objektai suvartoja daug elektros energijos. Todėl prioritetine kryptimi laikomas optimalaus vandenviečių darbo režimo organizavimas, pasirenkant tinkamus vandens išgavimo ir ruošimo sprendinius, mažinant energetinių išteklių sąnaudas ir maksimaliai išnaudojant turimą techninį potencialą.

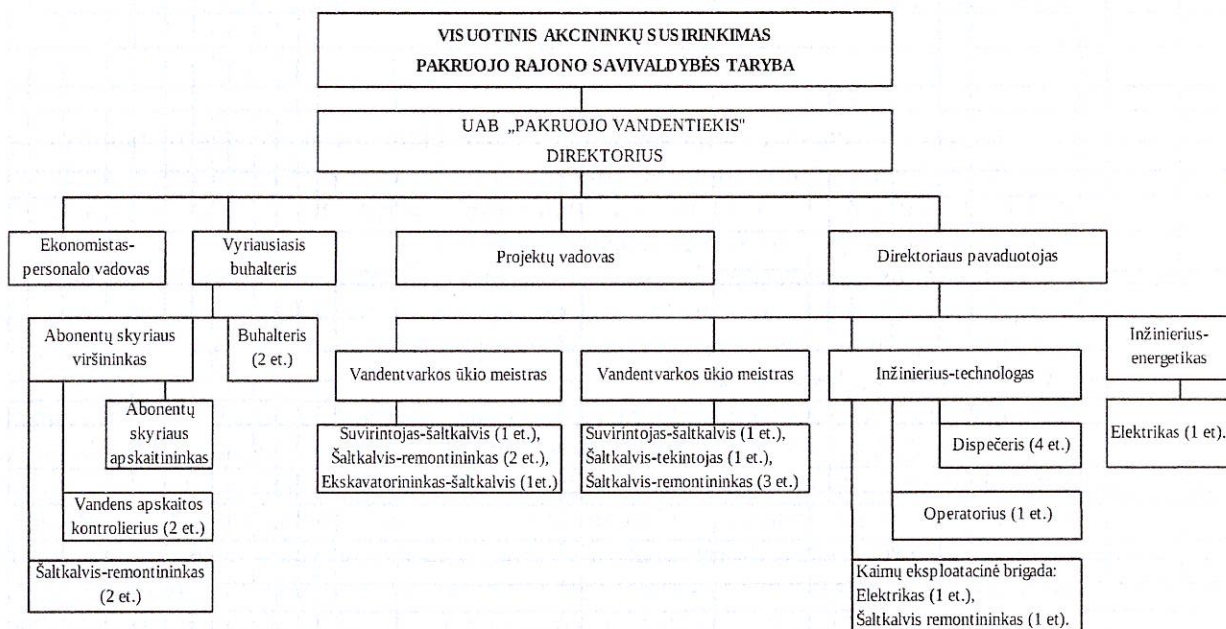
Siekiant užtikrinti nepertraukiamą ir tinkamą nuotekų valymo procesų vykdymą, turi būti vykdoma savalaikė įrangos techninė priežiūra ir kapitalinis remontas. Tik taip bus užtikrintas nepertraukiamas ir tinkamas nuotekų valymo procesų vykdymas. Bendrovė, keisdama susidėvėjusią įrangą, renkasi ekonominiu požiūriu naudingiausius sprendinius, taupančius energetinių išteklių sąnaudas, užtikrinančius įrangos ilgaamžiškumą.

Bendrovė, siekdama maksimaliai efektyviai išnaudoti galimybes apsirūpinti elektros energija, gaminama iš atsinaujinančių energijos išteklių, įsirengė 40 kW saulės fotovoltinę elektrinę Pakruojo m. vandenvietėje, 30 kW saulės fotovoltines elektrines Pakruojo m. ir Linkuvos m. nuotekų valyklose; sumontuota šildymo sistema oras - vanduo administraciniame ir gamybiniame pastatuose

Pakruojo vandenvietėje (atsisakyta šildymo gamtinėmis dujomis); sumontuota šildymo sistema oras - oras Pakruojo m. nuotekų valyklos pastate (atsisakyta šildymo suskystintomis dujomis).

### 3.2. VIDAUS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

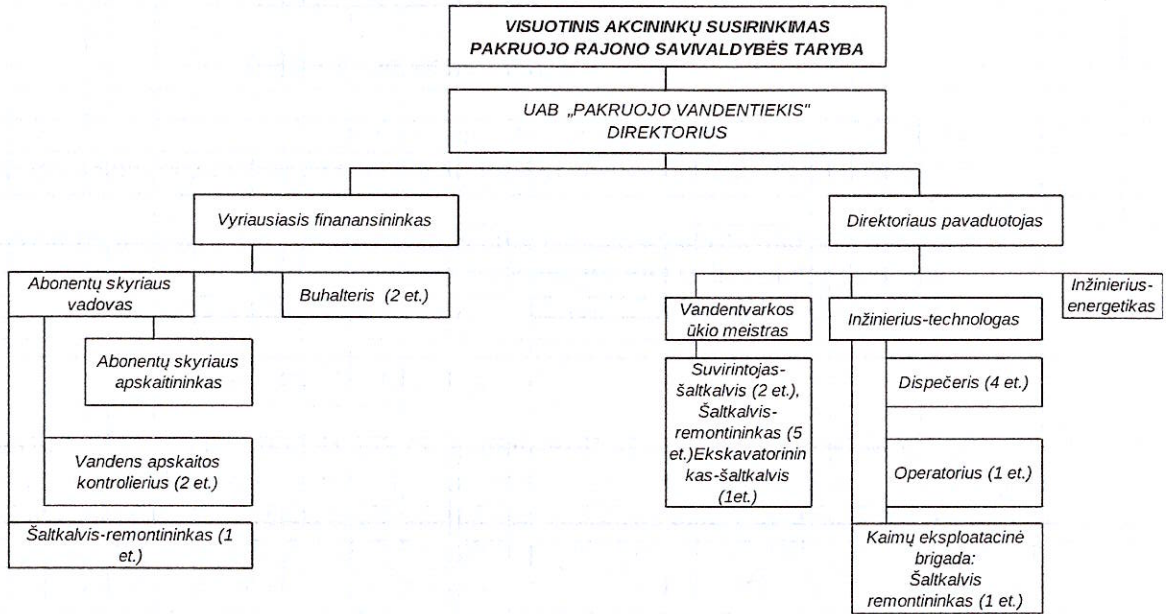
#### 3.2.1. Organizacinė struktūra



7 pav. Bendrovės valdymo struktūra

8 pav. Bendrovės valdymo struktūra nuo 2024-07-26

UAB „PAKRUOJO VANDENTIEKIS“ VALDYMO STRUKTŪRA



3.2.2. Žmogiškieji ištekliai

2023 metais bendrovėje patvirtinti 34 etatai. 2023 metų pabaigoje buvo 29 darbuotojai (įskaitant 2 darbuotojus, kurie yra vaiko priežiūros atostogose ir tuo metu nedirbo), iš jų: administracijoje - 6, pagrindinėje veikloje - 16, abonentų skyriuje – 5. Laisvi etatai buvo: ekonomisto-personalo vadovo, vandentvarkos ūkio meistro, šaltkalvio-remontininko 2 etatai, šaltkalvio-tekintojo, elektriko 2 etatai.

Pareigybė	Etatų skaičius	Etatų skaičius nuo 2024-07-26
Direktorius	1	1
Direktorius pavaduotojas	1	1
Vyr. finansininkas	1	1
Projektų vadovas	1	
Ekonomistas-personalo vadovas	1	
Buhalteris	2	2
Abonentų skyriaus vadovė	1	1
Abonentų skyriaus apskaitininkė	1	1
Vandens apskaitos kontrolierius	2	2
Inžinierius-energetikas	1	1
Vandentvarkos ūkio meistras	2	1
Inžinierius-technologas	1	1
Dispečeris	4	4
Operatorius	1	1
Suvirintojas-šaltkalvis	2	2

Šaltkalvis-tekintojas	1	
Šaltkalvis-remontininkas	8	7
Ekskavatorininkas-šaltkalvis	1	1
Elektrikas	2	
<b>IŠ VISO</b>	<b>34</b>	<b>27</b>

7 pav. Pareigybių sąrašas

### 3.2.3. Finansiniai ištekliai

Bendrovės pagrindinius finansinius išteklius sudaro:

- pajamos už teikiamas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas, paviršinių nuotekų tvarkymą;
- pajamos už kitų paslaugų teikimą (nuotekų transportavimo, įrengimų nuomos ir kt.);
- abonentų įmokos už sutartinių taršos normatyvų viršijimą;
- išorės finansavimo šaltiniai (fondų, savivaldybės subsidijos, dotacijos).

### 3.2.4. Apskaitos tinkamumas

Bendrovė apskaitą tvarko ir finansinių ataskaitų rinkinį rengia vadovaudamasi Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatymu, Verslo apskaitos standartais, kitais teisės aktais bei bendrovės buhalterinės apskaitos politika. Bendrovės apskaitos politika užtikrina, kad finansinėse ataskaitose pateikta informacija būtų naudinga vartotojams, teisingai parodytų bendrovės finansinę būklę, veiklos rezultatus bei pinigų srautus, atspindėtų ūkinių operacijų ir įvykių turinį bei ekonominę prasmę, būtų nešališka, neutrali, patikima ir išsami. Bendrovė tvarkydama buhalterinę apskaitą vadovaujasi apskaitos pastovumo, veiklos tęstinumo, pajamų ir sąnaudų kaupimo, palyginimo principais. Bendrovės apskaita tvarkoma naudojant Contour Enterprise pro programą.

Bendrovėje sudaromos finansinės ataskaitos yra audituojamos teisės aktų nustatyta tvarka.

Bendrovėje sudaromos finansinės ataskaitos yra audituojamos teisės aktų nustatyta tvarka.

### 3.2.5. Materialinė bazė

Bendrovės materialiniai resursai, kurie naudojami strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimui, yra bendrovės ilgalaikis turtas, kurį sudaro materialusis turtas (žemė, pastatai, statiniai, įrenginiai, mašinos ir įrengimai, vandentiekio, nuotekų, paviršinių nuotekų tinklai, transporto priemonės, prietaisai ir kt.). Ilgalaikis turtas nuosekliai atnaujinamas, remontuojamas, rekonstruojamas, kad patikimai tarnautų veikloje. Atsargos nėra kaupiamos, o palaikomas jų optimaliausias reikalingas kiekis veiklai užtikrinti. 2023 m. gruodžio 31 d. bendrovės ilgalaikio turto likutinė vertė sudarė 17 312,35 tūkst. Eur. Per 2023 m. įsigyta turto už 259,38 tūkst. Eur. 2023 m. ilgalaikio turto nusidėvėjimo priskaičiuota 650,51 tūkst. Eur.

### 3.2.6. Vidaus kontrolės sistema

Vidaus kontrolė – bendrovės vadovo sukurta visų kontrolės ryšių sistema, kuria siekiama užtikrinti bendrovės veiklos teisėtumą, ekonomiškumą, efektyvumą, rezultatyvumą ir skaidrumą, strateginių ir kitų veiklos planų įgyvendinimą, turto apsaugą, informacijos ir ataskaitų patikimumą ir išsamumą, sutartinių ir kitų įsipareigojimų tretiesiems asmenims laikymąsi bei su visu tuo susijusių rizikos veiksnių valdymą. Vidaus kontrolė yra kompleksinis procesas, kurį įgyvendina bendrovės vadovybė bei darbuotojai, ir kuris skirtas nustatyti rizikos veiksnius, taip pat užtikrinti,

kad būtų įgyvendinami tikslai. Bendrovės vidaus kontrolės aprašas patvirtintas 2021 m. liepos 30 d. direktoriaus įsakymu Nr. V-22

### 3.3. STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ

#### Stiprybės:

1. Pakankami techniniai pajėgumai ir išteklių vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugai teikti.
2. Įgyvendinus viešosios vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo infrastruktūros plėtros projektus, padidintas centralizuotai tiekiamo vandens ir nuotekų tinklo prieinamumas.
3. Patyrę, kvalifikuoti, kompetentingi darbuotojai.
4. Pažangių technologijų taikymas procesų valdyme bei automatizavimo srityje.
5. Klientų aptarnavimo procesų tobulinimas ir grįžtamojo ryšio užtikrinimas.
6. Vykdomos veiklos licencija.

#### Silpnybės:

1. Didelė dalis eksploatuojamų tinklų yra fiziškai ir morališkai susidėvėję.
2. Vandens nuostoliai ir nuotekų infiltracija.
3. Gyventojų nesijungimas prie naujai paklotų vandentiekio ir nuotekų tinklų.
4. Vandens kokybės neužtikrinimas visiems vartotojams.
5. Didėjantis darbuotojų amžiaus vidurkis.

#### Galimybės:

1. Rinkos didinimas, vykdant vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų plėtrą Pakruojo rajone.
2. Europos Sąjungos struktūrinės paramos fondų finansavimas vandentvarkos sektoriui, savivaldybės finansinė parama.
3. Inovatyvių technologijų plėtra.
4. Vartotojų perkamosios galios didėjimas, naujų abonentų ir vartotojų atsiradimas.

#### Grėsmės:

1. Infrastruktūros plėtros finansavimo šaltinių trūkumas.
2. Dažna teisinės aplinkos kaita, griežtėjantys reikalavimai, didėjantys gamtos išteklių ir taršos mokesčiai, ilgas paslaugų kainų nustatymo procesas.
3. Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainų didėjimas, mažėjant vandens pardavimo ir nuotekų tvarkymo apimtims dėl gyventojų skaičiaus aptarnaujamoje teritorijoje nuolatinio mažėjimo.
4. Vandentvarkos ūkio specialistų stoka.

## IV SKYRIUS STRATEGIJA

### 4.1. BENDROVĖS MISIJA, VIZIJA IR VERTYBĖS

**Bendrovės misija** – užtikrinti patikimas ir kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas vartotojams ir abonentams, patiriant mažiausias sąnaudas ir darant minimalų poveikį aplinkai.

**Bendrovės vizija** – auganti, socialiai atsakinga, pažangos siekianti, gerinanti teikiamų paslaugų kokybę įmonė, kurioje gera dirbti.

**Bendrovės vertybės:**

- kokybė – modernių technologijų diegimas tobulinant ir efektyvinant paslaugų teikimą;
- atsakomybė – įvertinamas sprendimų priėmimo poveikis bendrovei, vartotojams, gamtai;
- sąžiningumas – teikiamų paslaugų kainos grindžiamos būtinųjų sąnaudų padengimu.

**4.2. STRATEGINĖS KRYPTYS IR TIKSLAI**

Bendrovė nustatė 4 prioritetines strategines kryptis:

1. Veiklos kokybė.
2. Veiklos efektyvumas.
3. Klientas.
4. Darbuotojas.

Strateginių krypčių pagrindu suformuluoti svarbiausi bendrovės tikslai:

1. Užtikrinti kokybiškas geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas – vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra, geriamojo vandens kokybės atitikimas higienos normoje nustatytiems reikalavimams, išleidžiamų išvalytų nuotekų taršos rodiklių atitikimas nustatytiems reikalavimams, eksploatuojamos infrastruktūros tinkama priežiūra ir atnaujinimas, sprendimai mažinantys avarijų bei gedimų skaičių tinkluose, geriamojo vandens netekčių ir neapskaiytų nuotekų kiekių mažinimas.

2. Didinti eksploatuojamo vandentvarkos ūkio efektyvumą – bendrovės išlaidų kontrolė, lėšų taupymo galimybių ir finansavimo šaltinių paieška, technologinių procesų optimizavimas, inovatyvių technologijų diegimas.

3. Klientų lūkesčių ir poreikių tenkinimas – klientų aptarnavimo kokybės gerinimas, bendradarbiavimas su vartotojų bendruomene, operatyvus aktualios informacijos teikimas.

4. Siekis būti profesionalia ir skaidria bendrove – darbuotojų motyvacijos stiprinimas, teigiamos visuomenės nuomonės apie bendrovę formavimas.



#### 4.3. METINIAI UŽDAVINIAI, PRIEMONĖS IR JŲ RODIKLIAI

##### 1 tikslas. Užtikrinti kokybiškas geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas

Uždaviniai	Priemonės	Priemonės detalizavimas	Rodikliai	Lėšų šaltiniai	Įgyvendinimo terminai
1.1. Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtra	1.1.1. Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra Lygumų miestelyje	VT - 5,74 km NT - 9,22 km	Bus suteikta galimybė prisijungti prie naujai paklotų vandentiekio tinklų – 155 gyv., prie nuotekų tinklų – 366 gyv.	ES, PS, PV	2025-2026
1.2. Užtikrinti geriamojo vandens kokybę, atitinkančią Lietuvos Respublikos teisės aktais nustatytus reikalavimus	1.2.1. Naujų gręžinių išgręžimas Draudelių k., Žeimelio mstl., Griepėdžių k.	VG - 3 vnt.	Geriamojo vandens kokybės atitiktis Lietuvos Respublikos higienos normos HN24:2023 reikalavimus	PV	2024-2026
1.3. Infrastruktūros priežiūra, atnaujinimas, modernizavimas	1.3.1. Vandentiekio ir tinklų atnaujinimas	VT - 3,0 km NT - 1,0 km	Vandens netektys – ne daugiau 20 proc.	PV	2024-2026
	1.3.2. Vandens gerinimo įrengimų atnaujinimas	VGĮ - 3 vnt.	Slėginių filtrų įkrovų keitimas – 10 vnt.; slėginių filtrų valdikliai – 9 vnt; betepaliniai kompresoriai – 11 vnt.	PV	2024-2026
	1.3.3. Nuotekų siurblių įrengimų atnaujinimas	NS - 5 vnt.	Nuotekų siurblių keitimas nuotekų siurblinėse	PV	2024-2026
1.4. Užtikrinti išleidžiamų išvalytų nuotekų taršos rodiklių atitikimą Lietuvos Respublikos teisės aktuose nustatytiems reikalavimams	1.4.1. Nuotekų valyklų įrengimų atnaujinimas	3 vnt.	Nuotekų išvalymas iki nustatytų reikalavimų	PV	2024-2026
	1.4.2. Nuotekų valyklų statyba Rozalimo mstl., Petrašiūnų k., Stačiūnų k., Pamūšio k., Klovainių sen.	4 vnt.	Nuotekų išvalymas iki nustatytų reikalavimų	ES, PS, PV	2024-2027

**2 tikslas. Didinti eksploatuojamo vandentvarkos ūkio efektyvumą**

Uždaviniai	Priemonės	Priemonės detalizavimas	Rodikliai	Lėšų šaltinis	Igyvendinimo terminai
2.1. Įdiegti bei taikyti pažangias valdymo technologijas ir priemones	2.1.1. Vandenviečių, nuotekų siurblių ir nuotekų valyklų darbo režimo reguliavimo nustatymo programų tobulinimas ir optimizavimas	2 vnt.	Elektros energijos suvartojimo mažinimas	PV	2024-2026
	2.1.2. Duomenų sistemos SCADA tobulinimas, modernizavimas		Operatyvus paslaugų teikimo pertrūkių šalinimas	PV	2024-2026
2.2. Sumažinti vandens netektis daugiabučiuose namuose	2.2.1. Šalto vandens skaitiklių su nuotoliniu nuskaitymu įrengimas daugiabučių namų butuose	700 vnt.	Šalto vandens netekčių daugiabučiuose namuose mažinimas	PV	2024-2026
2.3. Klientų išsiskolinimų mažinimas	2.3.1. Įdiegti lankstesnę apmokėjimo galimybę atsiskaityti už suteiktas paslaugas	1 priemonė	Atsiskaitymas su kliento kortele	PV	2024-2025
	2.3.2. Klientų informavimo sistemos diegimas	Klientų informavimas apie susidariusias skolas, priminimas deklaruoti skaitiklių rodmenys	SMS žinučių paslaugos įdiegimas	PV	2024
	2.3.3. Aktyvinti atsiskaitymų kontrolę ir skolų išieškojimą	Tiesioginis kontaktavimas, skolos grafikų sudarymas, ieškiniai teismui	Įsiskolinimo koeficientas - mažiau kaip 35 dienos	PV	2024-2026

**3 tikslas. Klientų lūkesčių ir poreikių tenkinimas**

Uždaviniai	Priemonės	Priemonės detalizavimas	Rodikliai	Lėšų šaltinis	Igyvendinimo terminai
3.1. Plėtoti komunikaciją su klientais	3.1.1. Klientų informavimo sistemos diegimas	Operatyvus klientų informavimas apie avarijas, planuojamus remontus	SMS žinučių paslaugos įdiegimas	PV	2024-2025
	3.1.2. Gerinti ir plėtoti klientų aptarnavimą		Atsiskaitymas už paslaugas kliento kortele; abipusis komunikavimas su klientais elektroninėje erdvėje	PV	2024-2026
	3.1.3. Nuolat informuoti vartotojų bendruomenę apie bendrovės veiklą		Straipsniai spaudoje, informacija savivaldybės ir bendrovės interneto svetainėse	PV	2024-2026

**4 tikslas. Siekis būti profesionalia ir skaidria bendrove**

Uždaviniai	Priemonės	Priemonės detalizavimas	Rodikliai	Lėšų šaltinis	Igyvendinimo terminai
4.1. Vertybėmis grįstos organizacinės kultūros formavimas	4.1.1. Pareigybių vertinimo ir darbuotojų motyvavimo, mokymo ir kompetencijų kėlimo sistema	Darbuotojų produktyvumo didinimas-gerų darbo sąlygų, karjeros galimybių, skaidraus ir efektyvaus tarpusavio bendradarbiavimo stiprinimas	Kelionės išlaidų kompensavimo tvarkos aprašo parengimas, kvalifikacijos kėlimo kursai, seminarai	PV	2024-2026
	4.1.2. Darbuotojų įsitraukimo didinimas		Darbuotojų, manančių, kad jų pastangos vertinamos – ne mažiau 70 proc.	PV	2024-2026
4.2. Skaidrumo didinimas	Interesų konflikto valdymo, lygių galimybių ir reprezentacinių išlaidų politikos diegimas	Visuomenės teigiamos nuomonės formavimas	Tvarkų parengimas.		2024-2026

Priemonių programoje naudojami žodžių trumpinimai:

ES – Europos Sąjungos fondų lėšos, PS – Pakruojo rajono savivaldybės lėšos, PV – UAB „Pakruojo vandentiekis“ lėšos, VT – vandentiekio tinklai  
 NT – nuotekų tinklai, VG – vandens gręžinys, VGĮ – vandens gerinimo įrenginiai, NS – nuotekų siurblynė

#### 4.4. BENDROVĖS STRATEGINIŲ VEIKLOS TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ PASIEKIMO RODIKLIAI IR VERTINIMAS

Pasiektų metinių veiklos tikslų atitikimas nustatytiems tikslams vertinamas pagal žemiau numatytus rodiklius. Bendrovei pasiekus 5 rodiklius iš 7 nustatytų, laikoma, kad bendrovė įvykdė nustatytus trumpalaikius tikslus ir jai keliamus strategijos įgyvendinimo reikalavimus.

Pasiektų veiklos tikslų vertinimo rodikliai:

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Siektinas rodiklis (per metus)
1.	Bendrovės finansinės veiklos pelningumas	grynasis pelnas ne mažiau 5,0 tūkst. Eur
		įsiskolinimo koeficientas – mažiau už 0,5
2.	Paslaugų apimties didėjimas	naujų vartotojų prijungimas – ne mažiau 10 būstų per metus
3.	Teikiamų paslaugų efektyvumo didinimas	vandens netektys - ne daugiau 20 proc.
		šalto vandens skaitiklių su nuotoliniu nuskaitymu įrengimas 100 vnt. per metus
		klientų įsiskolinimo mažinimas. Pirkėjų įsiskolinimo koeficientas – mažiau kaip 35 dienos
4.	Aplinkos ekologijos gerinimas	pastatyti 1 nuotekų valyklą, atnaujinti nuotekų tinklus
5.	Geriamojo vandens kokybės užtikrinimas	atnaujinti ne mažiau 1 km vandentiekio tinklą, atlikti remonto darbus ne mažiau 1 vandens gerinimo įrenginyje
		įrengti po 1 gręžinį
6.	Plėtoti komunikaciją su klientais	klientų informavimas apie avarijas, planuojamus remontus SMS žinutėmis
		kliento kortelių įdiegimas, komunikavimas elektroninėje erdvėje
7.	Darbuotojų motyvavimo, mokymo ir kompetencijų sistema	kelionės išlaidų kompensavimo tvarkos aprašo parengimas
		darbuotojų, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo kursuose/mokymuose, skaičius - ne mažiau 5 proc. visų darbuotojų