

PATVIRTINTA
Vilniaus miesto savivaldybės mero
2025 m.
potvarkiu Nr.

LŪKESČIŲ RAŠTAS SAVIVALDYBĖS ĮMONEI „VILNIAUS MIESTO BŪSTAS“

Šiuo raštu dėl Vilniaus miesto savivaldybės (toliau – Savivaldybė) siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių Savivaldybės valdomai įmonei „Vilniaus miesto būstas“ (toliau – Raštas) yra pateikiami Vilniaus miesto savivaldybės (toliau – Savivaldybė) lūkesčiai dėl Savivaldybės valdomos įmonės „Vilniaus miesto būstas“ (toliau – Įmonė) veiklos kryptių, prioritetų ir tikslų siekiant padidinti ilgalaikę vertę ir užtikrinti, kad Įmonės veikla būtų suderinta su savininko interesais, atspindėtų mūsų bendruomenės ir visos visuomenės poreikius bei interesus.

Veiklos kryptys

Įmonės pagrindinės veiklos susijusios su paramos teikimu būstui įsigyti bei išsinuomoti, administruoti ir prižiūrėti Įmonei perduotas gyvenamąsias bei negyvenamąsias patalpas, organizuoti savivaldybės būsto ir pagalbinių ūkio paskirties (išskyrus palėpes) pardavimo procesus bei įgyvendinti socialinio būsto plėtrą.

Įmonė savo veiklą privalo vykdyti pagal aukščiausius skaidrumo, valdysenos, etikos ir socialinės atsakomybės standartus. Įmonė turi būti atsakinga už skaidrų veiklos valdymą, veiklos efektyvumo didinimą, reikšmingai prisidėti prie žaliosios transformacijos, imtis lyderystės, užtikrindama, kad Įmonės strateginiai projektai būtų laiku ir kokybiškai įgyvendinti.

Įmonė turi skatinti atvirą komunikaciją ir bendradarbiavimą su kitomis Savivaldybės įmonėmis, ieškoti bendrų veiklos idėjų įgyvendindama savininko keliamus lūkesčius bei siekdama užtikrinti skaidrią veiklą.

Veiklos prioritetai ir principai

Įmonė turi siekti tapti pažangia miesto Įmone, sklandžiai teikiančia paslaugas, siūlančia individualius ir modernius paramos būstu teikimo būdus vilniečiams. Savininkas tikisi, kad Įmonė konsultuos ir teiks vertę kuriančius paramos būstu sprendimus, grįstus ilgamete patirtimi ir duomenimis, inicijuos atitinkamus sprendimus dėl efektyvaus ir bendrąją miesto viziją atitinkančio turto valdymo, skirto socialiniams poreikiams užtikrinti, bei bus tvariu, draugišku gamtai bei atsakingu paslaugų teikėju. Įmonei keliamas lūkestis, kad bus užtikrintas ne tik nepertraukiamas paslaugų teikimas, bet ir siekiama aukštos jų kokybės, efektyviai tvarkomas Įmonei perduotas turtas, bendradarbiaujama su kitomis socialinės gerovės klausimus sprendžiančiomis įstaigomis ir organizacijomis dėl geresnio socialiai pažeidžiamų asmenų poreikių atliepimo ir atskirties mažinimo.

Lūkesčiai dėl strateginių prioritetų ir veiklos krypčių

1. Į klientą orientuotos kultūros stiprinimas

Įmonė turi skirti ypatingą dėmesį klientų patirties gerinimui tiek kreipimosi dėl paslaugų gavimo laikotarpiu, tiek jų teikimo ar nutraukimo metu. Teikiant klientų poreikius atitinkančias paslaugas Įmonė turi ieškoti būdų trumpinti jų suteikimo terminus, paprastinti procedūras ar jų atlikimą, stiprinti klientams suprantamos kalbos naudojimą, kitais būdais tobulinti veiklą. Tuo tikslu tikimasi, kad Įmonė konsultuosis tiesiogiai su klientais, analizuos jų patirtį ir vadovaudamasi įžvalgomis bei pasiūlymais imsis veiklų, sutelks dėmesį į pasikartojančias tobulintinas bei pasiteisinusias praktikas, pagal poreikį papildys veiklos principus, taisykles bei procesus.

Įmonė turi siekti tokios savo veiklos reputacijos visuomenėje, kad į jos paslaugas gavėjus mažėtų stigmatizuojančios visuomenės nuostatos dėl negalios, lyties, tautybės, socialinio statuso ar kitos grupinės priklausomybės. Iš įmonės perspektyvos į klientus turi būti žiūrima empatiškai ir pozityviai, atsisakant išankstinių neigiamų nuostatų, skatinant klientų savarankiškumą. Kiek įmanoma, siekiama Įmonės klientus įgalinti bei padėti spręsti kylančias socialines, ekonomines ar kitas problemas, dėl kurių tapo reikalingos Įmonės paslaugos ar parama, nukreipiant į mieste veikiančius, patikimus socialinius partnerius. Tuo tikslu kuriamas tvarus, reguliariai veikiantis Savivaldybės administracijos, jai pavaldžių įmonių, įstaigų ar nevyriausybinų organizacijų tinklas, apie kurio teikiama pagalbą ar paslaugas informuojama, naudojamos įvairios komunikacijos priemonės.

2. Socialinio būsto politikos tobulinimas

Įmonė turi bendradarbiauti su teisėkūros atstovais ir proaktyviai komunikuoti apie teisinės bazės neatitiktis ar problematiką. Pokyčių įstatymuose ir poįstatyminiuose dokumentuose inicijavimas Įmonei turi būti prioritetinė veikla, jei esami dokumentai trukdo ar nederą su efektyviu Įmonei patikėto turto valdymu arba jeigu kintančiuose teisės aktų nuostatose stinga socialinės politikos nuoseklumo, vieningo sisteminio požiūrio. Įmonė privalo inicijuoti diskusijas ir skatinti socialinės politikos modelio pokyčius, kurie kuo geriau atlieptų Savivaldybės ar klientų poreikius, bei dalyvauti teisėkūros darbo grupėse pateikiant savivaldybės praktinius teisės aktų įgyvendinimo pavyzdžius. Įmonė turi formuoti teismų praktiką dėl efektyvaus nekilnojamojo turto valdymo proceso užtikrinimo, jeigu susiduriama su sisteminiiais piktnaudžiavimo atvejais. Įmonė privalo bendradarbiauti formuojant ne tik Vilniaus miesto socialinę politiką, bet ir prisidėti prie valstybės politikos formavimo.

Įmonė turi vadovautis šiuolaikinės vadybos požiūriu, skatinančiu nepertraukiamą įsivertinimo ir veiklos tobulinimo praktiką. Teikdama paslaugas, vykdydama jų peržiūrą bei pokyčius, privalo integruoti sprendimus dėl žaliosios energijos gamybos apimčių didinimo, kitų su tvarumu susijusių aspektų paisymo. Vykdydama paslaugų ir klientų aptarnavimo skaitmenizavimą, Įmonė turi glaudžiai bendradarbiauti su kitomis Savivaldybės įmonėmis, ieškodama naujų bei unifikuotų sprendimų visoms socialinėms klientų grupėms, prisidėti prie bendro Savivaldybės klientų aptarnavimo centro projekto vystymo, integruodama savo elektronines paslaugas į Savivaldybės elektroninių paslaugų portalą, vystydama kitus bendrus skaitmeninius įrankius, savitarnos portalą, sostinės programėlės projektą ir (ar) kitas iniciatyvas.

3. Municipalinio ir kito būsto plėtra

Savininkas tikisi, kad bus plečiamos municipalinio būsto mieste galimybės ne tik apimties, bet ir turinio aspektais. Siekiama, kad Įmonė įvertintų galimybes turėti municipalinio būsto fondą, kurio pagalba būtų finansuojamas naujų būstų įsigijimas ir jų tolesnė nuoma, taip pat išanalizuotų, kokiomis

sąlygomis bei aplinkybėmis tai būtų palanku miestui vykdyti, atsižvelgdama į gyventojų skaičiaus augimo, būsto neturinčių asmenų demografinius duomenis, žinomus poreikius, būsto rinkos ar kitus reikšmingus ypatumus. Esant municipalinio būsto poreikiui bei galimybėms, Įmonė turėtų imtis iniciatyvos siekti išbandyti ir vystyti atrinktą municipalinio būsto modelį praktikoje, bendradarbiaujant su kitomis valstybės ir savivaldybių institucijomis, nekilnojamojo turto srityje veikiančiais asocijuotais juridiniais asmenimis ir privačiais vystytojais bei užtikrinant municipalinio būsto finansavimo pritraukimą ir vėliau įgyvendinimo skaidrumą. To siekdama Įmonė turėtų inicijuoti diskusijas ir (ar) susitikimus su Savivaldybės administracijos atsakingais padaliniais, potencialiais investuotojais ir (ar) statytojais, įtraukiant ir teisėkūros atstovus.

Sprendžiant būsto prieinamumo ir socialinės atskirties klausimus ypač pažeidžiamoms Vilniaus gyventojų grupėms Įmonė matoma kaip partneris mieste vykdyti socialinių paslaugų kokybės transformaciją bei diegti užsienio šalių gerąją praktiką. Įmonė turi bendradarbiauti, dalyvauti Savivaldybės naujuose projektuose ar bandomosiose iniciatyvose, kuriose jos dalyvavimas galėtų laikinai užtikrinti būstą kaip itin reikšmingą bei integralią pagalbos gyventojui plano priemonę. Veikiant šiose srityje Įmonei keliami lūkesčiai prisidėti prie šiuolaikiško, žmogaus teisėmis grįsto požiūrio diegimo, kartu tobulinant savo darbuotojų kompetencijas ir kuriant efektyvias naujas darbo su klientais patirtis.

4. Paslaugų prieinamumas, plėtra bei turto valdymas

Įmonė privalo užtikrinti, kad valdomas turtas atitiktų orias gyvenimo sąlygas. Vykdamas socialinio būsto plėtrą, reikalinga siekti kuo aukštesnės energetinės klasės ir geros kokybės ekonomiškų būstų įsigijimo, išnaudoti privataus sektoriaus galimybes, o atnaujinamuose būstuose taikyti aplinką tausojančius sprendimus. Įmonė privalo užtikrinti kokybišką ir efektyvų jos balanse esančio ir patikėjimo teise valdomo nekilnojamojo turto (kaip socialinio taip ir savivaldybės) portfelio valdymą. Esant poreikiui, inicijuoti nusidėvėjusio būsto pardavimą.

5. Veiklos efektyvumas ir projektų valdymas

Įmonė turi kurti vertę savininkui optimaliai paskirstydama turimus išteklius, identifikuodama rizikos veiksnius ir nuolat juos valdydama, efektyviai priimti sprendimus, gerinti teikiamų paslaugų kokybę, užtikrinti kokybišką procesų ir projektų valdymo kompetencijų didinimą.

Įmonė turi periodiškai vertinti bendrą projektų valdymo brandos lygį bei įdiegti struktūrizuotą ir skaidrų projektų valdymo procesą, kuris padėtų prioretizuoti projektus ir optimaliai panaudoti turimus išteklius, gerinti projektų rezultatus bei laiku įgyvendinti projektus. Įmonė turi tobulinti projektų valdymo procesus ir kultūrą, siekdama užtikrinti socialinių miesto būstų plėtros sėkmę, taip pat didinti darbuotojų projektų valdymo kompetenciją ir inovacijų skatinimą bei vystyti pakeitimų valdymo praktiką vykdydama projektus.

6. Ilgalaikis tvarus augimas ir aplinkosauga

Įmonė turi siekti ilgalaikio tvaraus augimo atsižvelgdama į aplinkos, socialinius ir valdymo (ESG) veiksnius. Labai svarbu, kad Įmonė įgyvendintų ilgalaikę strategiją ir vykdytų iniciatyvas bei prisidėtų prie bendros visuomenės gerovės. Tvari verslo praktika, atsakingas išteklių valdymas ir socialinio poveikio aspektai turėtų būti nuo Įmonė veiklos ir strateginio planavimo bei tvarumo neatsiejami tikslai ir planai, turi būti derinami su savininku, integruojami į bendrus Savivaldybės strateginius tikslus, tvarumo tema ir rodikliai pagal Įmonei svarbius, reikšmingus JT darnaus vystymosi

tikslus, būtų integrali Įmonės strategijos dalis ir rodytų lyderystę paskelbdama tvarumo ataskaitas pagal Įmonės veiklos industrijoje taikomą praktiką.

Įmonė turi transformuoti veiklą taip, kad prisidėtų prie klimato kaitos sumažinimo ir klimato neutralumo iki 2030 metų, prisitaikymo prie klimato kaitos padarinių bei įdiegtų socialinės atsakomybės praktiką ir užtikrintų valdymo efektyvumą.

Įmonė turi į savo veiklą integruoti darnaus vystymosi praktiką ir atsakomybę už aplinkos apsaugą. Įmonė turi taikyti aplinką tausojančias praktikas, skatinti energijos vartojimo efektyvumą bei siekti maksimaliai naudoti atsinaujinančiąją elektros energiją. Taip elgdamasi Įmonė prisidės prie klimato kaitos sumažinimo ir tvarios bendruomenės ateities kūrimo.

7. Suinteresuotųjų šalių įtraukimas ir santykiai su jomis

Įmonė turi aktyviai įsitraukti į socialinės atsakomybės iniciatyvas, tokias kaip darbuotojų gerovė, aplinkos apsauga, organizuoti viešas konsultacijas, apklausas, atvirus forumus. Gyventojai turi turėti galimybę teikti atsiliepimus, pasiūlymus, susijusius Įmonės teikiamomis paslaugomis užmezgant tvirtus santykius su suinteresuotosiomis šalimis, ir sukurti ilgalaikę vertę akcininkams.

8. Skaidrumas

Įmonė privalo savo veikloje taikyti aukščiausius skaidrumo standartus, stiprinti darnumo ir atskaitomybės praktikas, Įmonė turi vadovautis Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtinto Valstybės valdomų įmonių skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo (toliau – Skaidrumo gairės) nuostatomis, Įmonės interneto svetainėje turi būti atskleidžiama Skaidrumo gairėse nustatyta visa privaloma skelbti informacija. Valdyba ir vadovybė turėtų būti atskaitingos už savo veiksmus ir sprendimus, veikti geriausiai savininko ir bendruomenės interesais, kartu laikydamosi geriausių etiško verslo praktikų.

9. Atsparumas

Įmonė privalo imtis tinkamų techninių, operacinių ir organizacinių priemonių, kad būtų efektyviai valdomos kibernetiniam ir fiziniam saugumui kylančios rizikos, stiprinti savo gebėjimus išvengti, tinkamai reaguoti į bet kokio pobūdžio incidentus. Įmonė privalo diegti naujus veikimo būdus ir metodus, sukurti duomenimis pagrįstą kultūrą, kad galėtų ne tik greitai ir laiku iširti pažeidimus, bet ir užkirsti kelią korupcijai, sukčiavimui ir kitoms draudžiamoms, priešingoms teisei veikoms, nesąžiningam elgesiui. Įmonė turi užtikrinti, kad nebūtų sudaromi sandoriai ir prisiimtos prievolės, kurių vykdymas prieštarautų Lietuvos Respublikoje įgyvendinamoms tarptautinėms sankcijoms, vykdyti veiklos partnerių reputacijos, mokumo ir kitų aplinkybių, susijusių su veiklos skaidrumu, patikrą. Taip pat visų lygių Įmonės vadovai turi imtis lyderystės kurti šiuolaikišką ir gerąją praktiką paremtą vidaus atsparumo sistemą, skirti tam pakankamus ir tinkamus išteklius, kad ši sistema veiktų rezultatyviai, stiprinti įsitraukimą bei partnerystę atsparumo srityje.

Taip pat savininkas tikisi, kad Įmonė savo veikloje vertina išorės rizikas ir turi parengusi planus civilinės saugos srityje.

10. Inovacijos ir technologijų pažanga

Įmonė turi ieškoti inovatyvių sprendimų, sudarančių galimybes sukurti didžiausią paslaugų teikimo vertę vartotojams. Siekiant pagerinti paslaugų teikimą, padidinti veiklos efektyvumą bei pagerinti klientų patirtį, būtinas inovacijų diegimas ir technologijų panaudojimas. Šios iniciatyvos taip

pat turėtų apimti Įmonės vidinių procesų ir klientų aptarnavimo skaitmenizavimą. Savininkas tikisi, kad Įmonė priims ir integruos naujas technologijas, kurios pagerins paslaugų kokybę ir optimizuos išteklių valdymą bei teiks į klientus orientuotas paslaugas, atitinkančias besikeičiančius gyventojų poreikius ir lūkesčius.

Duomenų saugumas ir privatumas. Savininkas tikisi, kad Įmonė, naudodama technologijas, pirmenybę teiks duomenų saugumui ir privatumui bei rizikų valdymui, sieks apsaugoti neskelbtiną informaciją, laikysis duomenų apsaugos taisyklių, užtikrins klientų ir suinteresuotųjų šalių pasitikėjimą bei įgyvendins griežtas priemones.

Nuolatinis tobulėjimas ir prisitaikymas. Įmonė turi skatinti nuolatinio tobulėjimo ir prisitaikymo technologijų srityje kultūrą, aktyviai tyrinėti kylančias tendencijas, įvertinti naujas technologijas ir būti pasirengusi pritaikyti savo strategiją ir veiklą, kad galėtų pasinaudoti technologijų pažanga. Taip pat savininkas tikisi, kad investicijos į technologijas bus suderintos su aiškiais verslo tikslais ir parodys teigiamą investicijų grąžą, kuriant ilgalaikę tvarią vertę, didinant sąnaudų efektyvumą bei sukuriant vertę tiek Įmonei, tiek jos savininkui.

11. Įmonės valdysena ir etika

Įmonė turi siekti aukštų valdysenos, skaidrumo ir atskaitomybės standartų laikymosi. Tai turi apimti sąžiningos ir etiškos verslo praktikos užtikrinimą, teisės aktų ir norminių reikalavimų laikymąsi, savininko, gyventojų ir kitų suinteresuotųjų šalių pasitikėjimo palaikymą. Siekdama valdymo veiklos skaidrumo Įmonė laiku ir tiksliai turi atskleisti finansinę ir nefinansinę informaciją, įskaitant metines, tvarumo, valdysenos ataskaitas, ir bet kokius esminius įvykius ar pokyčius, kurie gali turėti įtakos Įmonei, savininkui ir bendruomenėms. Savininkas tikisi, kad kolegialūs valdymo organai bei vadovybė bus atskaitingi savininkui už savo veiksmus ir sprendimus, kad bus laikomasi etiškos verslo praktikos, įskaitant interesų konfliktų vengimą, sąžiningą elgesį su suinteresuotosiomis šalimis ir visų taikomų Įmonei įstatymų, reglamentų ir standartų laikymąsi.

Rizikos valdymas ir vidaus kontrolė. Įmonė turi turėti patikimas ir efektyvias rizikos valdymo praktikas ir veiksmingą vidaus kontrolę, nustatyti ir įvertinti rizikas, įgyvendinti tinkamas rizikos mažinimo strategijas, reguliariai stebėti jų valdymą. Savininkas siekia, kad Įmonė turėtų vidaus kontrolės priemones, kurios apsaugotų turtą, užkirstų kelią sukčiavimui ir atitiktų įstatymus bei kitus teisės aktus.

12. Atskaitomybė

Įmonės valdymo organai privalo dėti pastangas, kad Įmonės turtas būtų valdomas skaidriai, efektyviai, tiesiogiai atsakyti už keliamų lūkesčių ir tikslų įgyvendinimą. Savininkas tikisi, kad Įmonės valdymo organai reguliariai palaikys kontaktus su savininku, periodiškai pristatys atnaujintą Įmonės strategiją, metinius biudžetus ir veiklos rezultatus, laiku ir išsamiai informuos apie savo veiklą, vykdomus svarbiausius projektus, sudarys galimybę suinteresuotoms šalims su šia informacija susipažinti joms priimtiniu būdu.

Kolegialus valdymo organas turėtų kasmet pateikti metinę savo veiklos ataskaitą, metines valdybos įsivertinimo išvadas, ateinančių metų savo veiklos planą bei esant poreikiui valdybos posėdžių protokolus ar jų išrašus.

Savininkas tikisi, kad, vadovaudamiesi protingumo principu ir gerosios valdysenos praktika, Įmonės valdymo organai pagal kompetenciją iš anksto informuos apie esminius teiktinus tvirtinti

Įmonės sprendimus, susijusius su Įmonės savininko interesais, ir valdybos pirmininkas bent kas pusmetį aptars svarbius klausimus su savininku.

Savininko lūkesčių rašte nustatyti finansiniai ir nefinansiniai lūkesčiai turi tapti integralia Įmonės strateginio veiklos plano dalimi.

Finansiniai lūkesčiai

Įmonės veikloje turi būti siekiama ekonominio efektyvumo bei nenuostolingos veiklos.

FINANSINIŲ LŪKESČIŲ VERTINIMO RODIKLIAI

Eil. Nr.	Siektini finansiniai rodikliai	Matavimo vienetas	Siekimos rodiklių reikšmės			
			2025 m.	2026 m.	2027 m.	2028 m.
1.	Grynosios skolos ir metinio pelno prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą ir amortizaciją santykis	kartai	<3	<4	<4	<4
2.	Grynojo pelno marža	proc.	8	9	10	10

NEFINANSINIŲ LŪKESČIŲ VERTINIMO RODIKLIAI

Eil. Nr.	Siektini veiklos rodikliai	Matavimo vienetas	Siekimos rodiklių reikšmės			
			2025 m.	2026 m.	2027 m.	2028 m.
1.	Vartotojų pasitenkinimo indeksas	10 balų skalė	7,7	8	8,1	8,2
2.	Gerinti būsto portfelio kokybę – būstų, atitinkančių Būsto standartą, dalis nuo viso portfelio	%	62	74	86	88
3.	Didinti būsto užimtumą – užimto (išnuomoto) būsto santykis su visu būsto portfeliu	%	95,5	96	96,5	96,5
4.	Įmonės žinomumo indeksas	%	66	69	72	74
5.	Mažinti sąnaudų,	Eur / kv. m /	≤ 26	≤25	≤24	≤23

	susijusių su būsto portfeliu, lygi	per metus				
--	---------------------------------------	-----------	--	--	--	--

Baigiamosios nuostatos

Apibendrinami manome, kad prioritetą teikdama į klientą orientuotos kultūros stiprinimui, pokyčių inicijavimui, municipalinio ir kito būsto plėtrai, skaidrumui, paslaugų kokybei, jų įperkamumui, tvariam vystymuisi ir bendruomenės įsitraukimui, Įmonė gali veiksmingai vykdyti savo pareigas bei atliepti savo savininko bei bendruomenės interesus.

Dėkojame už dėmesį šiems akcininkų lūkesčiams. Esame tikri, kad Įmonė ir jos valdyba išsamiai atsižvelgs į mūsų lūkesčius ir imsis būtinų veiksmų, kad juos patenkintų.

Šį lūkesčių laišką raštą patvirtino Įmonės savininkas ir jis galioja tol, kol bus atnaujintas arba pakeistas.

Šis lūkesčių laiškas iškart po jo patvirtinimo, privalo būti paskelbtas Įmonės interneto svetainėje.
