

PATVIRTINTA

AB „Amber Grid“ Valdybos

2016 m. lapkričio 15 d. protokolu Nr. 13

**AB „AMBER GRID“
PROJEKTŲ VALDYMO POLITIKA**

2016

Turinys

Turinys	2
I. Bendrosios nuostatos	3
II. Sąvokos ir apibrėžimai	3
III. Pagrindiniai projektų etapai ir sprendimai	4
IV. Projektų tipai	5
V. Investicijų portfelis ir strateginių projektų sąrašas	6
VI. Bendrovės projektų portfelio ir projektų valdymo komitetas (PPVK)	7
VII. Strateginių projektų ir portfelio kontrolė ir stebėseną.....	8
VIII. Projektų stebėseną/kontrolė ir ataskaitų teikimas	10
IX. Baigiamosios nuostatos	10

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

Projektų valdymo politikos (toliau – Politika) **tikslas** – apibrėžti AB „Amber Grid“ (toliau – Bendrovė) projektų valdymo sąvokas, pagrindinius projektų valdymo, stebėsenos/kontrolės procesus ir principus.

II. SĄVOKOS IR APIBRĖŽIMAI

Šioje Politikoje ir Bendrovės projektų valdyme naudojamos sąvokos:

Projektas - laikina veikla, skirta unikalaus produkto/turto/paslaugos/sprendimo sukūrimui, turinti aiškų tikslą, aiškiai apibrėžtą pradžią ir pabaigą, numatytą biudžetą bei ribotus išteklius.

Projektų valdymas - žinių, įgūdžių, priemonių ir metodikų taikymas Projekto veikloms. Projektų valdymas apima: apimties, laiko, biudžeto, kokybės, komunikacijos, žmogiškųjų išteklių, suinteresuotų šalių, rizikos, tiekimo (pirkimo) valdymą.

Programa – tarpusavyje susijusių Projektų grupė, kurių bendras valdymas suteikia galimybę Projektų tikslus ir naudas pasiekti efektyviau nei valdant atskirai.

Investicijų Projektas – Projektas, kurį įgyvendinus sukuriama ilgalaikis turtas.

Portfelis – Bendrovės valdomų Projektų, Programų rinkinys, kuriuo siekiama įgyvendinti strateginius Bendrovės tikslus. Bendrovės Portfelį sudaro: investiciniai ir neinvesticiniai Projektai.

Projekto/Programos nauda – rezultatas, parodantis, kokie Bendrovės veiklos rodikliai bus/buvo pagerinti, įgyvendinus Programą ar Projektą.

Stebėseną – vienas iš Projektų valdymo procesų, kurio metu stebimas Projekto plano progresas ir įgyvendinimas pagal Projekto įgyvendinimui patvirtintus pasiekimo rodiklius bei tolerancijos ribas (leidžiamas nuokrypių ribas), nesiimant aktyvių veiksmų nuokrypiams šalinti.

Kontrolė – vienas iš Projektų valdymo procesų, kurio metu atliekamas sistemingas faktinis įgyvendinimo palyginimas su planuojama veikla, ir, esant nuokrypiams, parengiami pasiūlymai bei imamasi veiksmų inicijuoti ir vykdyti atitinkamas koregavimo priemonės.

Projekto pagrindimas - dokumentas, kuriuo finansiškai, ekonomiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiami investavimo tikslai, įvertinama investicijos grąža bei kiti investicijų vertinimo ir efektyvumo rodikliai, nurodomi investicijos projektui įgyvendinti reikalingi finansavimo šaltiniai ir terminai.

Projektų portfelio ir projektų valdymo komitetas (PPVK) – Bendrovėje Projektų, Programų ir Projektų portfelio (toliau – Portfelis) valdymo funkciją vykdomas organas, kuris sudaromas Bendrovės generalinio direktoriaus įsakymu.

PPVK tvirtina suformuotą Portfelį, teikia išvadas ir rekomendacijas Projektų ir Portfelio savininkams priimti sprendimus dėl Projektų ir jų Portfelio vykdymo, priima ir tvirtina svarbius sprendimus

Projektuose, vertina Projektų progresą ir esmines rizikas, tvirtina tarpinius ir galutinius Projektų rezultatus.

Projekto savininkas (PS) – asmuo, nustatantis Projekto tikslą ir naudą Bendrovei, užtikrinantis resursus Projekto įgyvendinimui. Atsakingas už Projekto suderinamumą su Bendrovės strategija ir Projekto naudų pasiekimą.

Projekto vadovas (PV) – Projekto savininko paskirtas asmuo, atsakingas už sėkmingą visų Projekto etapų įgyvendinimą, Projekto tikslų pasiekimą, Projekto organizavimą, savalaikės informacijos teikimą, sprendimų inicijavimą ir priėmimą, vadovavimą paskirtai Projekto komandai.

Projekto komanda - paskirta specialistų komanda, kuri Projekto kontekste atskaitinga Projekto vadovui.

Portfelio savininkas (PPS) – Bendrovės vadovas (Bendrovės generalinis direktorius) atsakingas už Portfelio įgyvendinimą pagal patvirtintą Bendrovės strategiją ir atskaitingas Bendrovės Valdybai.

Portfelio vadovas (PPV) – Portfelio savininko paskirtas asmuo, atsakingas užtikrinti Portfelio parengimą, tvirtinimą, keitimą, nuolatinę centralizuotą stebėseną ir kontrolę; Projektų atranką, atskaitomybę ir vertinimą.

Strateginių Projektų priežiūros komitetas (SPPK) – UAB „EPSO-G“ Strateginių Projektų priežiūros komitetas, atliekantis Strateginių Projektų ir UAB „EPSO-G“ įmonių grupei (toliau – Grupė) reikšmingų Bendrovės investicijų Projektų kontrolę ir stebėseną, siekiant užtikrinti Grupės strateginių tikslų įgyvendinimą.

Strateginis Projektas – Bendrovės (taip pat Bendrovės ir kitų Grupės įmonių) vykdomas Projektas, atitinkantis Grupės Strateginiams Projektams taikomus kriterijus, turintis reikšmės visos Grupės veiklai, prisidedantis prie Grupės strategijos įgyvendinimo.

Vidinis Projektas – Bendrovės Projektas, neatitinkantis Strateginio Projekto požymių, vykdomas tik Bendrovėje (nevykdomas kartu su kitomis Grupės įmonėmis).

Rizika - neapibrėžtumas, kuris gali įvykti ateityje, susijęs su įvykiu ar aplinkybe, kuri gali turėti teigiamą ar neigiamą įtaką Projekto tikslui ar rezultatams.

Suinteresuotos šalys - išorės fiziniai ar juridiniai asmenys, Bendrovės darbuotojai, galintys daryti įtaką Projekto eigai, rezultatams.

III. PAGRINDINIAI PROJEKTŲ ETAPAI IR SPRENDIMAI

Pagrindiniai Projekto etapai (1 pav.):

1. Idėjos pagrindimas;
2. Projekto inicijavimas;
3. Projekto įgyvendinimo planavimas;
4. Projekto įgyvendinimas;
5. Projekto užbaigimas;

6. Projekto naudų įvertinimas.

Prieš pradėdant vykdyti kiekvieną naują Projekto etapą priimami šie sprendimai  (1 pav.):

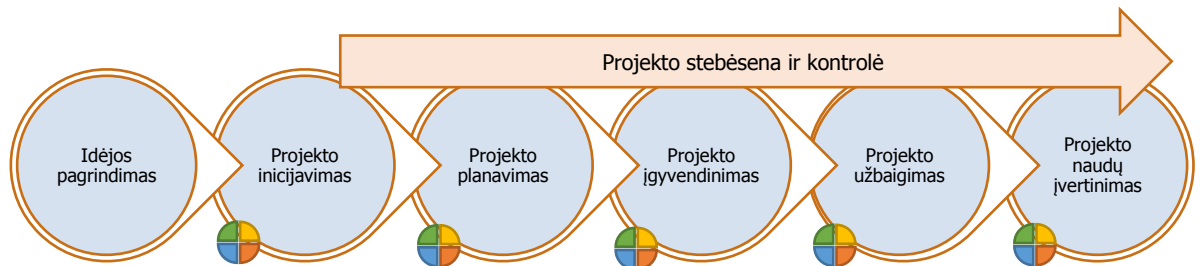
Tvirtinti - tęsti Projekto vykdymą;

Atidėti – Projekto vykdymą nukelti vėlesniam laikui;

Tobulinti – pateikti papildomą informaciją, reikalingą sprendimui priimti dėl tolimesnio Projekto vykdymo;

Nutraukti – Projekto vykdymas nutraukiamas ir Projektas toliau nebevykdomas.

Bendrovės Valdyba priima sprendimus, susijusius su atskirų Projektų įgyvendinimu, jeigu įgyvendinus Projektą planuojamas įsigyti ir sukurti ilgalaikis turtas, kurio vertė numatyta Bendrovės įstatuose.



1 pav. Pagrindiniai Projekto etapai ir sprendimai

Užbaigus Projektą, atliekamas Projekto įgyvendinimo metu gautų rezultatų (naudų) įvertinimas ir palyginimas su planuotais Projekto rezultatais (naudomis).

IV. PROJEKTŲ TIPAI

Grupės mastu Projektai skirstomi į:

1. Strateginius Projektus;
2. Vidinius Projektus.

SPPK prižiūri šiuos kriterijus atitinkančius Bendrovės Projektus:

1. strateginius valstybės projektus, įtrauktus į Nacionalinę energetikos strategiją arba
2. valstybės pripažintus ypatingos valstybinės svarbos ar
3. valstybei svarbiais ekonominiais projektais;

4. Bendrovės Investicijų Projektus, kurių planuojama Projekto vertė yra virš 2 mln. EUR.
5. Kitus Projektus, turinčius didelę įtaką Grupės sėkmingai veiklai pagal SPPK arba Bendrovės Valdybos sprendimus įtrauktus į SPPK priežiūrą.

Bendrovės Projektai, atitinkantys 1, 2, 3 punktų kriterijus, yra kontroliuojami SPPK, o Projektai atitinkantys 4, 5 punktus – stebimi SPPK (išskyrus atvejus kuomet Bendrovės Valdyba priima atskirus sprendimus dėl šių Projektų kontrolės ar stebėsenos).

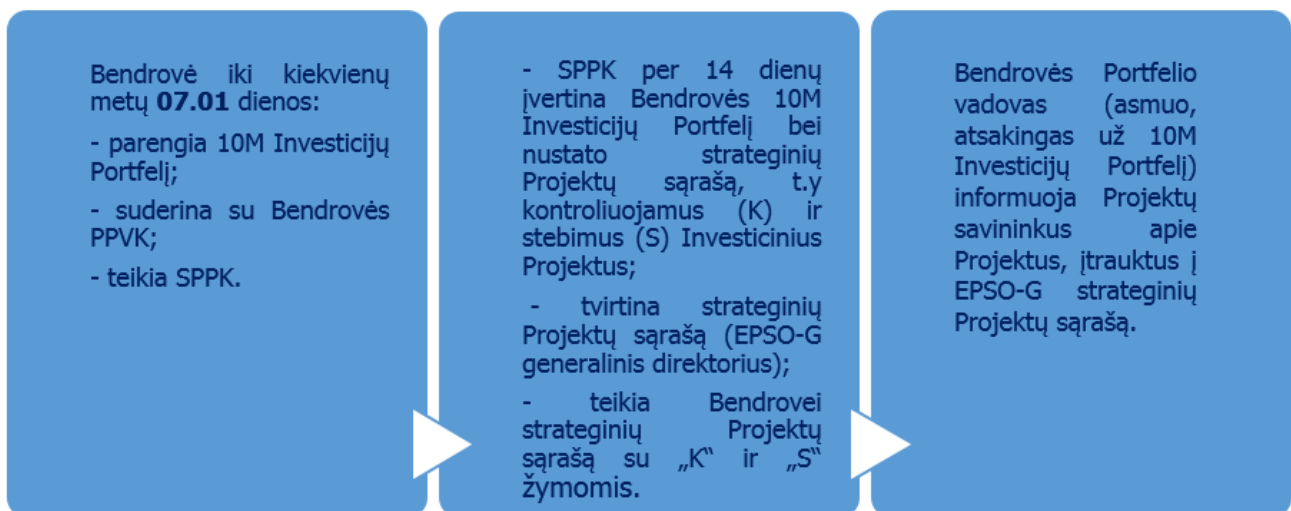
V. INVESTICIJŲ PORTFELIS IR STRATEGINIŲ PROJEKTŲ SĄRAŠAS

Bendrovė rengia Investicijų Portfelį, vadovaudamasi Bendrovės patvirtintomis vidaus taisyklėmis, aprašais ir tvarkomis. Projektai įtraukiami ar šalinami iš Bendrovės Investicijų Portfelio, esant PPVK rekomendacijoms ir siūlymams bei remiantis Bendrovės Valdybos priimtais sprendimais.

Strateginiams Projektams rekomendacijas teikia SPPK, ir tik esant PPVK pritarimui.

Visiems naujai inicijuojamiems Investicijų Projektams turi būti parengtas Projekto pagrindimas (idėjos pagrindimas).

Strateginių Projektų sąrašo atrankos eiliškumas ir terminai pavaizduoti 2 paveiksle.



2 pav. Strateginių Projektų sąrašo atrankos eiliškumas ir terminai

Bendrovės Investicijų Portfelio derinimas ir tvirtinimas pavaizduotas 3 paveiksle.



3 pav. Investicijų Portfelio derinimas ir tvirtinimas

Strateginių Projektų sąrašas ir Investicijų Portfelis peržiūrimas ir atnaujinamas du kartus per metus.

VI. BENDROVĖS PROJEKTŲ PORTFELIO IR PROJEKTŲ VALDYMO KOMITETAS

Siekiant kokybiškai atlikti Portfelio ir Projektų valdymo kontrolės funkciją, Bendrovėje veikia Projektų portfelio ir projektų valdymo komitetas (PPVK).

PPVK kontroliuoja, vertina šią Bendrovės Projektų Portfelio dalį:

- 1) Projektus, kurie kontroliuojami SPPK (atitinkantys IV skyriaus 1, 2, 3 punktus);
- 2) Projektus, kurie stebimi SPPK (atitinkantys IV skyriaus 4, 5 punktus);
- 3) Bendrovės investicinius Projektus, kurie viršija 200.000 Eur ribą (t.y. yra didesnės nei 200.000 Eur be PVM vertės);
- 4) Bendrovės Remonto programos Projektus, kurie viršija 200.000 Eur ribą (t.y. yra didesnės nei 200.000 Eur be PVM vertės).

Mažesnės nei nustatyta riba (200.000 Eur be PVM) vertės Projektai valdomi Bendrovės vadovo nustatyta tvarka.

PPVK pagrindinės veiklos funkcijos – svarbių sprendimų Projektuose priėmimas ir patvirtinimas, pritarimas dėl Projektų įtraukimo į Investicijų programą, išvadų ir rekomendacijų teikimas Projektų savininkams ir Portfelio savininkui:

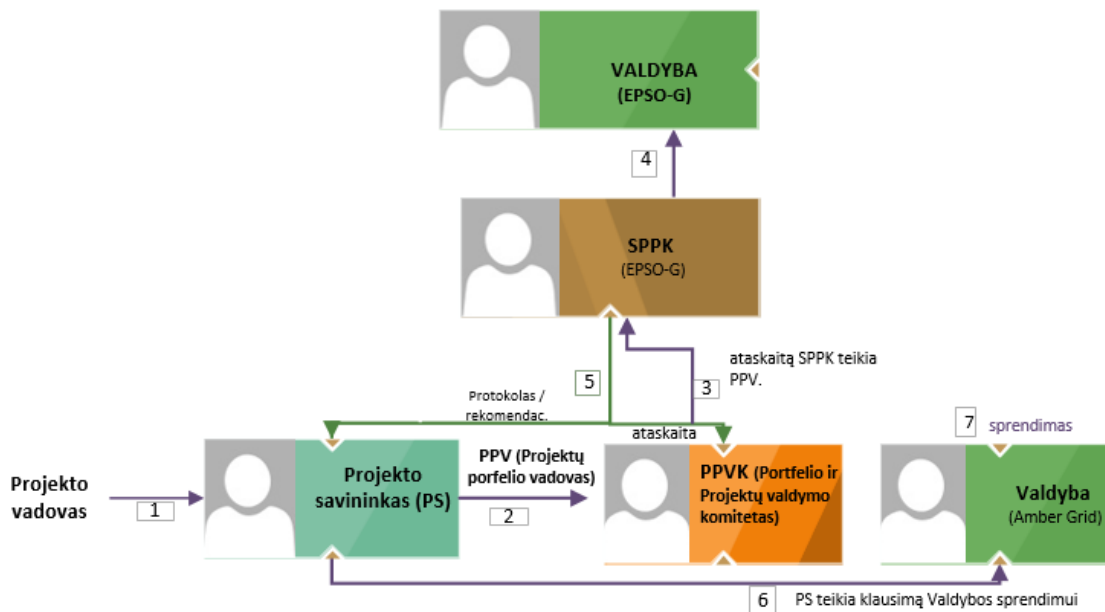
- 1) dėl Projektų ir jų Portfelio planavimo, valdymo, pokyčių ir kontrolės politikų, tvarkų ir procesų ar šią sritį reglamentuojančių dokumentų;
- 2) dėl Projektų ir jų Portfelio įgyvendinimo, pokyčių valdymo, naudų vertinimo bei investicijų panaudojimo ir ataskaitų teikimo kiekvieną mėnesį;
- 3) dėl 10 metų investicijų Portfelio;

- 4) dėl metinio biudžeto ir veiklos plano, kiek tai susiję su Projektų Portfeliumi;
- 5) dėl Strateginių Projektų nuolatinės priežiūros, kokybės kontrolės ir pokyčių valdymo;
- 6) dėl darbuotojų Projektų valdymo kompetencijos ugdymo ir motyvacijos didinimo veiksmų planų;
- 7) dėl Projektų tarpinių ir galutinių rezultatų tvirtinimo;
- 8) kitais klausimais, susijusiais su Projektų valdymu, kuriais kreipiasi Bendrovės padaliniai.

VII. SPPK KONTROLĖ IR STEBĖSENA

SPPK Projektų eigos kontrolė ir stebėseną vykdoma 1 (vieną) kartą per mėnesį. Bendrovė iki einamojo mėnesio 20 dienos už praėjusį mėnesį SPPK teikia SPPK prižiūrimų Projektų vykdymo ataskaitas.

SPPK kontroliuojamų Projektų kontrolės procesas pavaizduotas 4 paveiksle. Proceso žingsniai aprašyti 1 lentelėje.



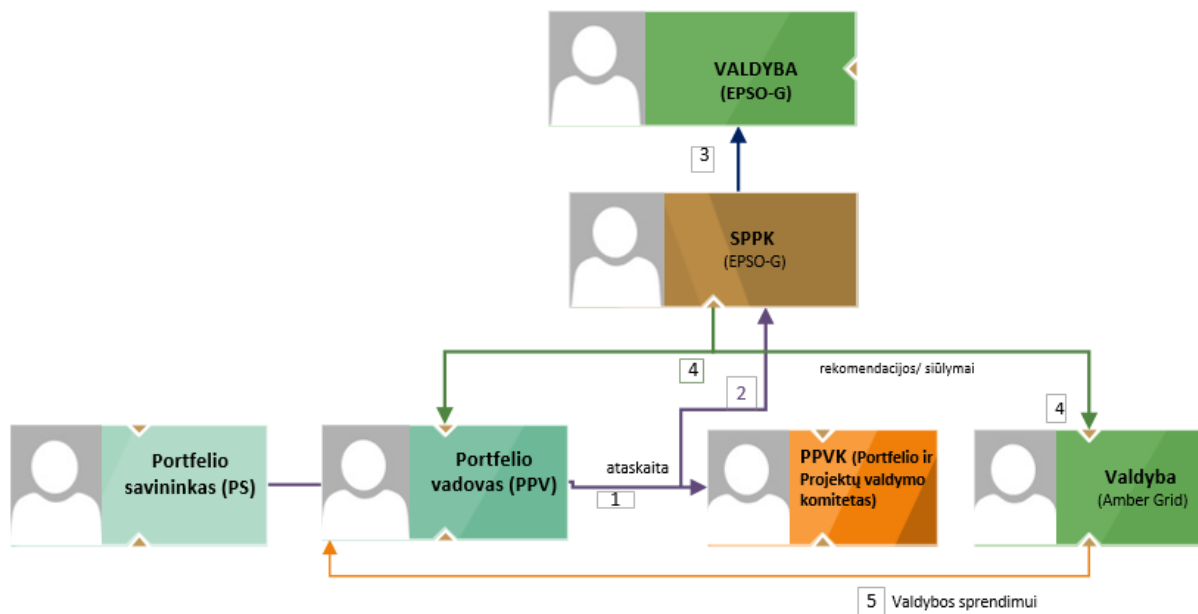
4 pav. SPPK Projektų kontrolės proceso schema

1 Lentelė. SPPK kontroliuojamų Projektų kontrolės procesas:

Žingsniai	Aprašymas
1	Projekto vadovas (PV), užpildydamas ataskaitą, pateikia informaciją Projektui savininkui (PS) ir Projektų portfelio vadovui (PPV).
2	Projektų portfelio vadovas aptaręs Projektų progresą ir galimus sprendimus su Projektui savininku, Projektų vykdymo ataskaitas teikia PPVK (Projektų portfelio ir projektų valdymo komitetui).

3	Po svarstymo PPVK, patvirtintas ataskaitas Portfelio vadovas teikia SPPK. Projekto savininkas dalyvauja SPPK posėdyje, o jam nesant - Projekto vadovas.
4	SPPK ataskaitas teikia EPSO-G Valdybai.
5	SPPK teikia rekomendacijas bei siūlymus Projektų savininkams bei paraleliai informuoja PPVK (ir Portfelio vadovą). Projektų savininkai gautas rekomendacijas/siūlymus atitinkamai aptaria su Projektų vadovais .
6	Projekto savininkas, pagal poreikį, teikia Projekto įgyvendinimo klausimą (-us) sprendimui (ar informacijai) Bendrovės Valdybai.
7	Bendrovės Valdyba priima sprendimus dėl tolimesnio kontroliuojamo Projekto įgyvendinimo. Valdybos sprendimai dėl Projekto vykdymo etapų gali būti: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Patvirtinti</i> – tęsti Projekto vykdymą 2. <i>Atidėti</i> – Projekto vykdymą nukelti vėlesniam laikui 3. <i>Tobulinti</i> – pateikti papildomą informaciją, reikalingą sprendimui priimti dėl tolimesnio Projekto vykdymo; 4. <i>Nutraukti</i> – Projekto vykdymas nutraukiamas ir Projektas toliau nebevykdomas.

SPPK stebimų Projektų ir Portfelio stebėsenos procesas pavaizduotas 5 paveiksle. Proceso žingsniai aprašyti 2 lentelėje.



5 pav. SPPK stebimų Projektų ir Portfelio stebėsenos proceso schema

2 Lentelė. SPPK stebimų Projektų ir Portfelio stebėsenos procesas:

Žingsniai	Aprašymas
1	Portfelio vadovas (PPV) stebimų Strateginių Projektų ir Portfelio įgyvendinimo ataskaitas teikia peržiūrai ir tvirtinimui Bendrovės PPVK.
2	Po svarstymo PPVK, patvirtintas ataskaitas Portfelio vadovas teikia SPPK.
3	SPPK ataskaitas teikia EPSO-G Valdybai.
4	SPPK vertina stebimų Strateginių Projektų ir investicijų Portfelio statusą bei nuokrypius. Esant žymiems nuokrypiams nuo planuotų, teikia rekomendacijas ir siūlymus Bendrovės Valdybai ir Portfelio vadovui.
5	Bendrovės Valdyba priima sprendimus dėl Projekto statuso keitimo (iš stebėsenos į kontrolę), teikia siūlymus dėl Projektų ir Portfelio tolimesnio įgyvendinimo Portfelio vadovui ir paraleliai Projektų savininkams (PS).

VIII. SPPK IR PPVK PROJEKTŲ STEBĖSENA/KONTROLĖ IR ATASKAITŲ TEIKIMAS

Standartizuota Projekto statuso stebėseną/kontrolę vykdoma visą Projekto gyvavimo ciklą. Informaciją apie Projekto einamąją būklę, progresą, rizikos įvykius bei siūlomus sprendimus užpildo Projekto vadovas ir pateikia Projekto savininkui bei Projektų portfelio vadovui.

Projektų būsenos bendras vertinimas atvaizduojamas šviesoforo principu: „žalia“ - Projekto įgyvendinimas vyksta pagal planą; „geltona“ – Projektas turi nukrypimų nuo plano (laiko, apimties, biudžeto), tačiau yra aptartas veiksmų planas su Projekto savininku; „raudona“ - Projektas turi reikšmingų nukrypimų nuo plano, su Projekto savininku veiksmų planas nėra suderintas.

Informacija apie kontroliuojamus ir stebimus Projektus pateikiama užpildant Grupės patvirtintas ataskaitų formas: 1) „Kontroliuojamų projektų vykdymo ataskaita“; 2) „Stebimų projektų vykdymo ataskaita“. Ataskaitų periodiškumas – kartą per mėnesį.

IX. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Bendrovėje ši Politika taikoma tiesiogiai. Politika nustato pagrindinius principus, pagal kuriuos įgyvendinami Projektai ir valdomas jų Portfelis. Politika nustato gaires, kuriomis rekomenduojama vadovautis Projektus planuojantiems ir vykdančioms Bendrovės darbuotojams.

Projektų, Portfelio valdymas detalizuojamas Bendrovės vidinėse tvarkose, kuriomis privalo vadovautis Bendrovės darbuotojai, dalyvaujantys Projektų valdyme.

Politika gali būti keičiama ir atnaujinama pagal poreikį, atsižvelgiant į Bendrovėje ar/ir Grupėje vykdomus pokyčius, Bendrovės valdybos, Bendrovės generalinio direktoriaus sprendimus bei kitus veiksnius.

Už šios Politikos pakeitimų inicijavimą bei parengimą atsakingas Bendrovės Projektų portfelio vadovas.
