



# **UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS “VARĖNOS ŠILUMA”**

## **2022 – 2026 METŲ ĮMONĖS STRATEGINIS PLANAS**

Direktorius Jonas Endrikis

2022 m. Varėna

**Strateginis įmonės veiklos 2022 – 2026 metų planas** (toliau planas) parengtas pagal Varėnos rajono savivaldybės tarybos 2018-06-26 dienos sprendimu Nr. T-VIII-1008 patvirtintą „Varėnos rajono savivaldybės valdomų uždarytųjų akcinių bendrovių pasiektų veiklos tikslų atitikties joms nustatytiems veiklos tikslams vertinimo tvarkos aprašą”.

**ĮMONĖS VIZIJA** – moderni, savo veikloje taikanti pažangias technologijas, teikianti kokybiškas šilumos ir karšto vandens tiekimo paslaugas vartotojams.

**ĮMONĖS MISIJA** – ekonomiškai pagrįstas, kokybiškas, patikimas, nepertraukiamas, saugus šilumos ir karšto vandens tiekimas, šilumos ir karšto vandens tiekimo sistemų priežiūra Varėnos miesto, Matuizų, Naujųjų Valkininkų, Merkinės gyvenvietėms, Senosios Varėnos, Užuperkasio, Panočių, Perlojos, Vilkiautinio kaimams, kokybiškas pastatų administravimas ir techninė priežiūra, daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) ir mažosios renovacijos skatinimas).

### **ĮMONĖS VERTYBĖS**

1. Greitas, kokybiškas mandagus vartotojų aptarnavimas.
2. Komandinis visų darbuotojų darbas.
3. Nuolatinis rūpinimasis darbuotojų saugumu, sveikata ir gerove.
4. Pozityvus mąstymas ir požiūris į atliekamą darbą.
5. Inovacijų diegimas, nuolatinis darbuotojų tobulėjimas.

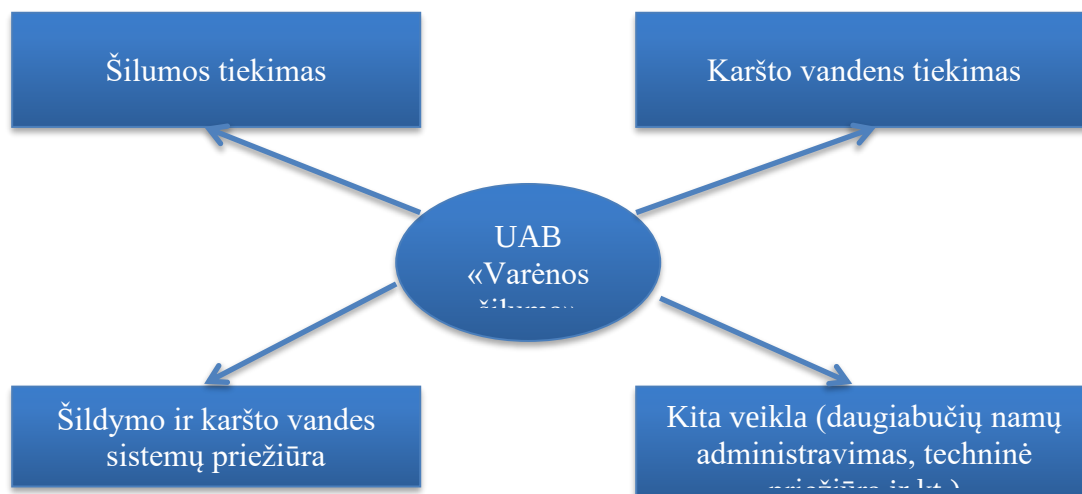
## **1. ĮMONĖS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA IR VALDYMAS**

Uždaroji akcinė bendrovė „Varėnos šiluma“ įsteigta 2000 m. gegužės mėn. 28 d. Steigėjas – Varėnos rajono savivaldybės taryba. Bendrovės įstatinis kapitalas yra 3296082 Eur. Bendrovė jungia 25 akcininkus, turinčius **1 136 580** akciją. Pagrindiniam bendrovės akcininkui – Varėnos rajono savivaldybei priklausė **1 131 571** akcijos (99,56 %). Kiti akcininkai yra esami arba buvę bendrovės darbuotojai. Bendrovė yra Lietuvos šilumos tiekėjų asociacijos narė.

Bendrovės valdymo organai yra visuotinis akcininkų susirinkimas, valdyba ir įmonės direktorius. Bendrovė veiklą vykdo vadovaudamasi Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, Šilumos ūkio įstatymu, įmonės įstatais, administracijos darbo reglamentu, pareiginiiais nuostatais, administracijos vadovo įsakymais ir kitais Lietuvos Respublikos norminiais teisės aktais.

Visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias bendrovės valdymo organas. Tik visuotinis akcininkų susirinkimas turi teisę keisti ir papildyti Bendrovės įstatus, išskyrus Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymo numatytus atvejus, rinkti ir atšaukti valdybos narius, tvirtinti metinę finansinę atskaitomybę bei valdybos pateiktą bendrovės veiklos ataskaitą, didinti bei mažinti įstatinį kapitalą, paskirstyti pelną bei svarstyti kitus įstatymo numatytus klausimus.

## 2. ĮMONĖS VYKDOMOS VEIKLOS



### UAB “Varėnos šiluma” vykdomos veiklos.

Šilumos gamybos ir jos pardavimo vartotojams pajamos 2021 m. sudarė 79,5 % visų įmonės gautų pajamų, karšto vandens tiekimas kartu su skaitiklių aptarnavimu – 6,4 %, šildymo ir karšto vandens sistemų eksploatavimas – 2,9 %, kita veikla, t.y. daugiabučių namų administravimas, techninė priežiūra, pastatų atnaujinimas (modernizavimas), patalpų valymas, transporto bei nekilnojamojo turto nuoma, paslaugos vartotojams – 11,2 %.

## 3. STRATEGINIO PLANO TIKSLAS

Išanalizuoti visas įmonės vykdomas veiklas, numatyti ilgalaikius strateginius tikslus ir metines priemones šiems tikslams pasiekti.

## 4. ILGALAIKIAI STRATEGINIAI TIKSLAI

### 4.1 Užtikrinti patikimą ir saugų šilumos ir karšto vandens gamybą ir tiekimą.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

#### 4.1.1 Užtikrinti centralizuotai tiekiamos šilumos ir karšto vandens kokybės parametrus.

| Priemonė                                    | Metai   |         |         |         |         |
|---------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                             | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    | 2026    |
| Laikytis patvirtinto temperatūrinio grafiko | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc |
| Laikytis patvirtinto slėgių grafiko         | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc | ±3 proc |

Šilumos parametų laikymasis yra pagrindinis veiksnys, užtikrinantis kokybišką šilumos tiekimą vartotojams ir ekonomišką katilinių darbą.

Sieksime nenukrypti nuo patvirtintų temperatūros ir slėgio grafikų daugiau kaip 3 proc., kas vartotojams praktiškai neįtakoja šildymo ir karšto vandens kokybės.

Tiekiamos šilumos ir karšto vandens parametų nukrypimą fiksuoja energetikos sritį kontroliuojančios institucijos. Šių institucijų patikrinimo dokumentai (pažymos, nurodymai ar kt.) būtų pagrindas vertinti šio tikslo vykdymą.

#### 4.1.2 Siekti dirbti be avarijų (registruojamų), palaikyti gerą šilumos gamybos įrenginių būklę.

| Priemonė                                                                                                    | Metai |      |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                                                                                             | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| VŠK Nr.5 pakuros mūro pertvarkymas                                                                          | +     |      |      |      |      |
| Garų katilo Nr.6 valdymo automatikos pertvarkymas                                                           |       | +    |      |      |      |
| Katilų, pagalbinių įrenginių, kuro ūkio, elektros įrenginių, šilumos tinklų einamasis remontas, tūkst. Eur. | 36    | 37   | 38   | 39   | 40   |

+ - numatytą priemonę planuojama vykdyti nurodytais kalendoriniais metais (šioje ir žemiau esančiose lentelėse) lentelėse.

Šios priemonės padės užtikrinti nepertraukiamą šilumos gamybą, išvengti galimų gamybos įrenginių sutrikimų ir avarijų. Garų katilo Nr.6 valdymo automatikos pertvarkymas leis pagerinti katilo valdymo procesą, leis esant reikalui naudoti prastesnės kokybės biokurą. Katilų, pagalbinių įrenginių, kuro ūkio bei elektros įrenginių einamųjų remontų apimtys bus nustatomos kasmet atlikus įrenginių apžiūras. Faktinis lėšų poreikis remontams priklausys nuo vykdomų darbų apimčių.

Vidutinės 2020-2021 m. gamybos ir perdavimo objektų einamojo remonto sąnaudos sudarė 35,8 tūkst. Eur. 2022 metais einamajam įrenginių remontui planuojame skirti ne mažiau kaip 36 tūkst. Eur, o paskesniais metais šią sumą padidinti po 1 tūkst. Eur. kasmet.

## 4.2 Siekti didinti šilumos gamybos efektyvumą ir mažinti technologinius šilumos tiekimo tinklų nuostolius.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

### 4.2.1 Siekti mažinti šilumos energijos gamybos ir perdavimo lyginamuosius rodiklius.

2022-2026 metų planuojami lyginamieji energetikos išteklių rodikliai paskaičiuoti remiantis faktiniais 2019-2021 metų vidutiniais lyginamaisiais rodikliais ir vertinant galimą šių rodiklių padidėjimą dėl ne nuo įmonės priklausančių aplinkybių (naudojamo kuro rūšies, kokybės, naudojamų katilų, ekonomaizerio efektyvumo ir kt.).

Lyginamasis vidutinis 2019-2021 metų kuro suvartojimas – 91,58 kg.n.e./MWh pagamintos šilumos. Dėl galimų nenumatytų aplinkybių planuojamas rodiklis didinamas 3 proc. ir planuojama šį rodiklį kas metai mažinti 0,5 proc.

Lyginamasis vidutinis 2019-2021 metų elektros energijos suvartojimas – 18,3 kwh/ MWh. Dėl galimų nenumatytų aplinkybių planuojamas rodiklis didinamas 5 proc. ir planuojama ši rodiklį kas metai mažinti 0,5 proc.

Lyginamasis vidutinis 2019-2021 metų vandens gamybai suvartojimas – 0,085 m<sup>3</sup>/MWh. Dėl galimų nenumatytų aplinkybių planuojamas rodiklis didinamas 5 proc. ir planuojama ši rodiklį kas metai mažinti 0,5 proc.

| Priemonė                                                      | Metai                                    |                                            |                                            |                                           |                                            |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                                               | 2022                                     | 2023                                       | 2024                                       | 2025                                      | 2026                                       |
| Lyginamasis kuro suvartojimas, kg.n.e./MWh                    | Ne daugiau kaip 94,33 kg.n.e./MWh        | Ne daugiau kaip 93,86 kg.n.e./MWh          | Ne daugiau kaip 93,39 kg.n.e./MWh          | Ne daugiau kaip 92,92 kg.n.e./MWh         | Ne daugiau kaip 92,45 kg.n.e./MWh          |
| Lyginamasis elektros energijos suvartojimas, kWh/MWh          | Ne daugiau kaip 19,22 kWh/MWh            | Ne daugiau kaip 19,12 kWh/MWh              | Ne daugiau kaip 19,02 kWh/MWh              | Ne daugiau kaip 18,92 kWh/MWh             | Ne daugiau kaip 18,83 kWh/MWh              |
| Lyginamasis vandens gamybai suvartojimas, m <sup>3</sup> /MWh | Ne daugiau kaip 0,09 m <sup>3</sup> /Mwh | Ne daugiau kaip 0,0895 m <sup>3</sup> /Mwh | Ne daugiau kaip 0,0885 m <sup>3</sup> /Mwh | Ne daugiau kaip 0,088 m <sup>3</sup> /Mwh | Ne daugiau kaip 0,0876 m <sup>3</sup> /Mwh |

Lyginamieji rodikliai parodo katilinių darbo, energijos išteklių naudojimo efektyvumą. Šie lyginamieji rodikliai atsispindi šilumos gamybos ataskaitose (mėnesio, metinėse).

#### 4.2.2 Siekti mažinti šilumos nuostoliai tinkluose.

Šilumos nuostoliai tinkluose yra faktinis dydis, susidarantis skirtumas tarp atleisto iš katilinių šilumos kiekio ir pas vartotojus atsiskaitomasis apskaitos prietaisais užfiksuoto šilumos kiekio.

Šilumos tinklų nuostolių dydį labiausiai įtakoja ne nuo įmonės veiklos priklausančios aplinkybės (tinklų ilgis, termofikacinio vandens temperatūra tinkle, gedimų šilumos tinkluose skaičiaus ir kt.). Tačiau nuostoliai tinkluose gali būti sumažinami tinkamai prižiūrint šilumos kameras, rekonstruojant trasas naujais bekanaliais vamzdžiais, parenkant optimalius jų diametrus.

| Priemonė                                             | Metai             |                   |                   |                   |                   |
|------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                      | 2022              | 2023              | 2024              | 2025              | 2026              |
| Sutvarkyti šilumos kameras, vnt.                     | Ne mažiau kaip 2  | Ne mažiau kaip 2  | Ne mažiau kaip 2  | Ne mažiau kaip 2  | Ne mažiau kaip 2  |
| Pakeisti trasas naujais bekanaliniais vamzdžiais, m. | Ne mažiau kaip 50 | Ne mažiau kaip 50 | Ne mažiau kaip 50 | Ne mažiau kaip 50 | Ne mažiau kaip 50 |

Šios priemonės padės mažinti šilumos nuostolius tinkluose, padidins šilumos tiekimo patikimumą.

#### 4.2.3 Siekti didinti šilumos gamybos efektyvumą.

| Priemonė                                                              | Metai |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                                                       | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| 100 kW galios elektros jėgainės iš atsinaujinančių šaltinių įrengimas |       | +    |      |      |      |
| Tinklo siurblio įrengimas Varėnos katilinėje                          |       |      | +    |      |      |
| Katilo pakeitimas nauju vienoje iš mažųjų katilinių                   |       |      |      | +    |      |

\* - elektros jėgainės įrengimas planuojamas tik gavus Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramą (dalinį finansavimą). Negavus ES paramos, būtų sprendžiamas klausimas dėl šios priemonės įgyvendinimo nuosavomis (skolintomis) lėšomis tikslingumo.

Įgyvendinus lentelėje nurodytas priemones ir nustačius naujai sumontuotų įrenginių optimalias darbo charakteristikas, bus taupomi energetiniai resursai (elektros energija, kuras), užtikrinamas patikimesnis šilumos tiekimas vartotojams.

#### 4.3 Optimizuoti šilumos gamybos, tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant tiekti šilumos energiją vartotojams mažiausiomis sąnaudomis;

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

##### 4.3.1 Užtikrinti įmonės finansinį stabilumą ir siekti įmonės veiklos pelningumo.

2021 metais įmonės administracinės sąnaudos sudarė 10 proc. nuo visų įmonės sąnaudų. Sieksime, kad šios sąnaudos plano galiojimo metu nedidėtų.

| Priemonė                                                             | Metai                                         |                                               |                                               |                                               |                                               |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                                                      | 2022                                          | 2023                                          | 2024                                          | 2025                                          | 2026                                          |
| Siekti metus užbaigti min. pelningai*, Eur.                          | Baigti pelningai                              | Baigti pelningai                              | Baigti pelningai                              | Baigti pelningai                              | Baigti pelningai                              |
| Siekti išlaikyti administravimo sąnaudų lygį.                        | Ne daugiau kaip 10 proc. visų patirtų sąnaudų | Ne daugiau kaip 10 proc. visų patirtų sąnaudų | Ne daugiau kaip 10 proc. visų patirtų sąnaudų | Ne daugiau kaip 10 proc. visų patirtų sąnaudų | Ne daugiau kaip 10 proc. visų patirtų sąnaudų |
| Siekti savalaikio atsiskaitymo su tiekėjais, biudžetu, darbuotojais. | Nuolat                                        | Nuolat                                        | Nuolat                                        | Nuolat                                        | Nuolat                                        |

\* Įmonė ūkinius finansinius metus planuoja užbaigti pelningai, tačiau dėl aplinkybių, kurių įmonė negalėjo kontroliuoti ir numatyti, veiklos rezultatas gali būti ir neigiamas.

Įgyvendinant šias priemones bus siekiama išlaikyti administravimo sąnaudų lygį, nuolat analizuoti praeito laikotarpio veiklos rezultatus ir pagal tai siekti optimizuoti įmonės sąnaudas, laiku atsiskaityti su tiekėjais.

#### 4.3.2 Siekti vartotojų skolų mažinimo

Vartotojų įsiskolinimas 2020 m. pabaigai sudarė: gyventojai – 259246 Eur, įmonės – 9167 Eur, bendrijos – 12050 Eur, iš viso – 280463 Eur., o 2021 m. - gyventojai – 256484 Eur., įmonės – 17616 Eur., bendrijos – 12093 Eur., iš viso – 286193 Eur.

Atsižvelgiant į planuojamą didesnę šilumos kainą lyginant su ankstesniais metais, dėl objektyvių priežasčių 2022 metais planuojamas 0,5 proc. mažesnis vartotojų įsiskolinimas nei 2021 metais, o vėlesniais metais sieksime, kad vartotojų įsiskolinimas už šilumą ir kitas teikiamas paslaugas mažėtų ne mažiau kaip po 1 proc. kas metai.

| Priemonė                                                                                       | Metai |      |      |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                                                                                | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Siekti, kad kalendorinių metų pabaigai vartotojų įsiskolinimas būtų ne didesnis nei tūkst. Eur | 285   | 282  | 279  | 276  | 273  |

Įgyvendinant šias priemonės, visais įmanomais teisiniais būdais bus siekiama, kad mažėtų vartotojų įsiskolinimas už bendrovės suteiktas paslaugas. Vartotojams įsiskolinus daugiau kaip 150 Eur., bus pradėtos ikiteisminės skolos išieškojimo procedūros (raginimai, įspėjimai ir kt.), o vartotojams įsiskolinus daugiau kaip 500 Eur., bus pradėtos teisminės skolos išieškojimo procedūros.

#### 4.4 Siekti kuo efektyviau teikti daugiabučių namų administravimo bei šildymo sistemų eksploatavimo paslaugą.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

##### 4.4.1 Siekti užtikrinti taupesnę energijos suvartojimą, atitinkantį Europos Sąjungos nustatytus Lietuvos Respublikos energijos vartojimo efektyvumo didinimo įsipareigojimus.

| Priemonė                             | Metai                                                   |                                                         |                                                         |                                                         |                                                         |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|                                      | 2022                                                    | 2023                                                    | 2024                                                    | 2025                                                    | 2026                                                    |
| Vykdyti vartotojų švietimo priemones | Ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemonės per metus | Ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemonės per metus | Ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemonės per metus | Ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemonės per metus | Ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemonės per metus |

Įmonė ir toliau planuoja vykdyti vartotojų švietimą šilumos energijos taupymo klausimais, ir laikytis susitarimo su Lietuvos Respublikos energetikos ministerija dėl energijos vartotojų švietimo ir konsultavimo. Įgyvendinant šį susitarimą, per metus siekiama sutaupyti ne mažiau kaip vieną procentą šilumos energijos, skaičiuojant pagal galiojančią sutaupymų nustatymo metodiką. 2021 metais buvo vykdytos 7 energijos taupymo švietimo priemonės. Kadangi pasiektas reikiamo sutaupymo rezultatas priklauso ne nuo pasirinktų priemonių kiekio, o nuo pasirinktos priemonės efektyvumo, 2022 ir vėlesniais metais vartotojų švietimui planuojame taikyti ne mažiau kaip 5 vartotojų švietimo priemones.

Kas metai Energetikos ministerijai pateikiama sutaupytos šilumos energijos ataskaita.

##### 4.4.2 Siekti daugiabučių namų administravimo darbo skaidrumo ir geresnės administruojamų daugiabučių namų bendrojo naudojimo objektų būklės.

2020 metais buvo suorganizuoti 69 susirinkimai arba balsavimai raštu su daugiabučių namų gyventojais dėl daugiabučių namų remontų, eksploatavimo (kartu su renovacija), o 2021 m. - 97

daugiabučių namų gyventojų susirinkimai. Susirinkimų skaičius priklauso nuo gyventojų pageidavimų, apžiūrų metu nustatytų pastatų defektų, kuriuos būtina šalinti ir kt. 2022 metais planuojama suorganizuoti vidutinį praėjusių dviejų metų gyventojų susirinkimų skaičių – 83, o paskesniais metais planuojamas iki 5 proc. susirinkimų skaičiaus mažėjimas dėl prieš tai buvusiais metais išspręstų gyventojams aktualių klausimų.

Susirinkimų metu bus siūloma gyventojams priimti sprendimus pastatų remonto ir kitais aktualiais klausimais.

| Priemonė                                                                                                                         | Metai                                                                                          |                                                                                                |                                                                                                |                                                                                                |                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                  | 2022                                                                                           | 2023                                                                                           | 2024                                                                                           | 2025                                                                                           | 2026                                                                                           |
| Kiekvienais metais informuoti gyventojus apie daugiabučiuose namuose atliktus darbus ir sukauptas bei panaudotas gyventojų lėšas | Ne rečiau kaip 1 kartą per metus                                                               | Ne rečiau kaip 1 kartą per metus                                                               | Ne rečiau kaip 1 kartą per metus                                                               | Ne rečiau kaip 1 kartą per metus                                                               | Ne rečiau kaip 1 kartą per metus                                                               |
| Organizuoti gyventojų susirinkimus dėl sprendimų priėmimo daugiabučių namų remonto ar kitais klausimais.                         | Ne mažiau 83 susirinkimų per metus (bendrai visuose administruojamuose daugiabučiuose namuose) | Ne mažiau 79 susirinkimų per metus (bendrai visuose administruojamuose daugiabučiuose namuose) | Ne mažiau 75 susirinkimų per metus (bendrai visuose administruojamuose daugiabučiuose namuose) | Ne mažiau 71 susirinkimų per metus (bendrai visuose administruojamuose daugiabučiuose namuose) | Ne mažiau 67 susirinkimų per metus (bendrai visuose administruojamuose daugiabučiuose namuose) |

Igyvendinant šias priemones, pasibaigus kalendoriniams metams kiekvienam administruojamo daugiabučio namo savininkui pateiksime ataskaitą apie konkrečiame name surinktas administravimo ir kaupiamąsias lėšas, šių lėšų panaudojimą ir lėšų likučius kalendorinių metų paskutinei dienai.

Bus siekiama visiško skaidrumo vykdant daugiabučių namų administravimą ir techninę priežiūrą.

#### 4.4.3 Siekti kokybiško pastatų šilumos punktų, šildymo ir karšto vandens sistemų eksploatavimo.

| Priemonė                                                                                                  | Metai                                   |                                         |                                         |                                         |                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                           | 2022                                    | 2023                                    | 2024                                    | 2025                                    | 2026                                    |
| Organizuoti daugiabučių namų mažosios renovacijos procedūras                                              | Ne mažiau kaip 2 daugiabučiai i namai   | Ne mažiau kaip 2 daugiabučiai i namai   | Ne mažiau kaip 2 daugiabučiai i namai   |                                         |                                         |
| Siekti mažinti lyginamąjį šilumos suvartojimą daugiabučiuose namuose (kwh/m <sup>2</sup> /dienolaipsniui) | 0,4 proc. mažesnis nei praeitais metais | 0,4 proc. mažesnis nei praeitais metais | 0,4 proc. mažesnis nei praeitais metais | 0,4 proc. mažesnis nei praeitais metais | 0,4 proc. mažesnis nei praeitais metais |

Daugiabučių namų mažosios renovacijos procedūros priklauso nuo gyventojų priimtų sprendimų, valstybės politikos daugiabučių namų modernizavimo klausimais.

Lyginamasis šilumos suvartojimas daugiabučiuose namuose parodo šių namų šilumos vartojimo efektyvumą, t.y. kuo šis rodiklis yra mažesnis, tuo pastatas (pastatų grupė) naudoja mažiau šiluminės energijos, kad būtų užtikrinta higienos normose nustatyta patalpų vidaus temperatūra.

Siekama, kad lyginamasis šilumos suvartojimo daugiabučiuose namuose dydis kas metai mažėtų ne mažiau kaip 0,4 proc.

#### 4.5 Organizuoti daugiabučių namų atnaujinimą (modernizavimą).

2020 metais buvo pradėtos 7 daugiabučių namų, o 2021 metais – 8 daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) procedūros. Daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) apimtys priklauso nuo gyventojų priimtų sprendimų ir nuo valstybės skelbiamų kvietimų teikti paraiškas daugiabučių namų modernizavimui. Bedrovė sieks organizuoti kuo daugiau daugiabučių namų gyventojų susirinkimų ir jų metu pateikti informaciją apie renovacijos privalumus, išaiškinti renovacijos procedūrų eigą.

Atsižvelgiant į didėjančias pastatų atnaujinimo (modernizavimo) darbų kainas ir į tai, kad Varėnos rajone jau yra modernizuota nemažai daugiabučių namų, planuojamas mažesnis atnaujinamų daugiabučių namų procedūrų skaičius nei ankstesniais metais.

| Priemonė                                                                        | Metai |      |      |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                                                                 | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| APVA pateiktų paraiškų skaičius daugiabučių namų atnaujinimui (modernizavimui). | 0     | 2    | 2    | 2    | 2    |
| Įgyvendintų daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) projektų skaičius      | 3     | 3    | 2    | 2    | 2    |

2022 metais neplanuojama pateikti paraiškų daugiabučių namų atnaujinimui (modernizavimui), nes šiais metais nebuvo paskelbta kvietimų teikti Paraiškas.

#### 4.6 Sudaryti ir palaikyti saugias darbo sąlygas, užtikrinti darbuotojams sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir aplinką.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

4.6.1 Išlaikyti kvalifikuotą personalą, užtikrinti patrauklias darbo sąlygas, tobulėjimą ir socialines garantijas.

| Priemonė                                               | Metai             |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                        | 2022              | 2023              | 2024              | 2025              | 2026              |
| Skirti lėšų darbo įrankių, priemonių atnaujinimui, Eur | Ne mažiau<br>1000 | Ne mažiau<br>1000 | Ne mažiau<br>1000 | Ne mažiau<br>1000 | Ne mažiau<br>1000 |

|                                           |                                                       |                                                       |                                                       |                                                       |                                                       |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Taikyti darbuotojų skatinimo priemonės    | Ne mažiau kaip 5 proc. mėnesio darbo užmokesčio fondo | Ne mažiau kaip 5 proc. mėnesio darbo užmokesčio fondo | Ne mažiau kaip 5 proc. mėnesio darbo užmokesčio fondo | Ne mažiau kaip 5 proc. mėnesio darbo užmokesčio fondo | Ne mažiau kaip 5 proc. mėnesio darbo užmokesčio fondo |
| Užtikrinti darbuotojų mokymąsi, lavinimą. | Ne mažiau kaip 10 mokymų per metus                    | Ne mažiau kaip 10 mokymų per metus                    | Ne mažiau kaip 10 mokymų per metus                    | Ne mažiau kaip 10 mokymų per metus                    | Ne mažiau kaip 10 mokymų per metus                    |

Igyvendinant šias priemones kasmet pagal poreikį bus atnaujinami susidėvėję darbo įrankiai naujais modernesniais, darbuotojai savalaikiai bus aprūpinami kokybiškesniais darbo drabužiais ir avalyne.

Sieksime, kad darbuotojai būtų mokomi ir lavinami įmonėje ar kitoje mokymo įstaigoje.

Darbuotojų skatinimui (esant finansinėms galimybėms), remiantis UAB „Varėnos šiluma“ darbo apmokėjimo tvarkos nuostatomis, darbuotojams bus išmokami priedai ir premijos už gerai atliktą darbą. Darbuotojams, vykstantiems į darbą toliau nei 15 km. atstumu, bus kompensuojamos kelionės į darbą išlaidos.

#### 4.6.2 Siekti atnaujinti įmonės autortransportą

Įmonės naudojamo autotransporto vidutinis amžius yra apie 14 metų. Plečiant vykdomų veiklų apimtį ir siekiant atnaujinti įmonės transportą, 2023 metais planuojama įsigyti spec. transporto priemonę. Spec. transportas būtų naudojamas šilumos perdavimo veikloje. Juo darbuotojai naudotųsi vykdant šilumos tinklų apžiūras ir remonto darbus.

2024 metais planuojama įsigyti 2 vnt elektrinių transporto priemonių. Šios transporto priemonės būtų naudojamos vykdant pastatų šilumos punktų priežiūros darbus, pristatant vartotojams mokėjimo už suteiktas paslaugas pranešimus.

| Priemonė                                   | Metai |      |      |      |      |
|--------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                            | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Spec. transporto įsigijimas                |       | 1    |      |      |      |
| Elektrinių transporto priemonių įsigijimas |       |      | 2    |      |      |

## 4.7 Gerinti vartotojų aptarnavimo kokybę.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

4.7.1 Siekti gerinti klientų aptarnavimą, siekti operatyviai reaguoti į pastabas, skundus, prašymus, plėtoti elektronines paslaugas.

| Priemonė                                                                                           | Metai |      |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                                                                                                    | 2022  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Įdiegti vartotojų prašymų ir nusiskundimų registravimo ir užduočių vykdymo sistemą ir ją tobulinti | +     |      |      |      |      |
| Atnaujinti įmonės interneto svetainę                                                               |       | +    |      |      |      |
| Siekti kuo daugiau sąskaitų už suteiktas paslaugas būtų siunčiama elektroniniu būdu.               | +     | +    | +    | +    | +    |

Įgyvendinant šias priemones daugiau dėmesio bus skiriama komunikacijai su vartotojais. Tam bus pilnai įdiegta prašymų ir nusiskundimų registravimo ir užduočių vykdymo sistema, kas padės operatyviau reaguoti į iš vartotojų gaunamus prašymus ir juos tenkinti.

Atsižvelgiant į galimus pasikeitimus keliams reikalavimams privalomai skelbti informacijai, 2023 m. planuojama atnaujinti įmonės svetainę. Įmonės svetainėje nuolat bus atnaujinama ne tik privaloma skelbti, bet ir kita vartotojams aktuali informacija.

Sieksime, kad kuo daugiau mokėjimo pranešimų už bendrovės suteiktas paslaugas būtų siunčiama elektroniniu būdu. Tuo sieksime sumažinti sąskaitų paruošimo ir jų įteikimo vartotojams sąnaudas.

#### 4.8 Tausoti gamtą ir jos išteklius.

Šiam tikslui įgyvendinti numatomos metinės priemonės:

##### 4.8.1 Siekti racionalaus gamtos išteklių naudojimo ir gamtos taršos mažinimo.

| Priemonė                                                                        | Metai                                              |                                                    |                                                    |                                                    |                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|                                                                                 | 2022                                               | 2023                                               | 2024                                               | 2025                                               | 2026                                               |
| Vykdyti požeminio vandens monitoringą Varėnos ir Naujųjų Valkininkų katilinėse. | 0 vnt. užfiksuotų požeminio vandens taršos atvejų  | 0 vnt. užfiksuotų požeminio vandens taršos atvejų  | 0 vnt. užfiksuotų požeminio vandens taršos atvejų  | 0 vnt. užfiksuotų požeminio vandens taršos atvejų  | 0 vnt. užfiksuotų požeminio vandens taršos atvejų  |
| Vykdyti taršos išmetimų iš stacionarių taršos šaltinių kontrolinius matavimus   | 0 vnt. užfiksuotų viršnormatyvių oro taršos atvejų | 0 vnt. užfiksuotų viršnormatyvių oro taršos atvejų | 0 vnt. užfiksuotų viršnormatyvių oro taršos atvejų | 0 vnt. užfiksuotų viršnormatyvių oro taršos atvejų | 0 vnt. užfiksuotų viršnormatyvių oro taršos atvejų |

Įgyvendinant šias priemones Bendrovė visomis prieinamomis priemonėmis sieks kiek įmanoma mažinti į atmosferą išmetamų teršalų kiekius, kasmet vykdys iš katilinių išmetamų teršalų kontrolinius matavimus, teisės aktų nustatyta periodiškumu atliks katilinių taršos šaltinių

inventorizaciją, tinkamai rūšiuos pavojingas ir nepavojingas atliekas, jas tvarkys pagal reikalavimus, vykdys darbuotojų švietimą apie tinkamą atliekų tvarkymą.

## **5. 2022-2026 METŲ STRATEGINIO PLANO VYKDYMO ATASKAITA**

Šio strateginio plano vykdymo ataskaita, kartu su konkrečioms kalendoriniams metams Valdybos patvirtintų veiklos užduočių vertinimo rodiklių pasiekimo ataskaita, kasmet iki poataskaitinių metų bandžio mėn. 30 d., pateikiama vertinti Bendrovės Valdybai.

## **6. ATSAKOMYBĖ UŽ STRATEGINIO PLANO NESILAIKYMĄ**

Už strateginiame plane numatytų rezultatų, tikslų ir uždavinių vykdymą atsako įmonės direktorius.

Direktoriaus pavaduotojas, vyriausioji finansininkė, technikos direktorius, skyrių bei grupių vadovai pagal savo kompetencijas, tiesiogiai atsakingi už šio strateginio plano vykdymą.