

# VVJ GEROJO VALDYMO INDEKSAS

2017 metai

# TURINYS

<b>SANTRUMPOS</b>	<b>3</b>
<b>2017 METŲ VVĮ GEROJO VALDYMO INDEKSAS</b>	<b>4</b>
<b>METODIKA</b>	<b>4</b>
<b>APRIBOJIMAI</b>	<b>5</b>
<b>SKAIDRUMAS</b>	<b>6</b>
Metiniai pranešimai / metinės veiklos ataskaitos	6
Darnumas	7
Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai	8
Nepriklausomas auditas	8
Sklaida	9
Specialieji įpareigojimai	10
<b>KOLEGIALŪS ORGANAI</b>	<b>10</b>
Nepriklausomumas / sudėtis	11
Kompetencija	12
Įsitraukimas	13
Atranka	13
Funkcijos	14
Komitetai	14
<b>STRATEGINIS PLANAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS</b>	<b>15</b>
Strateginis planavimas	15
Strategijų įgyvendinimas ir priežiūra	16
VVĮ tikslų įgyvendinimas (nuosavo kapitalo grąža)	17
Finansų tvarumas	17
<b>2017 METŲ GEROJO VALDYMO INDEKSO REZULTATŲ APIBENDRINIMAS</b>	<b>18</b>
<b>GERIAUSIAI ĮVERTINTOS VALSTYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS</b>	<b>19</b>

## SANTRUMPOS

**Atrankos gairės** – Kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą ir kandidatų į valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės visuotinio akcininkų susirinkimo renkamą kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašas (2015 m. birželio 17 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 631)

**EBPO** – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija

**Indeksas** – VVĮ gerojo valdymo indeksas

**KO** – Kolegialus priežiūros ar valdymo organas

**Nuosavybės gairės** – Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašas (2012 m. birželio 6 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 665)

**ROE** – Nuosavo kapitalo grąža (angl. Return on Equity)

**Skaidrumo gairės** – Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairės (2010 m. liepos 14 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1052)

**VAI** – Valstybei atstovaujanti institucija

**VĮ** – Valstybės įmonė

**VKC** – Valdymo koordinavimo centras

**VVB** – Valstybės valdoma bendrovė

**VVĮ** – Valstybės valdoma įmonė

**TFAS** – Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai

## 2017 METŲ VVJ GEROJO VALDYMO INDEKSAS

VVJ gerojo valdymo indekso tikslas - įvertinti ir pamatuoti kaip VVJ/VAI įgyvendina pagrindines gerąsias valdymo praktikas, kurios apima pagrindines Ekonominės plėtros ir bendradarbiavimo organizacijos (EBPO) rekomendacijas, Nuosavybės gairių, Skaidrumo gairių ir Atrankos gairių nuostatas bei kitus VVJ veiklą reglamentuojančius dokumentus. Šiuo metu VVJ gerojo valdymo indeksas yra plačiausiai visų VVJ valdymo kokybę įvertinantis įrankis.

Indekso metodika kasmet peržiūrima bei atnaujinama tiek siekiant reaguoti į pokyčius VVJ veiklą reguliuojančiuose teisės aktuose ar besikeičiančiose valdysenos praktikose, tiek siekiant didinti Indekso patikimumą ir pajėgumą kokybiškai atspindėti VVJ valdyseną. Reikšmingiausi 2017 metų Indekso metodikos pakeitimai:

- Skaidrumo dimensija – papildyta VVJ teikiamos paramos vertinimu (atsiradus naujam reglamentavimui), praplėstas Skaidros kriterijus (siekiant praplėsti vertinimą);
- Kolegialių organų dimensija – perdaryta reaguojant į teisės aktais pakeistus kolegialių organų sudėties reikalavimus (didinamas organų nepriklausomumas) ir siekiant sustiprinti ir praplėsti šios dimensijos patikimumą;
- Strateginio planavimo ir įgyvendinimo dimensija – papildyta rašto dėl valstybės lūkesčių (Lūkesčių raštas) įtraukimu (atsiradus prievolei rengti) ir vidaus kontrolės sistemos kriterijaus pašalinimu (dėl ribotų galimybių patikrinti pateikiamą informaciją).

Be aukščiau nurodytų pakeitimų taip pat atlikti ir kiti mažiau reikšmingi pakeitimai (žr. 2017 metų VVJ gerojo valdymo indekso metodikos Priedas 4 ([http://vkc.sipa.lt/static/uploads/VVJ\\_gerojo\\_valdymo\\_indeksas\\_metodika\\_2017.pdf](http://vkc.sipa.lt/static/uploads/VVJ_gerojo_valdymo_indeksas_metodika_2017.pdf))).

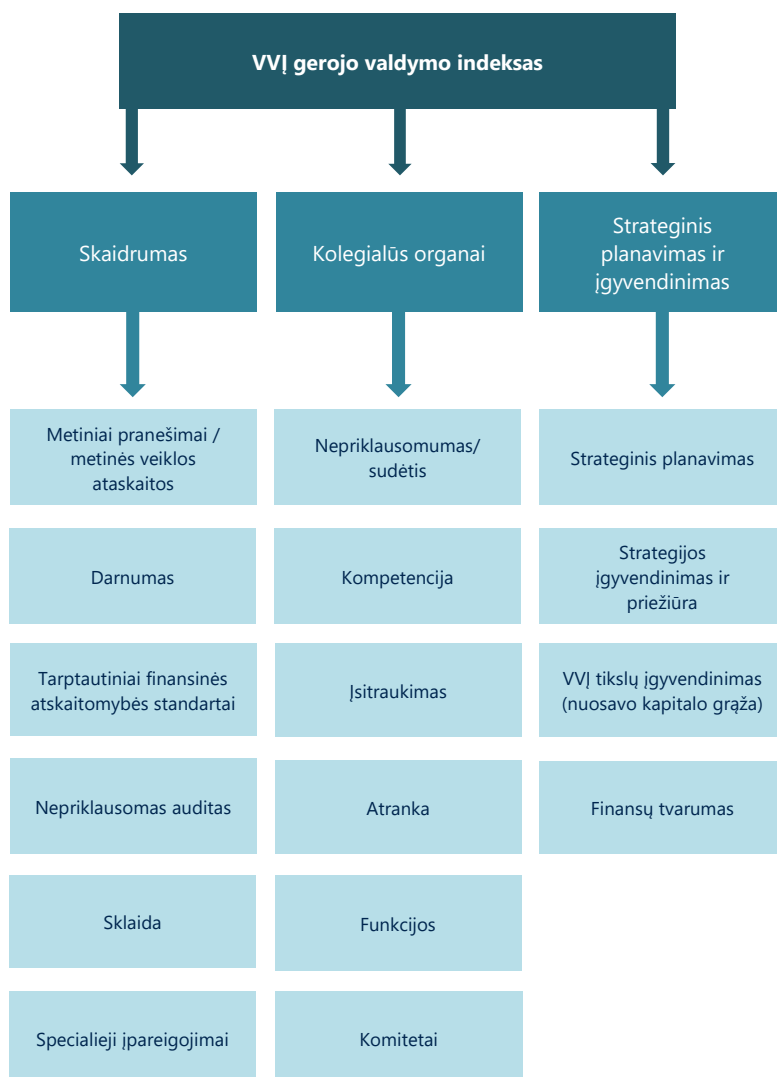
Dėl 2017 metų Indekso metodikoje atliktų korekcijų Indekso rezultatai šioje ataskaitoje pilna apimtimi su 2016 metų ar ankstesniais rezultatais lyginami nėra. Pokyčiai nurodomi tik tam tikruose kriterijuose, kur pakeitimų metodikoje nebuvo arba įmanoma įvertinti pakeitimų įtaką.

Svarbu tai, kad už gautą įvertinimą atsakinga netik VVJ, bet ir VAI, kurios atsakomybėje yra kolegialių organų formavimas, lūkesčių rašto rengimas ar kitos Indekse vertinamos praktikos.

Sudarant 2017 metų Indeksą neįtrauktos trys visų duomenų nepateikusios VVJ (UAB „Geoterma“, UAB Respublikinė mokomoji sportinė bazė, UAB Klaipėdos žuvininkystės produktų aukcionas). Šios trys įmonės pastaruoju metu turėjo finansinių sunkumų ir neatitiko daugumos gerosios valdysenos principų, todėl greičiausiai ir šiemet būtų įvertintos neigiamai. Taip pat dėl reorganizacijos atskirai nevertintos 42 miškų urėdijos. Šios įmonės iš dalies atspindimos VJ Valstybinio miškotvarkos instituto vertinime.

## METODIKA

Indeksą sudaro trys pagrindinės dimensijos: Skaidrumas, Kolegialūs organai ir Strateginis planavimas ir įgyvendinimas. Kiekviena iš dimensijų skaidoma į smulkesnius vienetus – kriterijus. Skaidrumo dimensiją sudaro 6 kriterijai, Kolegialių organų – 6, Strateginio planavimo ir įgyvendinimo – 4 (detalesnė pateikiama Indekso struktūroje dešinėje). Kriterijai yra svarbiausia sudaromo Indekso dalis (taip pat mažiausias Indekso vienetas, kuriam suteikiamas vertinimas. Kiekvienam iš kriterijų priskirtas skirtingas svoris



dimensijos vertinime, taip pat dalis kriterijų priklausomai nuo įmonės dydžio, teisinės formos ar veiklos specifikos gali būti nevertinami.

VVJ gerojo valdymo indekso duomenys surenkami remiantis dviem būdais: VKC atliekamais kasmetiniais vertinimais ir VVJ arba VAI klausimynuose užpildyta informacija. Kai klausimyne pateikti duomenys, VKC turimais duomenimis, klaidingi arba matomi kiti neatitikimai, VKC gali patikslinti pateiktą informaciją savo nuožiūra, prieš tai, jei yra poreikis, pasikonsultavęs su vertinama VVJ arba VAI. 2017 metų Indekso duomenys apima:

- VVJ ir (arba) VAI 2018 metų gegužės 5 d. – birželio 15 d. laikotarpiu užpildytus klausimynus;
- 2017 metų lapkričio – gruodžio mėnesiais VKC atliktą VVJ strategijų kokybės vertinimą;
- 2018 metų liepą VKC atliktą VVJ strategijų įgyvendinimo vertinimą;
- 2018 metų liepą - rugpjūtį VKC atliktą VVJ metinių veiklos ataskaitų arba metinių pranešimų ir specialiųjų įpareigojimų atskleidimo vertinimą;
- 2018 metų liepą - rugpjūtį VKC atliktą VVJ atskirų darnaus vystymosi (darnumo) ataskaitų vertinimą;
- 2018 metų liepos 2 – 5 d. VKC atliktą VVJ duomenų sklaidos įmonių interneto svetainėse vertinimą;
- VVJ 2015 – 2017 metų metinius normalizuotos nuosavo kapitalo grąžos rodiklius;
- VVJ 2016 – 2017 finansinių skolų rodiklius;
- 2018 metų rugpjūtį VKC atliktą E. Altmano Z<sup>2</sup> įmonių kreditingumo vertinimą.

Nors Indeksas sudaromas už 2017 metus, tačiau dėl duomenų surinkimo ypatumų apima ir 2018 metus (bei finansinius 2015 ir 2016 metų duomenis). VVJ pildydamos VVJ gerojo valdymo indekso klausimynus teikia informaciją klausimyno pildymo dienai (2017 metų Indekse tai 2018 m. gegužės – birželio mėnesiai), išskyrus kolegialius organus, apie kuriuos informacija teikiama principu ± 2 mėn. nuo 2017 metų pabaigos (klausimyno pildytojui pasirenkant tinkamiausią datą). Taip pat Indekse vertinami ateinančių laikotarpių strateginių planų projektai (šiuo atveju 2018 metų ir vėlesnių metų strategijų projektai).

Siekiant, kad Indeksas kiek įmanoma tiksliau atspindėtų įmonės veiklos specifiką bei jos valdymui didžiausią įtaką turinčius kriterijus, sudarant Indeksą atsižvelgiama į įmonių dydį (mažesnėms įmonėms taikomi mažesni reikalavimai), teisinę formą bei veiklos tikslus (komercinę veiklą vykdančioms įmonėms nustatyti aukštesni pelningumo reikalavimai nei nekomercinę veiklą vykdančioms įmonėms) ir kt. Lyginant VVJ svarbu tai, kad skirtingo tipo (profilio) įmonės gali gauti identiškus įvertinimus, bet nebūtinai įgyvendinti identišką praktikas. Indekse rezultatai pateikiami skalėje nuo D (žemiausias įvertinimas) iki A+ (aukščiausias įvertinimas). Detaliau įvertinimo reikšmės pateikiamos vertinimo lentelėje. Svarbu tai, kad identiškus raidinius vertinimus gavusios įmonės vertinamos vienodai net jei dešimtbalėje sistemoje jų gauti įvertinimai skiriasi.

Vertinimo lentelė									
D	C-	C	C+	B-	B	B+	A-	A	A+
0 - <1	1 - <2	2 - <3	3 - <4	4 - <5	5 - <6	6 - <7	7 - <8	8 - <9	9 - 10
Neigiamas įvertinimas				Vidutinis įvertinimas			Teigiamas įvertinimas		

Visos VVJ/VAI (išskyrus išimtinis atvejus) turėtų siekti teigiamo įvertinimo kiekviename kriterijuje.

Pilna 2017 metų VVJ gerojo valdymo Indekso metodika pateikiama VKC tinklapyje, kurią galima pasiekti šiuo adresu: [http://vkc.sipa.lt/static/uploads/VVI\\_gerojo\\_valdymo\\_indeksas\\_metodika\\_2017.pdf](http://vkc.sipa.lt/static/uploads/VVI_gerojo_valdymo_indeksas_metodika_2017.pdf).

## APRIBOJIMAI

VVJ gerojo valdymo indeksas sudaromas remiantis gerosiomis korporatyvinio valdymo praktikomis ir teisės aktuose esančiomis nuostatomis, tačiau neapima visų VVJ veiklos aspektų ir parodo tik dalies jų kokybę. Pavyzdžiui, Indeksu nevertinama kaip kokybiškai įmonė atlieka savo pagrindines funkcijas, todėl gaunamas įmonės įvertinimas neturi būti suprantamas kaip apimantis visą įmonės veiklą.

Reikšmingą įtaką vertinimui gali turėti atvejai kai įmonė tik formaliai įgyvendina tam tikras nuostatas. Tokiu atveju Indekso metodika neleidžia išskirti ir nustatyti ar nuostatos įgyvendinamos tik formaliai, ar ne. Gali susidaryti atveju, kai, pavyzdžiui,

žiniasklaidoje dėl neskaidrios veiklos figūruojanti įmonė iš Skaidrumo dimensijos gauna aukštą įvertinimą tik todėl, kad arba formaliai įgyvendina nustatytus kriterijus, arba dalis jos veiklų lieka už Indekso vertinimo ribų.

Kiti esminiai apribojimai galintys turėti įtaką gautiems įvertinimams – įmonės priskyrimas grupei/ kategorijai, subjektyvūs/netikslūs klausimynuose pateikiami duomenys ir įmonės veiklos specifiška.

Labai svarbu, kad 2017 metų Indeksas sudaromas remiantis 2017 metais galiojusiomis teisės aktų redakcijomis ir jose esančiomis nuostatomis. 2017 metų VVJ gerojo valdymo indekso ataskaitos pateikimo metu dalis nuostatų, pagal kurias vertinamos VVJ, gali būti nebeaktualios.

Dėl aukščiau įvardintų priežasčių reikėtų atsižvelgti į esamus apribojimus ir pamatuotai vertinti Indekse pateiktus.

## Sk SKAIDRUMAS

Skaidrumo dimensija apima VVJ veiklos atskaitomybę suinteresuotoms šalims. Indekse Skaidrumas vertinamas remiantis šiais kriterijais:

Nr.	Kriterijus	Aprašymas
Sk.I	Metiniai pranešimai / metinės veiklos ataskaitos	Vertinamas metinių veiklos ataskaitų (VJ) arba metinių pranešimų (AB/UAB) išsamumas ir atitikimas Skaidrumo gairių bei kitų dokumentų nuostatomis.
Sk.II	Darnumas	Vertinama įmonių darnumo politika, jos atskleidimas metinėse veiklos ataskaitose arba metiniuose pranešimuose bei atskirų DV ataskaitų rengimas.
Sk.III	Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai	Vertinamas tarptautinių finansinės atskaitomybės standartų (TFAS) taikymas (priklausomai nuo įmonės dydžio ir veiklos tarptautinėse rinkose).
Sk.IV	Nepriklausomas auditas	Vertinama nepriklausomų auditorių ir audito įmonių kaita bei metinėse audito išvadose pateikiama nuomonė apie VVJ metines finansines ataskaitas.
Sk.V	Sklaida	Vertinamas metinių finansinių ataskaitų, veiklos ataskaitų ir kitų dokumentų pateikimas VVJ interneto svetainėse bei reikalaujamų duomenų pateikimas VKC.
Sk.VI	Specialieji įpareigojimai	Vertinamas VVJ nekomercinių specialiųjų įpareigojimų apskaitymas ir atskleidimas.

SKAIDRUMAS	B+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Metiniai pranešimai / Metinės veiklos ataskaitos	B-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Darnumas	C	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai	B	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Nepriklausomas auditas	A+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Sklaida	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Specialieji įpareigojimai	A	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D

### Sk.I Metiniai pranešimai / metinės veiklos ataskaitos

# B-

VVJ kasmet privalo rengti metinius pranešimus (akcinės bendrovės ir uždarnosios akcinės bendrovės) arba metines veiklos ataskaitas (valstybės įmonės) (toliau – Metiniai pranešimai), kurių išsamumą ir viešumą didžiąja dalimi reglamentuoja Skaidrumo

gairėse esančios nuostatos. Be šio teisės akto nuostatų į vertinimą įtrauktos ir kai kurios nuostatos iš LR įmonių finansinės atskaitomybės įstatymo ar NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodekso.

Metinių veiklos ataskaitų ir metinių pranešimų turinys įvertintas neigiamai (B- įvertinimas). Visi 10 sub-kriterijų vertinamų Metiniame pranešime (žr. 2017 metų Indekso metodiką) įvertinti ne aukščiau nei B įvertinimas. Ypač silpnai atskleidžiama informacija apie personalą, pateikiamos silpnos finansinių rezultatų analizės (dažniau tik atskleidžiant rezultatus, bet nepaaiškinant pagrindinius pakitimus lėmusių priežasčių), pateikiama siaura ir neišsami informacija apie kolegialius organus, įmonės vadovybę. Geriau atskleidžiama informacija apie vykdomą veiklą (veiklos aprašymai, svarbiausi įvykiai per finansinius metus), su darbo užmokesčiu susijusi informacija, pagrindiniai akcininkai/savininkai, valdymo organų struktūra. Daugiau nei pusė visų VVĮ Metinių pranešimų įvertinti neigiamai, teigiamai įvertinti tik 11 (nei vienas neįvertintas A+ įvertinimu). Per pastaruosius metus pastebimi tik pavieniai atvejai kai Metiniai pranešimai reikšmingai patobulinami.

**Metinių pranešimų kokybė vis dar žema. Daugiau nei pusė visų VVĮ 2017 metų Metinių pranešimų įvertinti neigiamai.**

Pastebima tendencija, kad mažiausios įmonės prasčiausiai atskleidžia informaciją Metiniuose pranešimuose. Tai iš dalies paaiškinama tuo, kad kokybišką Metinį pranešimą parengti yra papildoma administracinė našta ir mažesnėms įmonėms sudėtingiau parengti pranešimą išlaikant aukštus standartus. Visgi, VKC nuomone, dauguma Metinių pranešimų rengiami tiesiog neskiriant pakankamo dėmesio (laikoma pertekline administracine našta). Atkreiptinas dėmesys, kad Metinių pranešimų kokybei įtakos turi tai, kad Metinių pranešimų turinį formuoja bent keletas teisės aktų (įmonėms sudėtinga susigaudyti kuriais reikalavimais remtis). Turinio reikalavimų pakeitimai teisės aktuose taip pat identifikuoja, kad pasikeitę reikalavimai greičiausiai neiškomunikuojami Metinių pranešimų rengėjams, taip pat trūksta koncentruotos metodinės informacijos ir pavyzdžių kaip parengti tinkamą metinį pranešimą.

## Sk.II Darnumas

C

Remiantis tarptautine gerąja praktika, įmonės turėtų būti atskaitingos ne tik akcininkui, bet ir visoms suinteresuotoms šalims – kreditoriams, darbuotojams, klientams ir visai visuomenei. Ši praktika, kai įmonės, atsižvelgdamos į visų suinteresuotų šalių poreikius, į savo veiklą integruoja socialinius, aplinkosaugos ir etinius principus, vadinama darnumu (angl. *Sustainability*). Darnumo principai ypač svarbūs VVĮ, kadangi jos siekia net tik komercinių, bet ir valstybės iškeltų strateginių ir socialinių tikslų. Indekse darnumas vertinamas per tai kaip įmonės atskleidžia informaciją apie darnumą (tiek įmonių tinklapiuose, tiek ataskaitose), ar turi patvirtintą darnumo politiką ir pasirengusios su jos diegimu susijusius dokumentus, ar turi patvirtintas paramos valdymo taisykles (jei parama teikiama). Atkreiptinas dėmesys, kad vertinant darnumą mažesnėms įmonėms taikomi gerokai žemesni reikalavimai, pavyzdžiui, nevertinama ar įmonė rengia atskirą arba integruotą darnumo (socialinės atsakomybės) ataskaitą.

2017 metais VVĮ darnus vystymasis įvertintas prasčiausiai iš visų Skaidrumo kriterijų (C įvertinimas). Tai parodo, kad darnumui vis dar skiriama labai mažai dėmesio. VVĮ stipriai atsilieka net ir įgyvendinant tik su darnumo atskleidimu susijusias iniciatyvas. 80 proc. visų VVĮ darnumo kriterijus įvertintas neigiamai. Metiniuose pranešimuose, kaip tai reikalauja Skaidrumo gairės, darnumo (socialinės/aplinkosauginės atsakomybės) dalis atskleidžiama nepakankamai (tik 4 VVĮ iš esmės rengia pasaulines praktikas atitinkančias darnumo ataskaitas). Dauguma įmonių neturi aiškiai nustatytos ir patvirtintos darnumo politikos, nesiremia pasaulyje pripažintais standartais (Jungtinių tautų „Pasaulinio susitarimo“ (angl. *Global Compact*), Pasaulinio atsakingumo iniciatyvos (angl. *Global Reporting Initiative, GRI*) principais, ISO 26000:2010 standartu), neviešina su darnumu susijusios informacijos savo tinklapiuose. Visgi pastebimos teigiamos tendencijos, ypač didelių įmonių kategorijoje. Nežymų postūmį darnumo atskleidimui davė įmonių finansinės atskaitomybės įstatyme atsiradęs reikalavimas iš esmės didžiausioms įmonėms (didelės viešo intereso įmonės, kur darbuotojų skaičius didesnis nei 500) rengti darnumo (socialinės atsakomybės) ataskaitas. Taip pat didžiosios įmonės vis daugiau dėmesio skiria darnumo politikos rengimui bei integravimui į strateginius tikslus.

Vertinant reikalavimą VVB teikiant paramą turėti patvirtintas paramos valdymo taisykles, dauguma teikiančių paramą VVB tokias taisykles turėjo. Nustatytos tik 4 įmonės neturėjusios patvirtintų taisyklių (visos pavaldžios Žemės ūkio ministerijai).

Darnumo iniciatyvos parodo įmonės brandos lygį ir didesne apimtimi galimos įgyvendinti tik didelėse ir tvariai veikiančiose įmonėse. Žemas Darnumo kriterijaus įvertinimas kyla iš dalies ir dėl žemų reikalavimų, valstybė šioje srityje VVĮ netaiko jokių žymesnių reikalavimų (reguluojamas tik paramos teikimas ir atskleidimas). VKC nuomone, didesnes įmones būtų galima skatinti pasitvirtinti darnumo politikas ir jas integruoti išsikeliant strateginius tikslus, susijusius su darnumu, aktyviau taikyti tarptautines darnumo atskaitomybės praktikas. Mažesnėms VVĮ būtų galima aiškiau nustatyti informacijos viešinimo reikalavimus Metiniuose pranešimuose ir/ar įmonių tinklapiuose.

### Sk.III Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai

B

Tarptautiniai finansinės atskaitomybės standartai (TFAS) padidina finansinių ataskaitų išsamumą ir patikimumą, įmonių finansinės ataskaitos tampa labiau palyginamos tarptautiniu lygiu, sumažinami apskaitos praktikos skirtumai. TFAS taikymas iš valstybės kaip akcininko pusės ypač aktualus siekiant įvertinti VVĮ veiklos efektyvumą arba nustatant VVĮ portfelio vertę. Skaidrumo gairės taikyti TFAS rekomenduoja visoms VVĮ, o didelės įpareigoja. Dėl šių priežasčių vertinant TFAS taikymo įtaką Skaidrumo dimensijai atsižvelgiama į įmonės dydį (kategoriją), t. y. mažesnėms įmonėms, mažiau sumažinamas balas dėl TFAS netaikymo. Taip pat įvertinama veikla užsienio rinkose, laikantis prielaidos, kad tokioms įmonėms aktualiau taikyti TFAS.

2017 metų finansinę atskaitomybę pagal TFAS parengė tik 15 iš 63 vertintų VVĮ. Lyginant su praėjusiais metais, VVĮ, taikančių TFAS, padaugėjo keturiomis: 2017 metų finansinę atskaitomybę pagal TFAS pirmą kartą parengė VĮ Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija, AB „Jonavos grūdai“, VĮ Valstybės žemės fondas, VĮ Žemės ūkio informacijos ir kaimo verslo centras. Iš didelių įmonių kurioms TFAS taikymas privalomas, nuostatos nesilaiko VĮ Ignalinos atominė elektrinė ir VĮ „Kelių priežiūra“ (ketina pereiti rengiant 2018 metų finansinę atskaitomybę). Reikalavimas rengti finansines atskaitas pagal TFAS nuo 2018 metų bus taikomas ir VĮ Valstybinių miškų urėdijai (po miškų urėdijų ir VĮ Valstybinio miškotvarkos instituto reorganizacijos įsteigta įmonė), bei VĮ „Regitra“ (TFAS jau taiko). Be didžiųjų VVĮ TFAS taiko ir keturios vidutinės ar mažos kategorijos VVĮ.

**2017 metais TFAS taikė 15 VVĮ (4 daugiau nei 2016 metais). Iš 12 didelių VVĮ, kurioms privaloma taikyti TFAS, juos taikė 10.**

Nors finansines atskaitas pagal TFAS rengia mažuma VVĮ, tačiau didesnė VVĮ portfelio dalis apskaitoma taikant TFAS (dauguma didžiausių VVĮ finansines atskaitas rengia taikydamos TFAS). Tai jau šiandien leidžia objektyviau įvertinti portfelio dydį bei finansinius rodiklius. Visgi svarbu, kad prie TFAS pereitų ir likusios didžiosios VVĮ (ypač naujai įkurta VĮ Valstybinių miškų urėdija). Mažesnėms VVĮ TFAS taikymas atrodo mažiau būtinas bei galimai sukeltis perteklinių kaštų, tačiau kelių mažesnių VVĮ pastaraisiais metais įvykę nekilnojamo turto pardavimai parodo, kaip stipriai gali skirtis balansinė turto vertė nuo rinkos vertės ir kaip tai stipriai iškreipia grąžos ir kitus finansinius rodiklius.

### Sk.IV Nepriklausomas auditas

A+

VVĮ finansinių ataskaitų kokybę padeda įvertinti nepriklausomų auditorių, atlikusių įmonių finansinį auditą, išvadose paskelbiamos nuomonės. 2017 metais besąlyginės nuomonės audito išvadose nurodė sulaukusios 55 VVĮ (iš 63). 7 įmonių audito išvadose pateiktos sąlyginės nuomonės, vienos – neigiama. Per 2015 – 2016 metus bent kartą sąlyginės nuomonės sulaukė 16 VVĮ. Dažniausiai sąlyginė nuomonė pateikiama dėl audito darbo apimties apribojimų kai auditorius parenkamas jau po inventorizacijos ir nebeturi galimybių patikrinti apskaityto atsargų kiekio arba kai nebuvo atliktas turto vertinimas, arba nėra pakankamų įrodymų dėl turto apskaitymo tikrąja verte. Taip pat pastebima, kad kasmet bent kelios įmonės pavéluoja parengti audituotus metinius finansinių ataskaitų rinkinius.



## Besąlyginės auditorių nuomonės dėl 2017 metų finansinių ataskaitų sulaukė 55 iš 63 VVJ.

Indekse vertinant auditorių pateikiamą nuomonę taip pat atsižvelgiama į vieną iš audito nepriklausomumo rodiklių – auditorių/audito įmonių kaitą. Prisirišimas prie vieno auditoriaus/audito įmonės sustiprina korupcinių ryšių atsiradimo galimybę, todėl geroji praktika yra reguliariai keisti nepriklausomus auditorius. Klausimynu įvertinta ar pakankamai dažnai keičiamas tiek nepriklausomas auditorius (fizinis asmuo, kuris pasirašo audito išvadą) – bent kas 6 metus, tiek audito įmonė – bent kas 11 metų. Per paskutinius 6 metus nepriklausomo auditoriaus nepakeitusios nurodė tik 3 VVJ. Tuo tarpu audito įmonės per 11 metų laikotarpį nekeitusių įmonių nebuvo. Pastaraisiais metais daugiausiai VVJ audituoja audito įmonė Apskaitos ir kontrolės UAB Auditas, tačiau tai nesudaro daugiau nei 10 proc. visų metininių finansinių ataskaitų auditų.

## Metinių finansinių ataskaitų auditorių/audito įmonių nepakeitusios per reikalaujamą laikotarpį nurodė tik 3 iš 63 VVJ.

Nepriklausomo audito kriterijus įvertintas aukščiausiu balu (**A+** įvertinimas), kadangi dauguma įmonių periodiškai keičia nepriklausomus auditorius/audito įmones bei audito išvados sulaukia besąlyginių nuomonių.

### Sk.V Sklaida

A-

Siekiant VVJ veiklos skaidrumo, informacija apie VVJ veiklos rezultatus turėtų būti vieša bei lengvai pasiekama visuomenei, kuriai šios įmonės ir yra atskaitingos. Lengviausia veiklos rezultatų ir kitos susijusios informacijos sklaidą užtikrinti viešinant duomenis įmonių interneto svetainėse. VVJ duomenų sklaida iš dalies užtikrinama Skaidrumo gairių nuostatomis, kurios įpareigoja VVJ reguliariai viešinti tiek finansinę, tiek nefinansinę informaciją. Vertinant VVJ duomenų sklaidą taip pat vertintas reikalaujamų duomenų pateikimas VKC.

VVJ duomenų sklaida šiemet įvertinta teigiamu įvertinimu (**A-** įvertinimas). Valstybės valdomos įmonės dauguma atveju viešina finansinių ataskaitų rinkinius, metinius pranešimus, paramos valdymo taisykles, informaciją apie darbuotojų darbo užmokestį. Kiek prasčiau viešinamos nepriklausomo auditoriaus išvados, informacija apie suteiktą paramą už paskutinius finansinius metus. Atskirai reikėtų išskirti informacijos apie rodiklių vadovo algos kintamajai daliai nustatyti atskleidimą (tik 14 VVJ įvertintos teigiamai), informacijos apie suteiktą paramą už 2015 ir 2016 metus atskleidimą (informaciją tinkamai atskleidė tik 6 VVJ iš 22) ir suteiktos paramos ataskaitų, kurias paramos teikėjai teikia Valstybinei mokesčių inspekcijai, viešinimą (nei viena iš 11 VVJ, turėjusių pavišinti ataskaitą, ataskaitos nepavišino). 17 VVJ duomenų viešinimas įmonių tinklapiuose įvertintas neigiamai (šios įmonės reikšmingos dalies dokumentų nepavišina). Iš VKC teikiamų duomenų galima išskirti patvirtintų strateginių planų teikimą (VVJ įpareigtos pateikti iki sausio 15 d.), kadangi reikšminga dalis VVJ šiuos planus arba vėluoja pateikti, arba nepateikia (34 VVJ iš 58 vėlavo pateikti daugiau nei savaitę arba nepateikė). Lyginant su 2016 metais, Sklaidos kriterijaus įvertinimas šiek tiek sumažėjo, tam didžiausią įtaką turėjo Indekso metodikoje sugriežtinti sklaidos reikalavimai.

## Nors daugiau nei 70 proc. įmonių gavo teigiamus įvertinimus, tačiau kiekviena VVJ Sklaidos kriterijuje turėtų siekti maksimalaus įvertinimo (maksimaliu balu įvertintos tik 3 VVJ).

Šių metų Indekse Sklaidos kriterijus įvertintas teigiamu balu (daugiau nei 70 proc. įmonių gavo teigiamus įvertinimus), tačiau iš esmės kiekviena VVJ turėtų siekti, kad Sklaidos kriterijus būtų įvertintas maksimaliu balu (maksimaliai įvertintos tik 3 VVJ). Aukštam kriterijaus įvertinimui nemažą įtaką turi ir pakankamai žemi sklaidos reikalavimai Indekso metodikoje. Į Indekso metodiką šiuo metu nėra įtrauktas detalesnis įmonės tinklapiu turinio (išdėstymo) vertinimas, kuris VKC nuomone, sumažintų Sklaidos kriterijaus įvertinimą. Pastebima, kad įmonės tinklapiuose netinkamai atskleidžia arba neatskleidžia informacijos apie vykdomus specialiuosius įpareigojimus, kolegialius organus, vadovybę ir kt. Tai pataisyti padėtų konkrečiau suformuoti reikalavimai įmonių tinklapių turiniui bei aktyvesnė komunikacija siekiant didesnio viešumo.

Specialieji įpareigojimai – tai VVĮ vykdomos funkcijos, kurių įmonė nesiimtų vykdyti komerciniais pagrindais (arba tai darytų už didesnę kainą nei yra nustatyta) ir kurias įmonėms pavesta vykdyti Valstybės sprendimu. Komercinės veiklos ir specialiųjų įpareigojimų atskyrimas atliekant finansinės informacijos analizę būtinas siekiant įvertinti VVĮ atliekamų įvairių funkcijų tipų įtaką VVĮ finansiniams rodikliams (pelningumui, efektyvumui ir kt.) ir šios informacijos pagrindu priimti kokybiškus valdymo sprendimus. Specialiųjų įpareigojimų atskleidimą formuoja LR Ūkio ministerijos parengtos Valstybės valdomų įmonių specialiųjų įpareigojimų nustatymo ir informacijos pateikimo rekomendacijos. Siekiant užtikrinti tinkamą specialiųjų įpareigojimų rezultatų apskaitymą ir atskleidimą VVĮ turėtų:

- Pasitvirtinti specialiųjų įpareigojimų apskaitos politiką (apimančią ne tik pajamų ir sąnaudų apskaitą, bet ir turto bei įsipareigojimų);
- Įsidięgti apskaitos sistemas gebančias atskirti ir apskaityti specialiųjų įpareigojimų veiklos rezultatus;
- Atskleisti specialiųjų įpareigojimų duomenis pagal standartizuotą formą bei šią informaciją tinkamai viešinti.

Specialiuosius įpareigojimus pagal 2017 metais galiojusias rekomendacijas VVĮ apskaitė gana kokybiškai (A įvertinimas). Iš 63 vertintų VVĮ 24 buvo laikomos vykdančiomis nekomercinius specialiuosius įpareigojimus, iš jų 20 įvertintos teigiamai. Klausimynuose pateiktuose atsakymuose didesnė dalis įmonių nurodė, kad specialiųjų įpareigojimų atskyrimo ir apskaitymo tvarkos yra nustatytos ir dokumentuotos. Visgi apie pusė įmonių nurodė, kad naudojamos apskaitos sistemos specialiųjų įpareigojimų veiklos rezultatus ir tokioje veikloje naudojamą turtą ir įsipareigojimus leidžia kokybiškai apskaityti tik iš dalies. Daugiausiai sunkumų kyla paskirstant arba netiesiogines sąnaudas, arba priskiriant turtą ir įsipareigojimus. Valdymo koordinavimo centrui pateikiamų specialiųjų įpareigojimų duomenų kokybė taip pat iš esmės atitinka reikalavimus ir pagal galiojusius reikalavimus buvo įvertinta kaip pakankama. Lyginant rezultatus su 2016 Indekso rezultatais, Specialiųjų įpareigojimų kriterijaus įvertinimas žymiau nepasikeitė.

**20 VVĮ (iš 24) įvertintos teigiamai, tačiau keletas į Indekso vertinimą neįtraukiamų rodiklių rodo, kad specialiųjų įpareigojimų apskaitoje ir viešime yra sisteminių problemų.**

Specialiųjų įpareigojimų kriterijus įvertintas teigiamai, tačiau keletas į Indekso vertinimą neįtraukiamų rodiklių rodo, kad specialiųjų įpareigojimų apskaitoje ir viešime yra sisteminių problemų. Visu pirma apie pusė įmonių nurodo, kad apskaitos sistemos neleidžia pilnai apskaityti finansinių specialiųjų įpareigojimų rezultatų. Taip pat dauguma atvejų specialiųjų įpareigojimų apskaitymas nėra audituojamas ir sudarant Indeksą nėra galimybių įvertinti kaip tinkamai vykdoma apskaita. Tai kelia klausimų kiek teisinga apie specialiųjų įpareigojimų rezultatus pateikiama informacija. Į 2017 metų Indeksą kol kas neįtrauktas duomenų apie specialiuosius įpareigojimus viešinimo vertinimas. VKC turimais duomenimis matoma, kad šioje srityje yra didesnių spragų. Tikėtina, kad praplėtus Specialiųjų įpareigojimų kriterijų, įvertinimas būtų žemesnis.

## KO KOLEGIALŪS ORGANAI

Kolegialių organų dimensija apima depolitizuotų ir kompetentingų VVĮ kolegialių priežiūros arba valdymo organų (KO) suformavimo vertinimą. Šioje dimensijoje vertinamas tik visuotinio akcininkų susirinkimo tiesiogiai renkamas kolegialus priežiūros ar valdymo organas, VĮ atveju – valdyba. VVĮ, kuriose nesudaryta nei valdyba, nei stebėtojų taryba automatiškai įvertinamos žemiausiu balu – D. Iš vertinamų 63 VVĮ KO nebuvo sudarytas 9 VVĮ: VĮ Radioaktyviųjų atliekų tvarkymo agentūra, UAB „Projektų ekspertizė“, VĮ Statybos produkcijos sertifikavimo centras, VĮ „Lietuvos prabavimo rūmai“, UAB „Lietuvos kinas“, UAB Kauno Petrašiūnų darbo rinkos mokymo centras, UAB „Valstybinė projektų ir sąmatų ekspertizė“ (priskiriamos mažų arba labai mažų įmonių kategorijai), VĮ „Visagino energija“ (valdyba sudaryta pirmoje 2018 metų pusėje) ir VĮ „Mūsų amatai“ (abi įmonės priskiriamos vidutinių įmonių kategorijai). VĮ „Indėlių ir investicijų draudimas“ valdybos neturi, tačiau turi tarybą, kurios sudarymas reglamentuojamas atskirai, todėl Indekse nevertinama. Nors VVĮ, kuriose nesudarytas KO vertinamos D įvertinimu, tačiau siekiant tiksliau atspindėti kitų VVĮ KO kokybę, šių VVĮ vertinimai netraukiami į kriterijų vertinimus (atspindima tik dimensijos vertinime).

Kolegialių organų dimensiją sudaro šie kriterijai:

Nr.	Kriterijus	Aprašymas
KO.I	Nepriklausomumas / sudėtis	Vertinama kolegialaus organo sudėtis: nepriklausomi nariai, įmonės darbuotojai, ūkio sektoriaus, kuriame veikia įmonė, politiką formuojantys ir politinio pasitikėjimo nariai.
KO.II	Kompetencija	Vertinamos bendros kolegialaus organo kompetencijos ir atskiros individualių KO narių kompetencijos ir patirtys.
KO.III	Įsitraukimas	Vertinamas KO narių įsitraukimas į KO veiklą per posėdžių skaičių, lankomumą, savo veiklos vertinimą ir kt.
KO.IV	Atranka	Vertinamas atrankos procedūrų atitikimas Vyriausybės nustatytiems reikalavimams ir kitoms gerosioms praktikoms.
KO.V	Funkcijos	Vertinama ar KO turi pagrindines šiems organams priskiriamas kompetencijas.
KO.VI	Komitetai	Vertinama ar didelėse VVĮ sudaryti audito, atlygio (skyrimo) ir kiti KO komitetai.

KOLEGIALŪS ORGANAI	B	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Nepriklausomumas / sudėtis	B+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Kompetencija	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Įsitraukimas	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Atranka	B	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Funkcijos	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Komitetai	C-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D

## KO.I Nepriklausomumas / sudėtis

**B+**

Nepriklausomų ir depolitizuotų VVĮ kolegialių organų suformavimas yra visuotinai pripažįstama geroji praktika, kuri laikoma viena svarbiausių siekiant efektyviai ir skaidriai valdyti VVĮ. VAI turėtų siekti, kad tiesiogiai renkama (skiriama) KO sudarytų nemažiau kaip pusę nepriklausomų narių. Taip pat rekomenduojama, kad šiuose organuose nebūtų politinio pasitikėjimo ir sektoriaus, kuriame veikia įmonė, politikos formavime tiesiogiai dalyvaujančių asmenų. Tai būtina siekiant išvengti potencialių interesų konfliktų ir užtikrinant vienodas konkurencines sąlygas su privačiomis įmonėmis. Taip pat ypač svarbi KO pirmininko rolė, gera praktika laikoma kai KO pirmininku skiriamas nepriklausomas narys.

Dėl aktyvių veiksmų ir didelio dėmesio KO nepriklausomumui užtikrinti, nepriklausomų narių skaičius per 2017 metus ženkliai padidėjo. Indeksu vertinamo laikotarpio metu nepriklausomų narių turėjo 37 VVĮ (70 proc. visų vertintų VVĮ), 2016 metų Indekse tokių įmonių buvo 29, 2015 m. – 27, 2014 m. – 11. Nustatytą reikalavimą turėti bent pusę narių atitiko 33 VVĮ (daugiau nei 60 proc. visų vertintų VVĮ). Svarbu atkreipti dėmesį, kad reikalavimas dėl KO nepriklausomumo taikomas visoms VVĮ, tačiau didžioji dalis neatitinkančių šio reikalavimo, jo neatitinka dėl objektyvių priežasčių, pavyzdžiui, vykdomos reorganizacijos, apribotos arba nevykdomos ūkinės veiklos. 12 VVĮ KO buvo daugiau nei pusė nepriklausomų narių (tokių įmonių skaičius 2018 metų viduryje jau yra išaugęs beveik du kartus). KO pirmininkų, kuriais paskirti nepriklausomi nariai, buvo 20 VVĮ – apie 38 proc. visų vertintų VVĮ (2016 metų Indekse tokių nustatyta tik 9, 2015 m. – 3).

Vertinant KO nepriklausomumą ir depolitizuotumą pagal politinio pasitikėjimo tarnautojų ir asmenų, dalyvaujančių ūkio sektoriaus, kuriame veikia įmonė, politikos formavime, dalyvavimą šios VVĮ KO, taip pat nustatytos teigiamos tendencijos. Politinio pasitikėjimo tarnautojų vis dar buvo tik vienoje VVĮ (2018 m. pradžioje politinio pasitikėjimo tarnautojų neliko). Ūkio šakos politiką formuojančių KO narių nurodė turinčios 20 VVĮ (2016 metais tokių įmonių buvo dvigubai daugiau), 9-iose iš jų tokie nariai sudarė daugiau nei 1/3 visų KO narių. Svarbu tai, kad 9 iš šių 20 VVĮ po numatomų reorganizacijų nebeliks.

Nors matomas ryškus kolegialių organų nepriklausomumo augimas, tačiau kriterijus įvertintas vidutiniškai (**B+** įvertinimas). Žemesniam įvertinimui įtaką turėjo tai, kad apie KO nepriklausomumą informacija surinkta dar tuo metu, kai nepriklausomų narių neturėjo nemaža dalis įmonių. Tikėtina, kad sudarant 2018 metų Indeksą kriterijaus vertinimas bus teigiamas. Taip pat pastebėtina, kad I-II kategorijos VVJ KO nepriklausomumas jau įvertintas teigiamai (**A** – įvertinimas).

**Kolegialių organų depolitizavimo ir nepriklausomumo didinimas šiuo metu yra labiausiai pagerėjusi VVJ valdysenos sritis.**

Kolegialių organų depolitizavimo ir nepriklausomumo didinimas šiuo metu yra labiausiai pagerėjusi VVJ valdysenos sritis. Šiuo metu dar yra likusių VVJ į kurių KO nepaskirti nepriklausomi nariai ir kuriose dar yra narių formuojančių ūkio sektoriaus, kuriame veikia VVJ, politiką. Taip pat laukia iššūkis stebėti ir kontroliuoti, kad nepriklausomi nariai atitiktų šiems nariams keliamus reikalavimus bei neliktų tik formaliai nepriklausomais nariais. Tai įgyvendinti padėti gali VVJ valdymo centralizavimas, akcininko arba koordinuojančios institucijos stiprinimas.

## KO.II Kompetencija

**A-**

Atrankos gairėse išskirtos trys svarbiausios kompetencijos kurias privalo turėti kolegialūs organai – strateginio planavimo, finansų ir ūkio šakos, kurioje veikia įmonė. Tuo siekiama užtikrinti, kad kolegialus organas būtų pakankamai kompetentingas vykdyti jam priskirtas funkcijas. Laikoma, kad vienas KO narys gali neturėti visų nurodytų kompetencijų, tačiau KO privalo turėti jas visas. Taip pat būtina kompetencija kolegialiam organui - rizikų valdymo kompetencija (rizikų valdymo kompetenciją išskiria ir EBPO). Vertinant KO kompetentingumą atsižvelgiama ar nurodytos kompetencijos įgytos privačiame sektoriuje (laikoma gera praktika), ar tik viešajame. Vertinant individualių KO narių patirtis svarbu, kad didesnė dalis narių turėtų vadovaujančio darbo (geriausia įmonės vadovo) ir darbo kolegialiuose organuose patirties panašaus dydžio įmonėse bei bent pagrindus finansų valdymo/analizės srityje.

Užpildytų klausimynų duomenimis VVJ KO kompetentingumas įvertintas teigiamai (**A-** įvertinimas). KO kompetentingumas palaipsniui auga, tam teigiamą įtaką turi didesnis nepriklausomų narių dalyvavimas KO. Nepriklausomi nariai dažniau turi tinkamesnes kompetencijas įmonių valdymui. Maksimalų įvertinimą Kompetencijos kriterijuje gavo 12 iš 53 VVJ, dauguma įmonių taip pat įvertintos teigiamai. Geriausiai padengtos strateginio valdymo kompetencijos, silpniau ūkio šakos. Tai paaiškinti galima tuo, kad surasti KO narį, turintį kompetencijų ūkio šakoje, kurioje veikia įmonė, tačiau neturinti interesų konfliktų arba neformuojantį sektoriaus politikos, dalies VVJ atvejų yra gerokai sudėtingiau nei pritraukti strateginio valdymo ar finansų kompetencijas turinčius asmenis. Taip pat pastebėtina, kad Indekso vertinime matomas aiškus teigiamas ryšys tarp KO nepriklausomumo ir KO kompetentingumo.

Vertinant KO pagal individualių narių turimas patirtis apie pusę VVJ nurodė, kad bent 1/2 KO narių turi bent 3 metus vadovaujamo darbo patirties panašaus dydžio įmonėse, taip pat apie pusę VVJ nurodė, jog bent 1/2 KO narių turi finansų valdymo/analizės žinias/patirtį. Tuo tarpu bent pusę narių turinčių KO patirties turi daugiau nei 70 proc. VVJ (nemaža dalis tokių narių – valstybės tarnautojai einantys VVJ KO nario pareigas ilgiau nei 2 metus).

**Kolegialių organų kompetencija įvertinta teigiamai. Teigiamą įtaką tam turi augantis nepriklausomų narių skaičius kolegialiuose organuose.**

Nors KO Kompetencijos kriterijus įvertintas teigiamai, tačiau šis kriterijus remiasi ganėtinai subjektyviu vertimu ir yra sunkiai patikrinamas ir pamatuojamas. Dėl šių priežasčių gautas Indekso įvertinimas gali neatspindėti dalies VVJ KO kompetentingumo. Šiuo kriterijumi kompetencijos įvertinamos tik bendrame kontekste nevertinant kompetencijų „gylio“ ir aktualumo konkrečiai VVJ.

Siekiant toliau stiprinti KO kompetencijas aktualu taikyti KO savęs vertinimo praktikas (siekiant identifikuoti turimas kompetencijas bei nustatyti trūkstamas) bei į atrankos procesą įtraukti profesionalius vadovų atrankos specialistus, kurie padėtų suformuoti kompetencijų matricą bei surasti kompetentingų KO narių.

Siekiant tinkamo kolegialaus organo įsitraukimo šiuolaikinės praktikos rekomenduoja posėdžiauti bent pora kartų į ketvirtį ar kartą į mėnesį. Kolegialių organų rolė vis plečiasi, todėl taikyti standartai organizuoti posėdį bent kartą į ketvirtį tampa nebeįmanoma aktyviam KO darbui. Taip pat aktualu, kad KO pirmininkas, kaip asmuo atsakingas už viso KO veiklos organizavimą, turėtų pakankamai darbo KO patirties. KO nariai neturėtų dalyvauti daugiau nei trijų kitų įmonių valdybose ar stebėtojų tarybose (jei darbas kolegialiuose organuose nėra pagrindinės jo pareigos). Tuo siekiama užtikrinti, kad kiekvienas kolegialaus organo narys galėtų skirti pakankamai laiko įsigilinti į įmonės veiklą ir nebūtų formaliu organo nariu.

Įsitraukimo kriterijų 2017 metų Indekse įtrauktas ir KO savo veiklos vertinimas. Nors ši procedūra susijusi su KO atrankomis, tačiau dėl Lietuvoje taikomos praktikos pakeisti daugumą arba ir visus KO narius priskiriama prie Įsitraukimo kriterijaus. KO savo veiklos vertinimo praktikos taikymas yra naudingas siekiant identifikuoti problemas kompetencijų, darbo organizavimo ar kitose srityse.

KO narių įsitraukimas įvertintas teigiamai (A- įvertinimas). Kriterijus įvertintas gana aukštu balu, tačiau VVĮ šioje srityje yra kur pasitempti. Mažesni nei Indekse nustatyta 8 posėdžių per metus skaičių surengė 29 VVĮ iš 53. Tai iš dalies nulėmė dėl 2017 metais vykusio kolegialių organų perrinkimo sutrikdyta šių organų veikla. VVĮ KO posėdžių vidurkis 2017 metais siekė 8 posėdžius per metus. Posėdžių lankomumo vidurkis siekė 86 proc. Mažesnis nei 90 proc. lankomumas nustatytas 25 VVĮ (iš jų 6-iose mažesnis nei 80 proc.). Gana prastai įvertintas ir KO savo veiklos vertinimas, kadangi ši praktika taikoma pakankamai siaurai: tik 18 VVĮ atsakė teigiamai, dar 12 įmonių pasirinko atsakymą „iš dalies“ (vertinimas buvo atliekamas ankstesniais metais ar atliktas nepilna apimtimi).

KO narių, kurie dalyvautų daugiau nei 3 įmonių valdybose ir stebėtojų tarybose (jei darbas valdybose ir stebėtojų tarybose nėra jų pagrindinė veikla) nurodė turinčios 8 VVĮ (2016 metais - 26), iš kurių 5 valdė Susisiekimo ministerija, 3 – VĮ Turto bankas. Reikšmingą sumažėjimą nulėmė dėl padidėjusio nepriklausomų narių skaičiaus sumažėjęs poreikis skirti valstybės tarnautojus į keletą kolegialių organų. Tuo tarpu reikėtų pasitempti skiriant daugiau dėmesio KO pirmininko rolei, kadangi 16 VVĮ nurodė, kad KO pirmininkas neturi patirties KO veikloje.

**Įsitraukimo kriterijus įvertintas teigiamai, tačiau kolegialių organų savo veiklos vertinimo praktika vis dar taikoma gana retai.**

Sustiprinus kolegialius organus nepriklausomais nariais, kitu iššūkiu taps šių narių veiklos priežiūra. Savo veiklos vertinimo praktikos (kurias gali padėti atlikti ir išorinis vertintojas) galėtų būti naudingu įrankiu palaikyti dialogą tarp akcininko (savininko) ir kolegialaus organo. Be to tai galėtų pagelbėti akcininkui (bei pačiam kolegialiam organui) tinkamai sureaguoti į iškilusias vidines organo problemas. Taip pat aktualu skirti didesnę dėmesį pirmininko rolei dėl šios pozicijos svarbos visai organo veiklai.

Skaidri ir profesionali KO narių atranka yra ypač svarbi norint užtikrinti nepriklausomų ir kompetentingų KO suformavimą. Į atrankų procesą būtina įtraukti vadovų atrankos profesionalus, kurie tiek padėtų identifikuojant ir formuojant reikalavimus kandidatams, tiek šalia vykdomos viešos atrankos atliktų kandidatų paieškos ir vertinimo procedūras. Svarbu ir tai, kad atrankų tvarka būtų aiški ir viešai deklaruojama visiems potencialiems kandidatams, o įvykusių atrankų rezultatai tinkamai viešinami.

2017 metų pradžioje pakeitus ir standartizavus VVĮ KO atrankos procedūras (Atrankos gairės) kriterijaus vertinimas žymiai pagerėjo, tačiau vis dar įvertintas vidutiniškai (B įvertinimas). Žemesnį vertinimą lemia dvi pagrindinės priežastys: nevisos VVĮ spėjo įvykdyti atrankas laikantis naujos tvarką (19 VVĮ), taip pat tik maža dalis VVĮ laikėsi gerųjų praktikų, kurios nėra privalomos arba detalizuojamos Atrankos gairėse. Pirmuoju atveju dauguma tokių įmonių per 2017 metus neišsirinko naujų KO ir veiklą vykdė esant seniesiems arba buvo paskyrusios/paskyrė nepriklausomus narius nesilaikant visų Atrankos gairių nuostatų (10 VVĮ). Antra priežastis susijusi su tuo, kad tik 2 VVĮ į atrankos procesą įtraukė atrankų specialistus (vadovų paieškos agentūras) ir tik 3 VVĮ vykdomoms atrankoms pasirengė reikalaujamų/pageidautinų kompetencijų matricas (dar 13 VVĮ tokias matricas pasirengė iš

dalies). Kita svarbi ir gana elementari praktika, kurios didesnė dalis VVJ/VAI nesilaikė – atrankos rezultatų viešinimas. Rezultatus (paskirtus/išrinktus valdybos narius) nedelsiant paviešinusios nurodė tik 19 iš 53 VVJ.

**Dauguma naujai kolegialius organus suformavusių VVJ atitiko Atrankos gairių nuostatas, tačiau tik pavieniais atvejais taikė kitas gerąsias, su atrankomis susijusias, praktikas.**

Atrankų kokybę, nustačius reikalavimus visoms VVJ taikyti standartizuotas atrankos procedūras, reikšmingai pagerėjo, tačiau siekiant tolesnio atrankų profesionalumo ir skaidrumo didinimo būtina į KO atrankas įtraukti vadovų atrankos agentūras (tai numatoma padaryti nuo 2019 metų) bei užtikrinti tinkamą atrankų rezultatų viešinimą. Agentūrų įtraukimas ir didesnis viešumas, tikėtina, paskatintų atrankose dalyvauti daugiau profesionalų bei padėtų suformuoti kompetentesnius kolegialius organus.

## KO.V Funkcijos

A-

EBPO rekomendacijose valstybės valdomoms įmonėms nurodoma, kad įmonių kolegialūs organai turi turėti svarbiausias tokiems organams priskiriamas funkcijas: įmonės vadovo skyrimas ir atšaukimas, darbo užmokesčio ir kitų darbo sutarties sąlygų nustatymas, įmonės veiklos strategijos tvirtinimas bei jos įgyvendinimo priežiūra. Neturėdamas šių funkcijų kolegialus organas negali tinkamai dirbti ir užtikrinti, jog įmonė veiks efektyviai. Šiuo metu VĮ teisinis statusas apriboja VĮ valdybų funkcijas: veiklos strategijos tvirtinimą ir vadovo skyrimą ir atšaukimą bei darbo užmokesčio sąlygų nustatymą.

Visų valstybės valdomų bendrovių valdybos, kaip ir privačių bendrovių, šias funkcijas turi. Priešinga situacija yra su valstybės įmonių valdybomis. Esant dabartiniam teisiniam reguliavimui VĮ valdybos šiuo metu galėtų bent teikti nuomonę ir rekomendacijas, dėl įmonės vadovo skyrimo ar atšaukimo bei veiklos strategijos tvirtinimo. 18 VĮ (iš 20 VĮ turinčių suformuotas valdybas) nurodė, kad valdyba teikė rekomendacijas dėl strategijos tvirtinimo/rengimo, tačiau nei viena neteikė nuomonės/rekomendacijų dėl įmonės vadovo skyrimo ar atšaukimo ir darbo sutarties sąlygų nustatymo. VVJ KO kompetencijos bendrai įvertintos teigiamai (A-įvertinimas), tačiau VĮ teisinį statusą turinčių įmonių valdybų funkcijos dėl aukščiau paminėtų priežasčių įvertintos neigiamai (B-įvertinimu).

**VĮ valdybų funkcijos dėl teisinio reguliavimo vertinamos kaip nepakankamos ir neatitinkančios gerosios praktikos.**

Suformavus kompetentingus ir depolitizuotus kolegialius organus šie organai negalės užtikrinti valdomų VVJ efektyvumą jei negalės efektyviai vykdyti pagrindinių savo funkcijų. Šiuo metu numatyta daugumos VĮ teisinį statusą turinių įmonių pertvarka dauguma atvejų šia problemą išspręs, tačiau vis dar lieka keletas įmonių, dėl kurių sprendimas nėra priimtas.

## KO.VI Komitetai

C-

Komitetų sudarymas kolegialiuose organuose padeda sustiprinti šių organų kompetencijas ir vykdomas funkcijas. Komitetų sudarymas ypač aktualus sprendžiant su vadovų atlygiu (skyrimu) ir auditu susijusius klausimus, todėl svarbiausiais laikomi audito ir atlygio (skyrimo) komitetai. Siekiant užtikrinti, kad komitetai veiktų kuo kompetentingiau bent dalį tokių organų narių turėtų sudaryti nepriklausomi ir atitinkamas kompetencijas turintys nariai. Indekse vertintos tik didelių įmonių kategorijai priskirtos VVJ (kitoms įmonės reikalavimas suformuoti komitetus netaikomas).

Komitetų sudarymas yra prasčiausiai įgyvendinama gerojo valdymo praktika (C-įvertinimas). Vertinimo metu audito komitetus sudariusios buvo tik UAB „EPSO-G“ ir VĮ Ignalinos atominė elektrinė. Atlygio komitetą suformavusi buvo tik UAB „EPSO-G“. Lyginant su praėjusiais metais komitetų kriterijaus įvertinimas suprastėjo, kadangi komitetai išformuoti „Lietuvos energija“, UAB, AB „Klaipėdos nafta“ ir VĮ Registrų centre. Tam buvo objektyvių priežasčių, įmonės 2017 metų antroje pusėje vykdė kolegialių

organų atrankos procedūras ir nespėjo iš naujo suformuoti atitinkamų komitetų. Taip pat yra neapibrėžtumų dėl poreikio formuoti komitetus kai sudaroma tik valdyba. Aukščiau paminėti dviejų VVJ sudaryti komitetai iš esmės atitinka reikalavimus, tik audito komitetuose ne visi nariai yra nepriklausomi ir turi finansų srities kompetencijas.

**Komitetus buvo suformavusios tik 2 iš 13 didelių įmonių kategorijai priskirtų VVJ.**

Praktika suformuoti audito komitetus po truputi gerėja. Gana vangiam audito komitetų formavimui įtaką turi 2017 metų pabaigoje vykusios kolegialių organų (kolegialūs organai formuoja komitetus) atrankos, nevisai tinkamai suformuoti nepriklausomumo reikalavimai komitetų nariams (nepriklausomais nelaikomi nepriklausomi to kolegialaus organo nariai) ir neaiškus komitetų poreikis kai įmonėje sudaroma tik valdyba. Atlygio komitetų formavimo situacija kiek prastesnė. Juos iš esmės formuoja tik dvi įmonės. Likusios įmonės, turinčios mažesnes organizacines struktūras, poreikio suformuoti atlygio komitetus, nemato. VĮ atveju, kol kolegialiam organui nepriskirtos tinkamos funkcijos, atlygio komitetus formuoti iniciatyvų nėra.

## SP STRATEGINIS PLANAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS

Strateginio planavimo ir įgyvendinimo dimensija apima tikslų VVJ iškelimą, jų įgyvendinimą ir priežiūrą. Strateginio planavimo ir įgyvendinimo dimensiją Indekse sudaro šie kriterijai:

Nr.	Kriterijus	Aprašymas
SP.I	Strateginis planavimas	Vertinama įmonės veiklos strategijos kokybė (VKC atliekamas kasmetinis vertinimas) bei raštas dėl valstybės lūkesčių (Lūkesčių raštas).
SP.II	Strategijų įgyvendinimas ir priežiūra	Vertinami strategijos įgyvendinimo rezultatai (VKC kasmetinis vertinimas) ir jos priežiūros sistema.
SP.III	VVJ tikslų įgyvendinimas (nuosavo kapitalo grąža)	Vertinama normalizuoto metinio nuosavo kapitalo grąžos rodiklio 3 metų vidurkio atitikties Vyriausybės nustatytiems tikslams.
SP.IV	Finansų tvarumas	Vertinamas įmonių finansų tvarumas pagal E.Altmano Z“ metodiką ir įmonės finansinės skolos.

STRATEGINIS PLANAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Strateginis planavimas	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Strategijos įgyvendinimas ir priežiūra	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
VVJ tikslų įgyvendinimas (nuosavo kapitalo grąža)	B+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
Finansų tvarumas	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D

### SP.I Strateginis planavimas

Strateginis planas padeda užtikrinti, kad įmonės darbuotojų ir vadovybės veiksmai būtų suderinami su akcininkų lūkesčiais, o valdybai ir akcininkui suteikia galimybę vertinti įmonės veiklos rezultatus ir priimti sprendimus dėl įmonės finansinių tikslų, veiklos efektyvumo bei valdymo kokybės. Nuosavybės gairės įpareigoja visas VVJ kasmet rengti/atnaujinti strateginius veiklos planus. Siekiant, kad vyktų tinkamas dialogas tarp akcininko ir įmonės, svarbu, kad akcininkas išdėstytų savo lūkesčius. VVJ atveju tai skaidriai padaryti padeda raštas dėl valstybės lūkesčių (Lūkesčių raštas).

A-

Strateginis planavimas įvertintas teigiamai (A- įvertinimas). VVĮ strateginių planų kokybė kasmet auga. 2017 metų pabaigoje VKC atlikto VVĮ strateginių planų vertinimo duomenimis 91 proc. visų vertintų ir į Indeksą įtrauktų strateginių planų įvertinti teigiamai, praėjusių metų Indekse – 83 proc. Neigiamai įvertintas tik vienas strateginis planas (dar vienas laiku neparengtas – įvertintas 0 balų). Į Indekso vertinimą neįtrauktos 5 įmonės, kurios dėl vykusios reorganizacijos arba planuojamos reorganizacijos strateginių planų nerengė. Jei strateginių planų rengimas iš esmės atitinka šiuo metu keliamus reikalavimus, tai rengiant lūkesčių raštus situacija yra prastesnė. Beveik pusė visų VVĮ rengiant 2018 metų strateginį planą į lūkesčių raštą neatsižvelgė (negavo lūkesčių rašto arba gavo pavėluotai). Apie 1/3 visų VVĮ nurodė, kad nėra gavusios lūkesčių rašto (apie pusę iš jų numatoma reorganizuoti arba jos yra privatizavimo sąraše). Taip pat tik 12 VVĮ lūkesčių raštai buvo suderinti su VKC.

**91 proc. visų į Indeksą įtrauktų VVĮ strateginių planų įvertinti teigiamai, tačiau į pusę jų neįtraukti lūkesčių raštai (dėl lūkesčių rašo nepateikimo arba pavėluoto pateikimo).**

Gerėjančiai strateginių planų kokybei įtakos turi tai, jog kasmet įvertinus strateginius planus VKC sistemškai teikia įmonėms pastabas bei rekomendacijas dėl taisytinių strateginio plano vietų. Tuo tarpu lūkesčių raštus per 2018 metus turėtų būti gavusios beveik visos VVĮ (neskaitant dalies reorganizuojamų). Visgi šiuo metu dar neaišku kaip kokybiškai šie raštai parengti, kadangi nemaža dalis jų patvirtinti nesuderinus su VKC.

## SP.II Strategijų įgyvendinimas ir priežiūra

A-

Siekiant užtikrinti, kad strateginiame veiklos plane iškelti tikslai būtų tinkamai įgyvendinti, turi būti nustatyta sisteminga strategijos įgyvendinimo ir priežiūros tvarka. VVĮ turėtų kasmet pasirengti metinius planus, periodiškai (ne rečiau kaip kas ketvirtį) teikti strategijos įgyvendinimo ataskaitas už strategijos įgyvendinimo priežiūrą atsakingam organui, bei nustatyti poveikio priemones neįgyvendinus strategijos bei tinkamas strategijos peržiūros/tobulinimo procedūras.

Kiek daugiau nei pusė visų VVĮ klausimynuose nurodė, kad vykdoma sisteminga strategijos įgyvendinimo priežiūra (yra nustatytos priežiūros taisyklės ir poveikio priemonės neįgyvendinus strategijos). Apie 75 proc. VVĮ nurodė, kad rengiami metiniai planai bei bent kas ketvirtį dėl strategijos įgyvendinimo atsiskaitoma atsakingam organui.

Vertinant pačių strategijų įgyvendinimo rezultatus, VKC vertinimo duomenimis įmonėms sekėsi dvejopai. 2017 metais gerai sekėsi įgyvendinti išsikeltus nefinansinius rodiklius (daugumos išsikeltų rodiklių neįgyvendino arba įgyvendino tik iš dalies apie 15 proc. įmonių). Tuo tarpu gerokai prasčiau įvertintas pelningumo ir kitų finansinių rodiklių įgyvendinimas. Išsikeltų pelningumo rodiklių neįgyvendino arba įgyvendino tik iš dalies 13 proc. VVĮ, dar 23 proc. jų išvis nebuvo išsikėlusios. Kitų finansinių rodiklių neįgyvendino arba įgyvendino tik iš dalies 21 proc. VVĮ, dar 15 proc. nebuvo išsikėlusios. Nors nustatyta gana nemažai spragų, Strategijų įgyvendinimo ir priežiūros kriterijus įvertintas teigiamai (A- įvertinimas).

**2017 metais VVĮ gerai sekėsi įgyvendinti nefinansinius rodiklius, tačiau gerokai prasčiau pelningumo ir kitus finansinius rodiklius. Finansinių (ypač pelningumo) rodiklių vis dar neišsikelia reikšminga dalis įmonių.**

Finansinių (ypač pelningumo) rodiklių vis dar neišsikelia reikšminga dalis įmonių. Tai parodo, kad įmonės arba netinkamai planuoja veiklą arba kai kuriais atvejais sąmoningai vengia nusistatyti finansinius tikslus (siekiant, kad nebūtų vertinami finansiniai rezultatai). Būtina užtikrinti, kad iš esmės beveik visos VVĮ išsikeltų pelningumo rodiklius (šiuo metu ypač pabrėžiant nuosavo kapitalo grąžos rodiklį – jei įmonė vykdo ir komercinę veiklą).



Nuosavo kapitalo grąžos (ROE) rodiklis šiuo metu yra vienintelis centralizuotai nustatomas finansinis rodiklis visoms 1A ir 1B grupėms priskirtoms VVJ. 2 grupei priskirtoms VVJ nustatytas tikslas siekti pelningos veiklos (ROE > 0 proc.). 2016 metais įsigaliojo nauji nuosavo kapitalo grąžos rodikliai 2016 – 2018 metų laikotarpiui. Kitaip nei 2013 – 2015 metų laikotarpiu, šį kartą įmonėms nustatyti individualūs rodikliai (2 grupei priskirtoms VVJ liko tikslas siekti pelningos veiklos). Indekse vertinant rodiklio įgyvendinimą, vertinamas paskutinių trijų metų normalizuoto ROE vidurkis (1A ir 1B grupėms priskirtoms VVJ papildomai eliminuojant specialiųjų įpareigojimų veiklos rezultata).

VVJ tikslų įgyvendinimo kriterijus įvertintas vidutiniškai (B+ įvertinimas). 2017 metais nustatytą rodiklį pasiekė 15 iš 31 1A ir 1B grupėms priskirtų VVJ (2016 metais - 15 iš 35 VVJ). 5 VVJ normalizuoto ROE vidurkis šiuo laikotarpiu buvo neigiamas (2016 metais – 9). Nuosavo kapitalo grąžos rodiklių mediana siekė 5,1 proc. (2016 metais – 4,1 proc.). Gerokai prasčiau įgyvendinti nustatytus grąžos rodiklius sekasi 1A grupei priskirtoms „komerciškiausios“ įmonėms – tik 6 iš 17 įmonių pasiekė nustatytus rodiklius. Tokią situaciją iš dalies paaiškina, tai, kad didžioji dalis šių įmonių yra mažos (11 iš 17 priskiriamos mažų ir labai mažų įmonių kategorijai) ir veikia didesnės konkurencijos sąlygomis nei 1B grupei priskirtos VVJ.

Vertinant 2 grupei priskirtų įmonių rezultatus, 20 iš 32 VVJ pasiekė teigiamą nuosavo kapitalo grąžos rodiklį. Nuosavo kapitalo grąžos rodiklių mediana siekė 1,7 proc. Geresnį 2 grupės įmonių rezultatą iš esmės lemia gerokai žemesni reikalavimai. Taip pat į šią grupę priskirtos ir bent iš dalies komercinę veiklą vykdančios VVJ arba VVJ, kurių reguliuojama kainodara leidžia užsidirbti didelę grąžą.

**Tik 15 iš 31 1A ir 1B grupėms priskirtų įmonių pasiekė nustatytus nuosavo kapitalo grąžos (ROE) rodiklius. 2 grupės įmonėms pasiekti nustatytų pelningumo tikslų sekėsi geriau (pasiekė 20 iš 32 VVJ), tačiau taip yra dėl šioms įmonėms nustatytų gerokai žemesnių pelningumo reikalavimų (siekti nenuostolingos veiklos).**

1A ir 1B grupės įmonėms nustatyti siektini grąžos rodikliai praktikoje suprantami kaip gana žemi (daugumos įmonių atveju svyruoja 5 – 7 proc. intervale). Visgi daugumai įmonių ir šie tikslai kelia nemenkų iššūkių (ypač vykdant veiklą aukštesnės konkurencijos sąlygomis). Situaciją šiuo atveju kiek pataiso tai, kad matoma daugiau teigiamų tendencijų, nei neigiamų. Iš akcininko pusės šiuo metu vis dar trūksta tinkamo pasiektų rezultatų palyginimo su rinkos rezultatais, bei tinkamos specialiųjų įpareigojimų bei turto apskaitos. Netolygumus tarp 1A/1B grupių įmonių ir 2 grupės įmonių nuo 2019 metų išspręs grupavimo panaikinimas bei nuosavo kapitalo grąžos rodiklio nustatymas visoms reikšmingą komercinę veiklą vykdančioms VVJ. Tai leis tinkamiau įvertinti 2 grupės įmonių veiklos rezultatus.

Siekiant įvertinti VVJ finansų tvarumą į šį kriterijų įtraukiamas E. Altmano Z“ rodiklis, kuris leidžia įvertinti įmonių kreditingumą: kuo mažesnis rodiklis, tuo didesnė tikimybė, kad įmonė patirs finansinių sunkumų. VVJ kreditingumas nustatomas pagal rodiklio reikšmei priskiriamą S&P kreditingumo įvertinimą. Siekiant atsverti dėl finansinių skolų neturėjimo iškreipiamą šio rodiklio reikšmę, įtraukiamas papildomas vertinimas skolinto kapitalo vertinimas. Laikomasi praktikos, kad efektyviai vykdant veiklą turi būti naudojamas ne tik nuosavas kapitalas.

Aukštą kreditingumo riziką (S&P įvertinimas nuo B- iki D) per paskutinius du metus turėjo 7 iš 63 VVJ. Situacija lyginant su 2016 metais visų VVJ portfelio mastu ženkliau nesikeitė, tačiau kiek suprastėjo mažų (ir labai mažų) įmonių kategorijoje. Dauguma iš finansinių sunkumų turinčių įmonių priklauso VĮ Turto bankas, tačiau šiai įmonei privatizuoti dažnai perduodamos jau didelių finansinių sunkumų turinčios įmonės. Vertinant bendrai, VVJ kreditingumas įvertintas kaip labai aukštas, tačiau didelę įtaką įvertinimui turi tai, kad net pusė visų VVJ per pastaruosius du metus nenaudojo skolinto kapitalo. Mažiausiai skolintą kapitalą naudoja mažiausios, 2 grupei priskirtos VVJ. Bendras VVJ finansų tvarumo kriterijus 2017 metais įvertintas teigiamai (A- įvertinimas).

VVJ šiuo metu vis dar nėra centralizuotai nustatomi kapitalo struktūros rodikliai, kurie leistų tiksliau įvertinti VVJ finansų tvarumą bei optimalumą. Nustatyti siektini kapitalo struktūros rodikliai paskatintų VVJ siekti optimizuoti kapitalo struktūrą (arba didinant veiklos apimtį ir naudojant papildomą skolintą kapitalą, arba bent palaipsniui atlaisvinant perteklinį nuosavą kapitalą ir grąžinant jį į valstybės biudžetą) bei akcininkui (savininkui) leistų tinkamiau įvertinti kiekvienos VVJ veiklą.

## **2017 METŲ GEROJO VALDYMO INDEKSO REZULTATŲ APIBENDRINIMAS**

2017 metų VVJ gerojo valdymo indekse iš 16 kriterijų 9 įvertinti teigiamai, 4 – vidutiniškai, 3 – neigiamai.

**Skaidrumo** dimensija įvertinta vidutiniškai (**B+** įvertinimas). Reikšmingesnių pokyčių nei viename iš kriterijų neužfiksuota. Blogiausiai vertinamas darnumo kriterijus. Įmonės retai nusistato darnumo politiką ir jos diegimo planus, neatskleidžia su darnumu susijusios informacijos: taikomų politikų, vykdomų iniciatyvų ir jų rodiklių. Šioje srityje nedidelį postūmį davė įmonių finansinės atskaitomybės įstatyme atsiradusi nuostata pačioms didžiausioms įmonėms rengti metines darnumo ataskaitas. Neigiamai įvertintas ir metinių pranešimų / metinių veiklos ataskaitų kriterijus. Metiniai pranešimai vis dar nepakankamai kokybiški ir dažnai neatitinka nustatytų reikalavimų (galimai trūksta aiškesnio teisinio reguliavimo ir metodinės pagalbos). Tarptautinius finansinės atskaitomybės standartus taip pat taiko mažuma VVJ, tačiau matomas judėjimas teigiama linkme (ypač didžiųjų įmonių kategorijoje, kurioms TFAS taikymas privalomas). Sklaidos ir specialiųjų įpareigojimų kriterijai įvertinti teigiamai, tačiau pastebima, jog yra reikšmingų spragų, kurios šiai dienai Indekse neatskleidžiamos (nepatenka į vertinimą). Nepriklausomo audito kriterijus įvertintas teigiamai – dauguma įmonių rotuoja nepriklausomus auditorius, bei sulaukia besąlyginių nuomonių audito išvadose.

**Kolegialių organų** dimensija įvertinta vidutiniškai (**B** įvertinimas). Šioje dalyje per 2017 metus įvyko didžiausi teigiami pokyčiai. Tai iš esmės nulėmė nustatytos nepriklausomų narių kvotos VVJ kolegialiuose organuose (ne mažiau nei 1/2 nepriklausomų narių) bei standartizuotos kolegialių organų atrankos procedūros visoms VVJ. Pasikeitęs teisinis reguliavimas reikšmingai pakėlė kolegialių organų nepriklausomumą bei apribojo politinę įtaką (nebeliko politinio pasitikėjimo narių ir sumažėjo narių, dalyvaujančių ūkio šakos, kurioje veikia įmonė, politikos formavime, skaičius). Standartizuotos atrankos procedūros remiasi viešos atrankos principais ir dauguma įmonių, perrinkusių kolegialius organus, šių procedūrų laikėsi. Pasikeitusi kolegialių organų sudėtis bei standartizuotos atrankos procedūros pakėlė ir kolegialių organų kompetencijos kriterijaus vertinimą. Visgi dimensija vis dar vertinama tik vidutiniškai, nes ne visos VVJ įvykdė atrankas ir suformavo tinkamus kolegialius organus, renkant kolegialių organų narius taikė tik minimalius nustatytus reikalavimus (į atrankas neįtraukė atrankų profesionalų, neviešino atrankos rezultatų). Taip pat vis dar retai taikoma kolegialių organų savo veiklos vertinimo praktika bei specializuotų (audito ir atlygio) komitetų formavimo praktika. Komitetų kriterijus Indekse įvertintas prasčiausiai. Ypač žemam įvertinimui reikšmingą įtaką turėjo 2017 metais vykusios atrankos (VVJ nespėjo suformuoti komitetų) bei gana aukšti šiam kriterijui taikomi reikalavimai. VĮ valdybų funkcijos dėl teisinio reguliavimo Indekse įvertintos kaip nepakankamos ir neatitinkančios gerosios praktikos.

**Strateginio planavimo ir įgyvendinimo** dimensija įvertinta teigiamai (**A-** įvertinimas). Žymesnių pokyčių per 2017 metus šioje dimensijoje neužfiksuota. Ir toliau sistemingai gerėja VVJ strateginių planų kokybė (vertinama teigiamai), tačiau vėluota su lūkesčių raštų parengimu (nemažoje dalyje strateginių planų lūkesčiai nebuvo įtraukti). Valstybei atstovaujančios institucijos taip pat vengė lūkesčių raštus suderinti su VKC. Strategijų įgyvendinimo ir priežiūros kriterijus taip pat įvertintas teigiamai, tačiau pastebima, kad nemaža dalis įmonių neturėjo nustatytų pelningumo rodiklių arba jų nepasiekė. Siektinus nuosavo kapitalo grąžos (ROE) rodiklius pasiekė tik apie pusė 1A ir 1B grupėms priskirtų VVJ. 2 grupės įmonėms pasiekti nustatytų pelningumo tikslų sekėsi geriau, tačiau taip yra dėl šioms įmonėms nustatytų gerokai žemesnių pelningumo reikalavimų, bei dėl ne visai tinkamo įmonių grupavimo. Finansų tvarumo kriterijus taip pat įvertintas teigiamai, tačiau nustatyta, kad pusė VVJ visiškai nenaudoja skolinto kapitalo.

Verta pastebėti, kad VVJ gerojo valdymo indekso rezultatai iš dalies gerėja ir iš Indekso iškretančių įmonių „dėka“. Tai privatizuojamos arba likviduojamos įmonės, kurių įvertinimas dažniausiai yra labai žemas (šiais metais į Indeksą taip pat neįtrauktos trys įmonės, kurių vertinimas būtų labai žemas). Ateinančiais metais numatoma reikšminga VĮ teisinės formos įmonių pertvarka gali pakelti Indekso rodiklius iš esmės valdysenai įmonėse negerėjant kadangi numatomos reorganizacijos daugiausia paveiks mažas ir vidutines įmones (dalies šių įmonių nebeliks), tuo tarpu didžiosios VVJ (Indekse vertinamos geriau) tokių pokyčių nepatirs.

VVJ GEROJO VALDYMO INDEKSAS	B+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
SKAIDRUMAS	B+	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
KOLEGIALŪS ORGANAI	B	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D
STRATEGINIS PLANAVIMAS IR ĮGYVENDINIMAS	A-	A+	A	A-	B+	B	B-	C+	C	C-	D

## GERIAUSIAI ĮVERTINTOS VALSTYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS

Šių metų Indekse iš visų VVJ labiausiai gerojo valdymo principus atitiko **UAB „EPSO-G“** ir **„Lietuvos energija“, UAB**.

**UAB „EPSO-G“** metinis pranešimas ir darnumas įvertinti kaip vieni geriausių tarp visų VVJ. Įmonė taiko tarptautinius finansinės atskaitomybės standartus. UAB „EPSO-G“ stebėtojų taryba atitinka korporatyvinio valdymo principus – bent pusė narių nepriklausomi (įskaitant ir pirmininką), į atrankas buvo įtraukti vadovų atrankų ekspertai, buvo atliktas kolegialaus organo savo veiklos vertinimas. Įmonė vertinimo laikotarpiu buvo vienintelė suformavusi keliamus reikalavimus atitinkančius audito ir atlygio komitetus. Įmonės strateginis planas bei strateginių tikslų įgyvendinimas taip pat įvertinti aukštais balais.

**„Lietuvos energijos“, UAB** metinis pranešimas įvertintas kaip vienas geriausių, ji taip pat taiko tarptautinius finansinės atskaitomybės standartus, jos vykdoma darnumo politika atitinka geriausias pasaulines praktikas. Įmonės stebėtojų taryboje daugiau nei pusė narių nepriklausomi (įskaitant ir pirmininką), reguliariai atliekamas savo veiklos vertinimas. Įmonė pasiekė nustatytą siektiną nuosavo kapitalo grąžos rodiklį.

2017 metų Indekse teigiamus įvertinimus gavo dar 22 įmonės, vidutinius – 22 VVJ, neigiamus – 16 VVJ.