

Akcinės bendrovės

/// Via Lietuva

2025-2028 m.
strateginis
veiklos planas



Santrumpos ir sąvokos	3	4. Strategija	15
1. Santrauka	4	4.1. Strateginės kryptys	16
2. Veiklos aprašymas	6	4.2. Strateginių krypčių tikslai ir matavimo rodikliai	17
2.1. „Via Lietuva“ veikla	7	4.3. Strateginiai uždaviniai ir veiksmai	19
2.2. „Via Lietuva“ valdymas	8	4.4. Strateginės iniciatyvos 2025-2028 m.	23
2.3. Specialusis valstybės įpareigojimas	10	5. Inovacijų diegimas ir inovatyvių pokyčių įgyvendinimas	24
3. Organizacijos transformacija	13	6. Tvarumas	27

Santrumpos ir sąvokos



AB „Via Lietuva“, „Via Lietuva“, Bendrovė	Akcinė bendrovė „Via Lietuva“
BVP	Bendrasis vidaus produktas
EBPO	Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija
EITP	Europos infrastruktūros tinklų priemonė (angl. CEF)
E-tolling	Elektroninė kelių rinkliavos sistema
EK	Europos Komisija
ES	Europos Sąjunga
CPVA	VšĮ Centrinė projektų valdymo agentūra
KPPP	Kelių priežiūros ir plėtros programa
LR	Lietuvos Respublika
Lūkesčių raštas (2024-01-09 SM įsakymas Nr. 3-10)	Raštas, kuriame pateikiami LR Susisiekimo ministerijos lūkesčiai dėl akcinės bendrovės „Via Lietuva“ veiklos krypčių, keliamų tikslų ir veiklos principų.

LRV	Lietuvos Respublikos Vyriausybė
IS	Informacinės sistemos
PESTAT	Išorinių (makroekonominių) veiksmų įtakos įmonės veiklai įvertinimo metodas, apjungiantis politinių, ekonominių, socialinių, technologinių, aplinkosaugos ir teisinių veiksmų įvertinimą
Strateginis planas	Strateginis veiklos planas 2025–2028 m.
ŠESD	Šiltnamio efektą sukeliančios dujos
TEN-T	Transeuropinis transporto tinklas
Tvarumas	Šiuolaikinės valstybės ir visuomenės raidos kelias. Jis remiasi trimis pagrindiniais elementais – aplinkosauga, socialinė atsakomybė ir valdysena.
VRK	Valstybinės reikšmės kelias

1

Via Lietuva



Santrauka

Lietuvos valstybinės reikšmės keliai – tai daugiau nei tiesiog infrastruktūra. Jie jungia žmones, miestus ir visą šalį su Europa, kuria pagrindą mūsų šalies ekonomikai ir skatina tarptautinį bendradarbiavimą. Šie keliai yra ne tik svarbūs mūsų vidaus judumui, bet ir atveria duris Lietuvos eksportui bei stiprina ryšius su pasauliu.

„Via Lietuva“ misija –

užtikrinti, kad keliauti Lietuvos keliais būtų saugu, greitai ir patogu, kelių infrastruktūra būtų nuolat tobulinama, draugiška aplinkai, jungtų bendruomenes bei skatintų ekonomikos augimą.

„Via Lietuva“ vizija:

siekiame būti teigiamų pokyčių Lietuvos keliuose varomoji jėga. Tapti patikimais partneriais kitiems infrastruktūros vystytojams ir kartu kurti saugų, tvarų ir technologiškai pažangų šalies kelių tinklą.

Mūsų vertybės:

Atsakomybė

Esame atsakingi už savo veiksmus ir siekiame ilgalaikės naudos visuomenei.

Bendradarbiavimas

Dirbame drauge su partneriais, kad pasiektume bendrų tikslų.

Kokybė

Siekiame aukščiausių standartų kiekviename žingsnyje.

Mūsų tikslas yra skaidriai ir efektyviai vykdyti bendrovės veiklą ir siekti su bendrovės veikla susijusių tikslų, užtikrinant viešojo intereso tenkinimą, nacionalinio saugumo tikslų įgyvendinimą, nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbaus turto apsaugą, bendrovės ilgalaikės vertės augimą, efektyvumą ir konkurencingumo didinimą, finansinių ir kapitalo grąžos rodiklių pasiekimą, racionalų ir efektyvų lėšų, turto ir kitų išteklių pritraukimą ir panaudojimą, naudą akcininkui ir akcininko turtiniams interesams.

„Via Lietuva“ specialusis valstybės įpareigojimas – valdyti valstybinės reikšmės kelius bei užtikrinti saugaus eismo sąlygas, įgyvendinti kontrmobilumo priemones. Ši atsakomybė apima kelių infrastruktūros plėtrą, priežiūrą ir gerinimą, siekiant sukurti ilgalaikę vertę Lietuvai bei didinti atgrasomąjį ir gynybinį valstybės potencialą.

Strateginis veiklos planas 2025–2028 m. – tai mūsų ilgalaikės strategijos pagrindas, kurį parengėme, atsižvelgdami į Nacionaliniame pažangos plane 2021–2030 m., Lietuvos transporto infrastruktūros plėtros iki 2030 m. plane, Nacionalinėje susisiekimo plėtros programoje 2021–2030 m., Kelių priežiūros ir plėtros 2022–2035 m. strateginėse gairėse ir Susisiekimo ministerijos pateiktame lūkesčių rašte (2024-01-09 susisiekimo ministro įsakymas Nr. 3-10) nustatytus strateginius uždavinius ir strateginius veiklos bei kitus nacionalinius ir ES prioritetus. Šiame plane išdėstytos mūsų strateginės kryptys, tikslai bei rodikliai, kurie leis įvertinti veiklos sėkmę ir efektyvumą. Siekiame kurti kokybišką, inovatyvią ir darnią kelių infrastruktūrą.

2

Via Lietuva



Veiklos
aprašymas

Pagrindiniai „Via Lietuva“ tikslai ir veiklos sritys, nustatyti bendrovės įstatuose:

Skaidriai ir efektyviai vykdyti veiklą, užtikrinant viešojo intereso tenkinimą.

Saugoti ir stiprinti valstybei reikšmingą turtą, skatinti ilgalaikį bendrovės vertės augimą ir didinti konkurencingumą.

Racionaliai naudoti išteklius, siekti tvaraus finansinių rodiklių augimo ir generuoti vertę akcininkui.

Veiklos sritys apima:

Valstybinės reikšmės kelių priežiūrą, plėtrą ir modernizavimą.

Įstatymuose numatytų funkcijų vykdymą, siekiant užtikrinti saugų ir efektyvų eismą.

Paslaugų vystymą transporto infrastruktūros srityje, stiprinant Lietuvos kelių konkurencingumą.

Akcinė bendrovė „Via Lietuva“ patikėjimo teise valdo visą šalies valstybinės reikšmės kelių ir jų infrastruktūros tinklą, planuoja, inicijuoja ir koordinuoja šių statinių priežiūros ir plėtros darbus. Įmonė atlieka Lietuvos Respublikos kelių įstatyme, Lietuvos Respublikos saugaus eismo automobilių keliais įstatyme ir kituose teisės aktuose nustatytas funkcijas, vykdo priežiūros veiklą transporto infrastruktūros ir kitose srityse.

2023 m. bendrovė buvo pertvarkyta iš valstybės įmonės į akcinę bendrovę, o nuo 2024 m. veikia „Via Lietuva“ pavadinimu.

Siekdama integruoti Lietuvos kelių infrastruktūrą į ES transporto sistemą, „Via Lietuva“ aktyviai bendradarbiauja su tarptautiniais partneriais, tokiais kaip Pasaulinė kelininkų asociacija (PIARC), Baltijos šalių kelininkų asociacija (BRA) ir Europos kelių direktorių vadovų konferencija (CEDR). Bendrovė taip pat yra pasirašiusi bendradarbiavimo sutartis su Lenkijos ir Slovėnijos kelių agentūromis.

„Via Lietuva“ taip pat glaudžiai dirba su Lietuvos transporto įmonėmis ir savivaldybėmis, siekdama įgyvendinti bendrus investicijų projektus, kurie prisideda prie šalies infrastruktūros stiprinimo.

„Via Lietuva“ valdymas

Lietuvos
Respublikos
susisiekimo
ministerija,
kaip akcininkė, turinti
savininko teises.

Generalinis
direktorius –
vienasmenis valdymo
organas.

Valdyba –
kolegialus valdymo
organas.

Audito
komitetas –
stebėjimo ir kontrolės
organas.

Valdyba

AB „Via Lietuva“ valdyba yra skiriama AB „Via Lietuva“ savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos – Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ministro įsakymais ketverių metų kadencijai. AB „Via Lietuva“ valdybos kadencija yra nuo 2024 m. rugsėjo 1 d. iki 2028 m. rugsėjo 1 d. Valdyba veikia pagal patvirtintą reglamentą.

Valdybą sudaro 4 nariai, 3 iš jų yra nepriklausomi valdybos nariai:



Rūta Butautaitė-Pivoriūnienė

nepriklausoma
valdybos narė,
valdybos pirmininkė



Tadas Jagminas

nepriklausomas
valdybos narys



Liudas Liutkevičius

nepriklausomas
valdybos narys



Agnė Amelija Mikalonė

Lietuvos Respublikos
susisiekimo ministerijos
vyriausioji patarėja

Audito komitetas

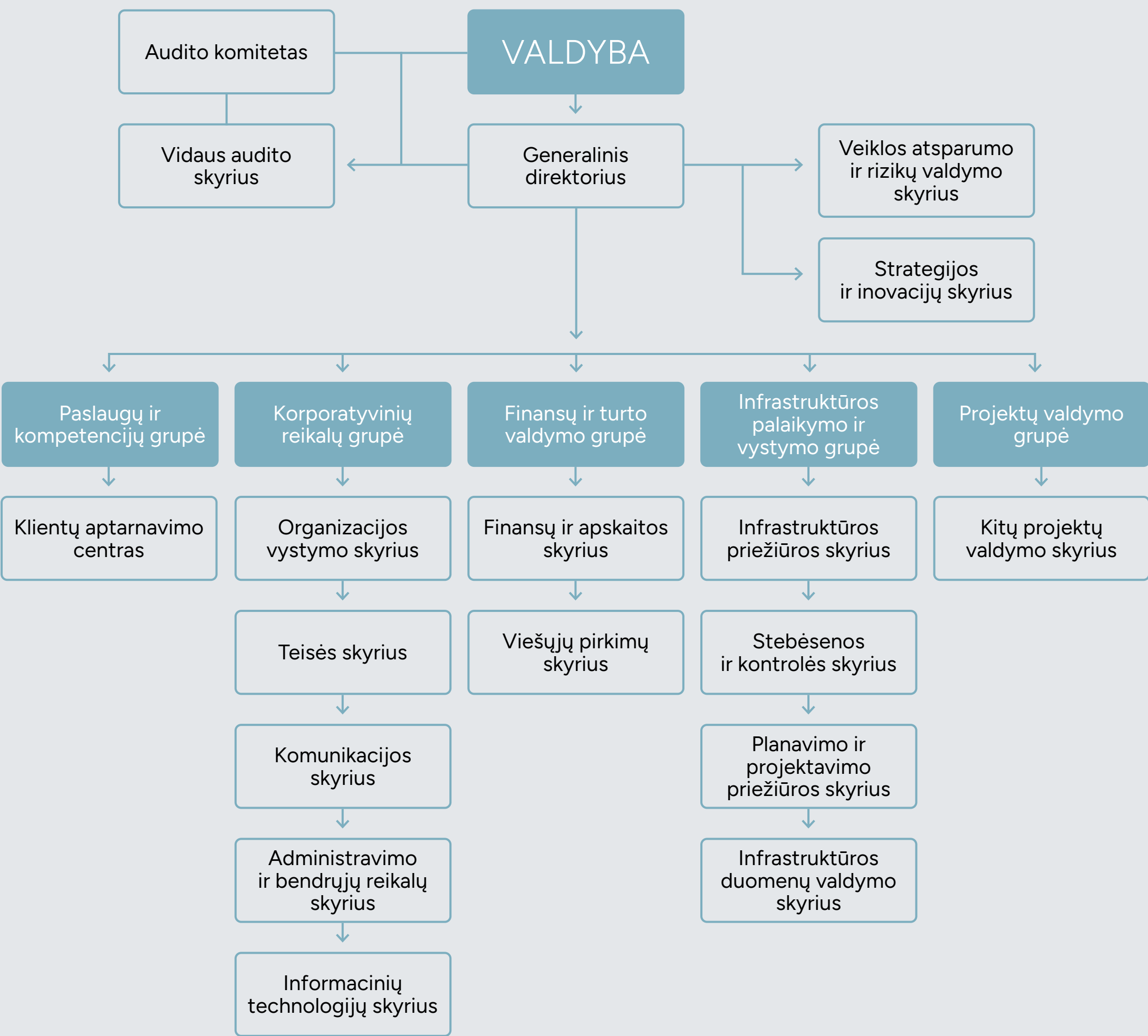
Siekiant bendrovę valdyti, vadovaujantis gerosios valdysenos principais, 2024-09-20 Valdyba posėdžio metu įsteigė Audito komitetą ir patvirtino Audito komiteto veiklos nuostatus.

Audito komiteto nariais išrinkti valdybos nariai Tadas Jagminas ir Liudas Liutkevičius.

Pagrindinės Audito komiteto funkcijos:

- stebi Bendrovės finansinės atskaitomybės procesus, teikia rekomendacijas ar pasiūlymus dėl šių procesų patikimumo;
- stebi Bendrovės vidaus kontrolės ir rizikos valdymo sistemas, turinčias įtakos audituojamai Bendrovės finansinei atskaitomybei ir Bendrovės tvarumo atskaitomybei;
- informuoja valdybą ir Bendrovės vadovą apie finansinių ataskaitų audito, tvarumo atskaitomybės užtikrinimo rezultatus;
- peržiūri ir stebi auditoriaus ar audito įmonės, taip pat nepriklausomų tvarumo atskaitomybės užtikrinimo paslaugų teikėjų nepriklausomumą ir objektyvumą;
- stebi ir periodiškai vertina Bendrovės vidaus audito skyriaus darbą, užtikrina vidaus audito funkcijos veiksmingumą;
- vertina ir analizuoja kitus klausimus, priskirtus Audito komiteto kompetencijai bei vykdo kitas teisės aktuose numatytas funkcijas, susijusias su Audito komiteto funkcijomis.

Akcinės bendrovės „Via Lietuva“ valdymo struktūra



1 pav. Bendrovės organizacinė struktūra

Specialusis valstybės įpareigojimas

„Via Lietuva“ vykdo specialųjį valstybės įpareigojimą – užtikrinti ir prižiūrėti valstybinės reikšmės kelius, taip pat organizuoti saugių eismo sąlygų palaikymą, įgyvendinant eismo saugumo priemones. Ši veikla yra skirta ne tik saugumui, bet ir patogumui bei darniam transporto sistemos vystymui.

Kitas svarbus specialusis valstybės įpareigojimas – karinio kontrmobilumo priemonių, siekiant didinti atgrasomąjį ir gynybinį valstybės potencialą, įgyvendinimas.

Pagrindinės „Via Lietuva“ veiklos sritys, atitinkančios valstybės interesą, apima:

- Valstybinės reikšmės automobilių kelių atkūrimą, priežiūrą ir plėtrą;
- Sklandaus krovinių ir keleivių judumo užtikrinimą;
- Transporto sistemos darnumo skatinimą bei eismo saugos gerinimą.

Tikslai, atitinkantys valstybės interesą:

- Efektyviai panaudoti Kelių priežiūros ir plėtros programos ir kitas lėšas valstybinės reikšmės kelių tinklo plėtrai ir priežiūrai;
- Vykdyti Lietuvos Respublikos teisės aktuose „Via Lietuva“ numatytas funkcijas;
- Vykdyti kitas veiklas, numatytas Bendrovės įstatuose, orientuotas į viešąjį interesą.

Siekiame, kad kiekvienas keliautojas Lietuvoje galėtų naudotis kokybiškomis ir skaidriomis viešosiomis paslaugomis keliuose.

Mūsų prioritetas – užtikrinti saugų susisiekimą ir nuolatinį kelių tinklo gerinimą, kad kiekviena kelionė būtų patikima ir komfortiška.

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos teisės aktais, „Via Lietuva“ atsakingai paskirsto Kelių priežiūros ir plėtros programos lėšas vietinės reikšmės kelių valdytojams, įskaitant savivaldybes. Užtikriname, kad lėšos būtų naudojamos tikslingai ir skaidriai, o visų kelių priežiūros darbų kokybė atitiktų aukščiausius standartus. Tai apima ir bendrovės „Kelių priežiūra“ vykdomus darbus, kuriuos nuolat prižiūrime ir vertiname.

2024 m. pagrindinis specialiojo įpareigojimo vykdymo finansavimo šaltinis buvo KPPP lėšos, skiriamos iš valstybės biudžeto.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2024 m. liepos 31 d. nutarimu Nr. 641 „Dėl karinio kontrmobilumo priemonių įgyvendinimo“ numatyta iki 2025 m. gruodžio 31 d. pagal Lietuvos kariuomenės iki 2024 m. rugsėjo 30 d. pateiktus techninius reikalavimus (techniniai reikalavimai pateikti 2024 m. lapkričio 29 d.) sumontuoti rezervines kliūtis Lietuvos kariuomenės nustatytuose valstybinės reikšmės kelių ruožuose, prietilčiuose, o tiltuose – inžinerines konstrukcijas sprogstamosioms medžiagoms pritvirtinti. Už šių priemonių sumontavimo organizavimą yra atsakinga akcinė bendrovė „Via Lietuva“.

Nurodytų priemonių įgyvendinimas, taip pat įgyvendinant šias priemones įrengtų gynybinių įrenginių priežiūra ir jų tinkamos būklės palaikymas finansuojamas iš Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijai 2024 m. skirtų valstybės biudžeto asignavimų, o įsigaliojus Lietuvos Respublikos 2025–2027 m. biudžeto patvirtinimo įstatymui – iš Valstybės gynybos fondo lėšų.

Gynybos fondo valdytoja – Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija.

Iš Krašto apsaugos ministerijos gavus detalius duomenis dėl vietų, kuriose turės būti sumontuotos rezervinės kliūtys bei gautas tikslinis finansavimas, bus atliekami visi reikalingi organizaciniai darbai, susiję su jų montavimo inicijavimu, priežiūros bei priėmimo procesais.

Susisiekimo ministerija pateikė „Via Lietuva“ lūkesčių raštą, kuriame apibrėžiamos veiklos kryptys, tikslai ir pagrindiniai veiklos principai (žr. 1 priedą). Visi šie lūkesčiai yra įgyvendinami kasdienėje mūsų veikloje, siekiant atitikti tiek ministerijos, tiek visuomenės poreikius. Lūkesčių pasiekimas tiesiogiai priklauso nuo akcininko skiriamo finansavimo.

Svarbiausi Lietuvos ekonomikai ir tarptautiniam susisiekimui skirti magistralinių kelių rekonstrukcijos projektai yra ilgalaikiai ir sudaro pagrindinę „Via Lietuva“ investicijų dalį. Šie projektai ne tik pagerina susisiekimą, bet ir stiprina mūsų šalies ryšius su Europa.

Pagrindinių „Via Lietuva“ veiklos rodiklių pokyčiai – tiek nefinansinių, tiek finansinių – atspindėti 1 lentelėje, kur matyti Bendrovės veiklos pažanga ir efektyvumas.

Rodiklis	2021 m.	2022 m.	2023 m.	Pokytis, %	2024 m. laukiamas	Pokytis, %
Vidutinis sąlyginis darbuotojų skaičius	249	274	311	13,50	313	0,64
Personalo sąnaudos (darbo užmokestis, mokymai ir pan.), tūkst. Eur.	7.864	9.667	12.711	31,49	14.363	13,00
Pardavimo pajamos, tūkst. Eur.	10.699	13.123	17.353	32,23	21.919	26,31
OPEX, tūkst. Eur.	10.301	13.003	16.485	26,78	20.714	25,90
Grynasis pelnas (nuostolis), tūkst. Eur.	2.340	328	1.556	374,39	952	-38,82
EBITDA, tūkst. Eur.	1.701	2.236	3.558	59,12	3.673	3,23

1 lentelė. Bendrovės pagrindiniai nefinansiniai ir finansiniai veiklos rodikliai

3

Via Lietuva



Organizācijas
transformācija

2023 metais pertvarkius Bendrovę iš valstybinės įmonės į akcinę bendrovę, pasikeitus Bendrovės vadovų komandai ir įsigaliojus naujai organizacinei struktūrai, 2024 metai buvo skirti funkcijų gryninimui, veiklos optimizavimui ir klientų aptarnavimo bei bendradarbiavimo su partneriais stiprinimui.

2024 m buvo peržiūrėtas ir atnaujintas Bendrovės funkcijų ir procesų žemėlapis.

Žemėlapis parengtas remiantis gerosiomis valdymo praktikomis ir koreliuoja su Porterio vertės grandinės modeliu – išskirtos svarbiausios valdymo funkcijos, pagrindinės vertę klientams, partneriams, visuomenei ir Akcininkui kuriančios funkcijos bei palaikančiosios funkcijos, kurios užtikrina visos Bendrovės veiklą.

Organizacinės struktūros pokyčiai leido sukonzentruoti išteklius ir kompetencijas tam skirtuose padaliniuose. 2024 m. buvo tęsiama padalinių procesų peržiūra, funkcijų gryninimas ir optimizavimas. Žemiau pateikiama infrastruktūros ir paslaugų valdymo veiklos sričių analizė. Projektų valdymas buvo išskirtas kaip vienas svarbiausių vidinių veiksmų, šios srities analizė pateikta 3.1.5. skyriuje.

Bendrovė, siekdama įgyvendinti strategiją, 2024 m. pradėjo taikyti naujus metodinius principus. Strateginių tikslų pagrindu buvo keliami Bendrovės metiniai tikslai ir kaskaduojami iki darbuotojų. Taip pat buvo atnaujinta darbuotojų motyvacinė sistema, kintamos atlygio dalies skaičiavime proporcingai įtrauktas tiek Bendrovės tikslų, tiek ir darbuotojų asmeninių tikslų pasiekimo vertinimas.

Siekiant įgyvendinti iškeltus tikslus bei valdyti veiklą, Bendrovėje įdiegta rodiklių stebėsenos sistema. Ji apima visus bendrovės padalinius. Šios sistemos pagalba stebimi tiek tikslų pasiekimo, tiek ir operatyviniai, procesiniai rodikliai. Rodiklių stebėjimas leidžia nenukrypti nuo iškeltų prioritetų, savalaikiai reaguoti į nuokrypius ir tinkamai į juos reaguoti, Bendrovė tai laiko savo stiprybe.



Siekiant veiksmingai įgyvendinti misiją, pasiekti viziją ir atitikti valstybės keliamus tikslus, 2025–2028 m. laikotarpiu „Via Lietuva“ pagrindinį dėmesį skirs keturioms strateginėms kryptims.

Tvarus finansavimo modelis –

siekiant ilgalaikio finansinio tvarumo ir išlaidų optimizavimo.

Tvarus judumas, saugi ir patogi kelių infrastruktūra –

kuriant patikimą kelių tinklą, atitinkantį saugumo ir patogumo standartus.

Skaitmenizavimas ir inovacijų vystymas –

modernizuojant veiklos procesus ir diegiant inovacijas.

Skaidri, efektyviai veikianti organizacija –

užtikrinant skaidrumą, atsakomybę ir efektyvų valdymą.

Strateginių kryptų tikslai ir matavimo rodikliai

Šios kryptys padėjo suformuoti keturis pagrindinius strateginius tikslus, kurie yra esminiai sėkmingai veiklos plėtrai ir misijos įgyvendinimui.

Siekiant užtikrinti strateginių tikslų įgyvendinimą, kiekvienam jų nustatyti ilgalaikiai rodikliai, matuojami kiekybiniais arba kokybiniais dydžiais, leidžiantys stebėti pažangą.

Metiniai ir ilgalaikiai uždaviniai, reikalingi šiems tikslams pasiekti, kasmet peržiūrimi ir koreguojami pagal strateginių tikslų pokyčius, ankstesnių uždavinių įgyvendinimo rezultatus, taip pat besikeičiančias geopolitines bei ekonomines aplinkybes. Strateginių kryptų tikslai ir jų matavimo rodikliai laikotarpiu nuo 2025 iki 2028 metų pateikiami [2 lentelėje](#).

Bendrovės generalinis direktorius užtikrina, kad būtų įgyvendinti strateginiams tikslams pasiekti nustatyti rodikliai.

Strateginė kryptis	Tikslas	Atsakingas	Rodiklis	2024 laukiamas	2025					2026	2027	2028
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Už metus			
Tvarus finansavimo modelis	Padidinti kelių programai skiriamas lėšas ir užtikrinti finansiškai tvarią Bendrovės veiklą	Finansų ir turto valdymo grupė	Koreguota EBITDA **, tūkst. Eur.	3.673	1.155	1.299	1.349	1.382	5.185	6.425	7.143	7.395
Tvarus judumas, saugi ir patogi kelių infrastruktūra	Užtikrinti saugų ir patogų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais juos efektyviai prižiūrint ir plėtojant	Infrastruktūros palaikymo ir vystymo grupė	Valstybinės reikšmės kelių su asfalto danga, kurių kelio dangos būklės indekso (DBI) reikšmė viršija leistinas ribas, dalis valstybinės reikšmės kelių su asfalto danga tinkle, proc.	39,10*	-	-	-	40,05*	40,05*	41,00*	41,95*	42,90*
Skaitmenizavimas ir inovacijų vystymas	Įgyvendinti inovatyvius pokyčius (aplinkosauginius, technologinius, skaitmeninius)	Strategijos ir Inovacijų vystymo skyrius	Pradėti įgyvendinti inovatyvūs pokyčiai, vnt.	5	0	2	2	2	6	6	6	9
Skaidri, efektyviai veikianti organizacija	Transformuoti bendrovę į rezultatyviai veikiančią, suinteresuotų šalių lūkesčius atliepančią	Korporatyvinių reikalų grupė / Komunikacijos skyrius	Klientų pasitenkinimo indeksas (GCSI)	70	-	-	-	-	72	74	75	76

2 lentelė. Strateginių kryptių tikslai ir rodikliai 2025-2028 m.

*Pagal šiuo metu skiriamą finansavimą, prognozuojamas blogėjantis DBI rodiklis (auganti reikšmė). Norint kad rodiklis gerėtų (reikšmė mažėtų), į asfalto dangų atnaujinimą reikia papildomai investuoti ne mažiau nei +600 mln. Eur. Rodiklio gerėjimo scenarijai pateikiami 10 metų investicijų keliams poreikių programos pristatyme.

**Koreguota EBITDA – EBITDA eliminavus su įmonės veikla nesusijusių vienkartinį sandorių rezultatą (pvz.: turto pardavimas).

4.3. Strateginiai uždaviniai ir veiksmai

Strateginis uždavinys	Veiksmai, priemonės ar iniciatyvos	Atsakingas	Rodiklis	2024 laukiamas	2025					2026	2027	2028
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Už metus			
Gauti tiesiogines pajamas kelių programai iš kelių mokesčio		Paslaugų ir kompetencijų grupė	Pajamos iš kelių rinkliavos, tūkst. Eur.	-	-	-	-	-	-	110.000	145.000	180.000
Užtikrinti ilgalaikės vertės akcininkui kūrimą		Finansų ir turto valdymo grupė	Grynasis pelningumas, %	4,3	4,2	9,2	7,6	6,9	6,9	8,0	4,3	4,4
	Išmokėti dividendus	Finansų ir turto valdymo grupė	Dividendai, tūkst. Eur.	-	-	-	-	-	-	336	1.771	1.035
Gauti finansavimą kelių programai iš skirtingų šaltinių		Finansų ir turto valdymo grupė	Atliekamų investicijų dalis kitomis nei KPPP lėšomis (skolintomis, ES arba kitomis) finansuoti, proc.	≥30	-	-	-	≥30	≥30	≥30	≥30	≥30

Kiekvienai strateginei kryptčiai keliamų tikslų uždaviniai ir veiksmai, priemonės ar iniciatyvos, reikalingos jiems pasiekti per 2025 –2028 m., bei rodikliai pateikiami 3–6 lentelėse.

3 lentelė. Strateginės kryptties TVARUS FINANSAVIMO MODELIS uždaviniai, veiksmai ir rodikliai

*Vertinama, kad Bendrovė valdys gautas lėšas iš kelių rinkliavos (E-toll) nuo 2026 metų.

Strateginis uždavinys	Veiksmai, priemonės ar iniciatyvos	Atsakingas	Rodiklis	2024 laukiamas	2025					2026	2027	2028
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Už metus			
Didinti eismo dalyvių saugumą keliuose		Infrastruktūros palaikymo ir vystymo grupė	Juodųjų dėmių skaičius, vnt.	33	-	32	32	32	32	29	26	23
	Juodųjų dėmių šalinimas		Priemonės juodųjų dėmių šalinimui, vnt.	43	-	8	19	5	32	20	20	20
	Kelio statinių būklės gerinimas		Rekonstruotinių ir remontuotinių kelio statinių, kurių atramos ir/ar perdanga netenkina I esminio statinio reikalavimo, skaičius	118	121	121	118	111	111	100	89	78
Užtikrinti efektyvų kelių valdymą			Kelių valdymo efektyvumo rodiklis (KVER), proc.:									
			Automagistralės ir greitkelio statusą turintys keliai (uždavinio rodiklio vertė 25 proc.)	21,6	-	-	-	33,5	33,5	40,1	42,0	44,0
			Magistraliniai keliai (uždavinio rodiklio vertė 25 proc.)	17,4	-	-	-	23,4	23,4	29,6	30,4	33,4
			Krašto keliai (uždavinio rodiklio vertė 25 proc.)	36,9	-	-	-	43,2	43,2	49,5	51,5	53,8
			Rajoniniai keliai (uždavinio rodiklio vertė 25 proc.)	39,4	-	-	-	40,4	40,4	47,6	52,0	55,3
Plėsti tvaraus judumo infrastruktūrą		Projektų valdymo grupė	Atnaujinti ir naujai nutiesti pėsčiųjų ir dviračių takai, km	58	0	0	0	19	19	10	25	36

4 lentelė. Strateginės krypties TVARUS JUDUMAS, SAUGI IR PATOGI KELIŲ INFRASTRUKTŪRA uždaviniai, veiksmai ir rodikliai

Strateginis uždavinys	Veiksmai, priemonės ar iniciatyvos	Atsakingas	Rodiklis	2024 laukiamas	2025					2026	2027	2028
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Už metus			
Duomenimis pagrįstų sprendimų įdiegimas		Strategijos ir inovacijų vystymo skyrius	Strateginių veiklos rodiklių aprašymas ir vizualizacija, proc.	Duomenų auditas	100% darbų pagal projekto planą	100% darbų pagal projekto planą	100% darbų pagal projekto planą	100% darbų pagal projekto planą	Prioritetinių IS* apimtyje aprašyti strateginiai ir operatyviniai veiklos rodikliai, jų apskaičiavimo metodikos, sukurta duomenų analitikai reikalinga infrastruktūra, duomenys, automatizuotas rodiklių skaičiavimas ir vizualizavimas	50%** skaitmenizuotų strateginių ir veiklos rodiklių	30%** skaitmenizuotų strateginių ir veiklos rodiklių	+20%** skaitmenizuotų strateginių ir veiklos rodiklių
Atverti duomenis		Infrastruktūros palaikymo ir vystymo grupė	Atvirų duomenų rinkiniai, vnt.	0	-	-	-	+1	+1	+1	+1	+1

5 lentelė. Strateginės krypties SKAITMENIZAVIMAS IR INOVACIJŲ VYSTYMAS uždaviniai, veiksmai ir rodikliai

*Prioritetinėmis įmonės sistemomis įvardijamos – KTVIS, EIS, FVAIS, EPP, DVS sistemos.
**Nuo susiderinto strateginių rodiklių ir operatyvinių rodiklių sąrašo.

Strateginis uždavinys	Veiksmai, priemonės ar iniciatyvos	Atsakingas	Rodiklis	2024 laukiamas	2025					2026	2027	2028
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Už metus			
Pritraukti ir išlaikyti aukštos kompetencijos darbuotojus		Korporatyvinių reikalų grupė	Darbuotojų įsitraukimo rodiklis, proc.	63	-	-	-	+2	+2	+2	+2	+2
	Užtikrinti, kad savanoriška darbuotojų kaita būtų ne didesnė nei nustatyta siektina reikšmė		Darbuotojų savanoriška kaita, proc.	18	-	-	-	≤15	≤15	≤12	≤12	≤12
Užtikrinti skaidrią ir efektyvią komunikaciją		Korporatyvinių reikalų grupė	Komunikacijos efektyvumo rodiklis	25	-	-	-	26	26	26	26	26
Tobulinti projektų valdymą		Projektų valdymo grupė	Projektinės brandos indeksas	2	-	-	-	2,3	2,3	2,6	3,0	3,2
	Projektus įgyvendinti numatytais terminais, tinkamai valdant rizikas		Įgyvendintų projektų atitiktis metiniams planams, proc.	60	-	-	-	70	70	75	80	80
Didinti veiklos efektyvumą		Finansų ir turto valdymo grupė	Darbo našumas (* koreguota EBITDA dalis vienam darbuotojui), tūkst. Eur.	11	3,5	7,3	11,3	15,0	15,0	17,2	20,2	21,1
	Didinti viešųjų pirkimų procedūrų efektyvumą, mažinant procedūrų trukmę		Skelbiamo supaprastinto viešojo pirkimo, kuris viršija mažos vertės pirkimo ribą, progresas pagal etapus (visų etapų trukmė), d. d.	90	90	88	86	85	85	83	81	79
			Skelbiamo tarptautinės vertės viešojo pirkimo progresas pagal etapus (visų etapų trukmė), d. d.	110	110	108	106	105	105	103	101	99
			Vidutinė supaprastintų viešųjų pirkimų procedūrų trukmė (apimanti 2 etapus: pasiūlymų laukimo ir vertinimo), k. d.	44	44	44	44	44	44	44	44	44
			Vidutinė tarptautinių viešųjų pirkimų procedūrų trukmė (apimanti 2 etapus: pasiūlymų laukimo ir vertinimo), k. d.	75	79	79	79	79	79	79	79	79
	Gerinti veiklos procesus	„Via Lietuva“ personalo sąnaudos vs Finansavimas keliams, proc.	1,5	4,1	2,9	2,2	2,2	2,2	3,0	3,1	2,9	

6 lentelė. Strateginės krypties SKAIDRI, EFEKTYVIAI VEIKIANTI ORGANIZACIJA uždaviniai, veiksmai ir rodikliai

*Koreguota EBITDA – EBITDA eliminavus su įmonės veikla nesusijusių vienkartinį sandorių rezultatą (pvz.: turto pardavimas).

Strateginės iniciatyvos 2025-2028 m.

Siekdama efektyviai įgyvendinti strateginius tikslus, „Via Lietuva“ patvirtina strateginių iniciatyvų portfelį, susietą su pagrindiniais tikslais ir uždaviniais. Šios iniciatyvos yra valdomos pasitelkiant projektų valdymo metodiką, užtikrinant kryptingą veiklos plėtrą ir procesų optimizavimą.

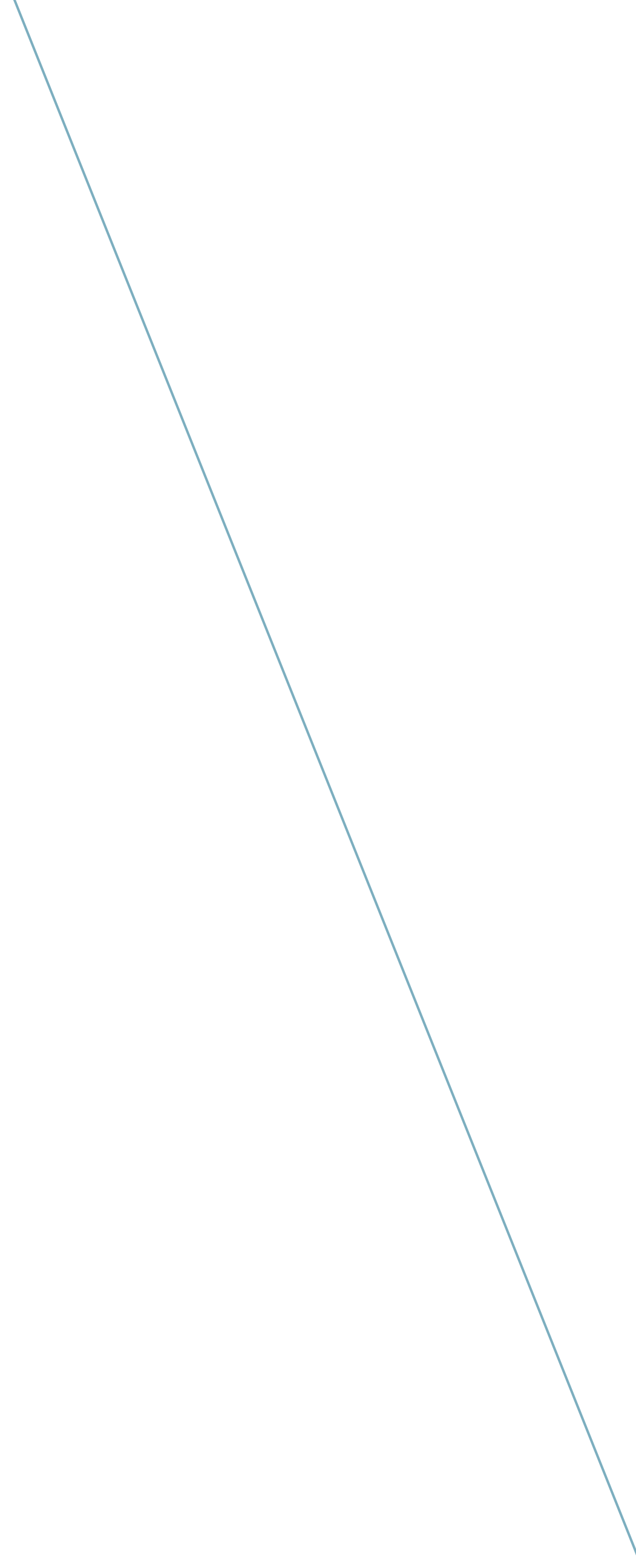
Kai kuriems tikslams atskiros iniciatyvos nėra tvirtinamos, tačiau nuolatiniai tobulinimo ir kontrolės veiksmai užtikrina jų nuoseklų įgyvendinimą ir pažangą.

7 lentelė. Strateginės iniciatyvos

Eil. Nr.	Strateginė iniciatyva	Strateginė kryptis	Iniciatyvos aprašymas, tikslai	Įgyvendinimo laikotarpis
1	Naujo kelių finansavimo modelio įgyvendinimas	Tvarus finansavimo modelis	Parengti ir pasitvirtinti ilgalaikius veiklos ir finansinius planus, padidinti kelių programai skiriamas lėšas ir užtikrinti finansiškai tvarią Bendrovės veiklą.	2024-2026
2	E-Tolling diegimas	Tvarus finansavimo modelis	Gauti tiesiogines pajamas kelių programai iš kelių mokesčio. Remiantis Europos Komisijos direktyvomis, įdiegti atstuminės kelių rinkliavos sistemą, užtikrinant socialiai atsakingą mokesčio apskaičiavimo sistemą. Šio projekto tikslai atitinka žaliąją kryptį, nes atstuminės elektroninės kelių rinkliavos sistemos, įgyvendinamos ES direktyvose nustatytus principus „teršėjas moka“ ir „naudotojas moka“. Inicijuoti reikalingus teisėkūros pakeitimus, reikalingus pereiti nuo laikinės į atstuminę kelių rinkliavos sistemą.	2024-2027
3	PPP modelio kelių infrastruktūros įrengimui taikymas – įgyvendinimas	Tvarus finansavimo modelis	Atrinkti projektus, kuriuos galima būtų įgyvendinti PPP būdu ir gauti sprendimą dėl tolimesnio įgyvendinimo (CPVA bei visų pagal projektą reikalingų institucijų).	2024-2025
4	Kelių naudotojų mokesčių tinklo plėtra	Tvarus finansavimo modelis	Padidinti surenkamų mokesčių sumą apmokestinus dalį krašto kelių ir išplečiant apmokestinamų kelių tinklą.	2025-2026
5	Veiklos efektyvumo didinimas	Skaidri, efektyviai veikianti organizacija	Transformuoti bendrovę į rezultatyviai veikiančią, didinti veiklos efektyvumą: įdiegti Bendrovėje procesinį valdymą, kuris užtikrintų nuolatinę procesų stebėseną, analizę ir tobulinimą bei optimizavimą; diegti nuolatinio tobulėjimo kultūrą, orientuotą į problemų sprendimą bei vertės kūrimą.	2024-2026
6	Kompetencijų ugdymo procesų adaptavimas Bendrovės poreikiams	Skaidri, efektyviai veikianti organizacija	Didinti bendrovės, kaip darbdavio pasirinkimo rodiklį; pritraukti ir išlaikyti geriausius specialistus savo srityje; didinti darbuotojų motyvaciją, inovatyvumą ir jų ilgalaikį įsipareigojimą organizacijai.	2024-2025
7	Kelių skaitmenizavimas	Tvarus judumas, saugi ir patogi infrastruktūra	Įdiegti priemonės leidžiančias efektyviai valdyti ir prižiūrėti valstybinės reikšmės kelius, didinti eismo saugą, bei keisti informacija tarp transporto priemonių, taip pat tarp transporto priemonių ir kelių infrastruktūros, sudaryti sąlygas saugesniam, ekologiškesniam ir pažangesniam transportui.	2025-2027
8	Elektromobilių įkrovimo prieigų tinklo plėtra	Tvarus judumas, saugi ir patogi infrastruktūra	Plėsti elektromobilių įkrovimo prieigų tinklą ir taip prisidėti prie tvaraus judumo infrastruktūros kūrimo.	2025-2027
9	Parkingo ir poilsio aikštelių įveiklinimas	Tvarus judumas, saugi ir patogi infrastruktūra	Įveiklinti parkingo ir poilsio aikšteles ir taip padidinti grąžą iš valstybės turto. Plėtoti naują ir iš esmės pagerinti esamą infrastruktūrą, pritaikyti prie rinkos ir klientų poreikių.	2025-2027
10	„Via Lietuva“ SOC (Security Operation Center) diegimas	Skaitmenizavimas ir inovacijų vystymas	Centralizuoto kibernetinio saugumo įvykių stebėjimo centro diegimas, kuris užtikrins nuolatinę organizacijos darbo vietų ir serverių saugos įvykių stebėseną, proaktyvų kibernetinių saugos incidentų sprendimą.	2024-2026
11	Inovatyvių pokyčių įgyvendinimas	Skaitmenizavimas ir inovacijų vystymas	Skatinti ir stiprinti technologinių, skaitmeninių ir aplinkosauginių inovacijų diegimą organizacijoje.	2024-2028
12	Veiklos rodiklių skaitmenizavimas	Skaitmenizavimas ir inovacijų vystymas	Sukurti ir įdiegti vieningą strateginių ir procesinių rodiklių stebėjimo sistemą. Ši sistema leis nuolat stebėti ir analizuoti organizacijos strateginius ir procesinius rodiklius vienoje platformoje, pagerins duomenų kokybę, užtikrinant aukštesnį duomenų patikimumą ir informacijos suderintumą.	2024-2028

Inovacijų
diegimas
ir inovatyvių
pokyčių
įgyvendinimas





Šiandienos dinamiškoje aplinkoje, kur technologijos ir inovacijos nuolat keičia aplinką, įmonės, siekiančios išlikti konkurencingos ir efektyvios, turi gebėti greitai prisitaikyti prie naujų pokyčių. „Via Lietuva“ siekdama tapti lydere susisiekimo sektoriuje, puikiai supranta šį iššūkį ir siekia technologinių bei kitų inovacijų diegimo kaip svarbaus konkurencinio pranašumo.

Pirmiausia, planuodama ir diegdama modernius sprendimus keliuose ir eismo srautų valdyme, „Via Lietuva“ siekia ne tik padidinti veiklos efektyvumą, bet ir prisidėti prie tvarumo, saugumo bei patogesnių kelionių. Tai apima tiek infrastruktūros kūrimą pažangioms transporto priemonėms, tiek pažangių infrastruktūros valdymo sistemų diegimą, kurios padeda optimizuoti eismo srautus, sumažinti išmetamų teršalų kiekį ir užtikrinti aukščiausius saugos standartus.

2024 m. Bendrovėje buvo sukurta inovacijų ekosistema, įdiegtas vidinis portalas „ViaBox“, kur darbuotojai gali siūlyti technologines, skaitmenines, veiklos ir tvarumo inovacijas. Inovacijų vertinimo komitetas kiekvieną ketvirtį atrenka tris geriausias idėjas įgyvendinimui, o inovacijų autoriai apdovanojami. Taip pat užmezgėme bendradarbiavimą su išoriniais partneriais, tiekėjais ir mokslo institucijomis.

Bendrovės inovacijų skatinimo ir diegimo kryptys

1. Skaitmenizavimas ir duomenų analizė

Išmanių technologijų diegimas yra viena iš pagrindinių priemonių, leisiančių „Via Lietuva“ jau artimoje ateityje efektyviau stebėti ir analizuoti transporto srautus, eismo situaciją realiuoju laiku. Pasitelkiant išmaniuosius jutiklius, GPS sistemas ir didžiųjų duomenų (big data) analizę, Bendrovė galės efektyviai valdyti eismo srautus, optimizuoti maršrutus, padėti keliaujantiems sumažinti degalų sąnaudas ir padaryti keliones patogesnes.

2. Tvarios technologijos

„Via Lietuva“ siekia kryptingai investuoti į ekologiškas technologijas, siekdama mažinti savo aplinkos poveikį. Tai apima ne tik infrastruktūros pritaikymą elektrinių ir hibridinių transporto priemonių naudojimui, bet ir pažangius degalų taupymo sprendimus, kurie padeda mažinti CO₂ emisijas ir didinti transporto sektoriaus tvarumą. Diegdama tokius sprendimus, Bendrovė ne tik prisidės prie ekologinių tikslų įgyvendinimo, bet ir atitiks vis griežtėjančius tarptautinius standartus.

3. Inovatyvi ir aplinkai draugiška infrastruktūra

„Via Lietuva“ siekia investuoti į pažangias kelio infrastruktūros technologijas, tokią kaip išmanūs kelio ženklai, eismo stebėjimo sistemos, išmanūs kelių apšvietimo, aplinkai draugiški ir išmanūs eismo saugos sprendimai, kurie prisidėtų prie didesnio eismo saugumo ir efektyvumo. Įdegtos modernios technologijos leistu efektyviau valdyti eismo srautus, reaguoti į nepalankias eismo sąlygas ir greičiau reaguoti į nelaimes ar incidentus keliuose.

4. Mobilumo sprendimai

Be to, „Via Lietuva“ aktyviai plėtoja integruotus mobilumo sprendimus, tokius kaip išmaniosios transporto paslaugos, kurios leidžia keleiviams patogiau planuoti savo keliones ir pasirinkti greičiausius bei patogiausius maršrutus. Tai ne tik pagerina kelionių patirtį, bet ir prisideda prie bendro efektyvumo, mažindama spūstis ir sumažindama kelionių laiką.

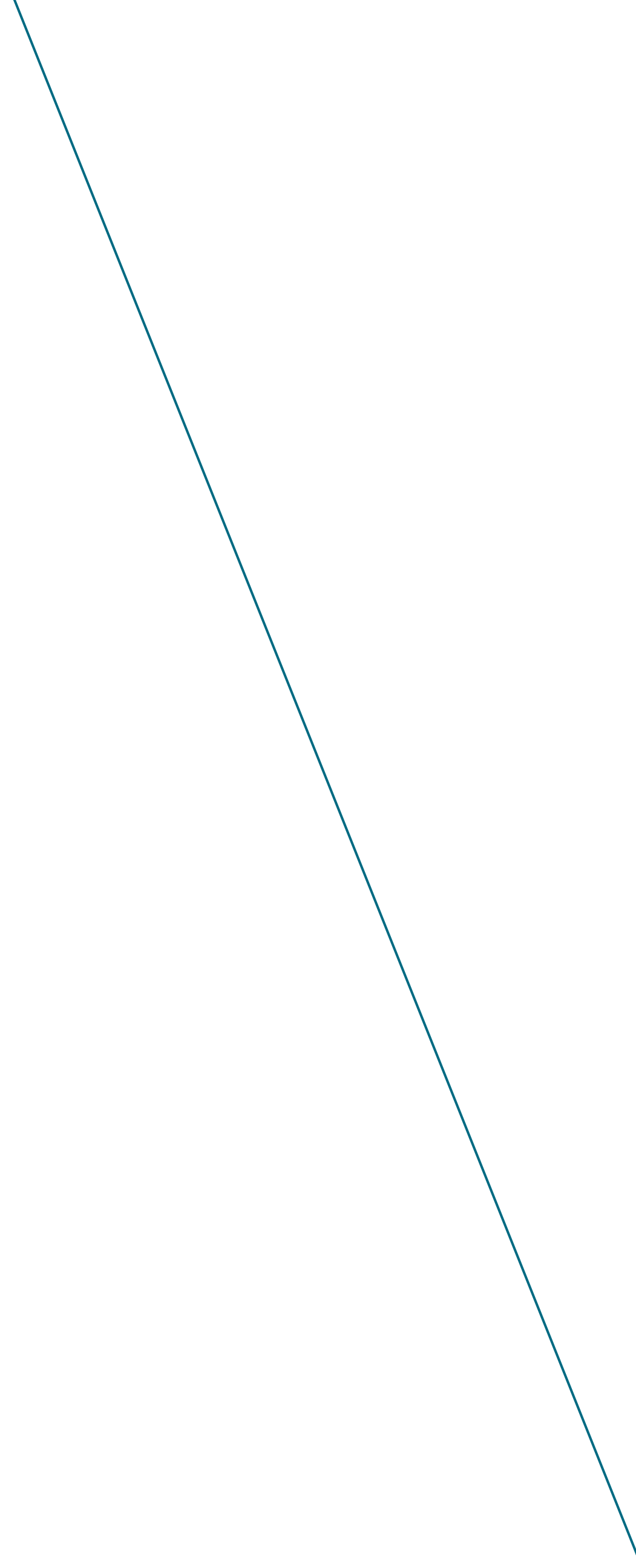
5. Automatizacija ir dirbtinis intelektas

Veikloje Bendrovė siekia diegti pažangius automatizacijos bei dirbtinio intelekto sprendimus, kurie optimizuotų procesus ir palengvintų darbą darbuotojams.

2025 – 2028 m.
Bendrovė kasmet planuoja įgyvendinti mažiausiai po 6 inovatyvius pokyčius. 2025 m. bus vykdomi pokyčių projektai:

- Dviračių bei pėsčiųjų ir dviračių takų būklės tyrimų rezultatų surinkimo ir apdorojimo sistema;
- Optinio kabelio naudojimas eismo srautų analizavimui;
- Tamsoje šviečiantis horizontalusis kelio ženklinimas;
- Tipinio standartizuoto projekto taikymas tiltų iki 10 m ilgio rekonstravimui;
- Skaitmeninė kelio ženklų ir horizontaliojo ženklinimo inventorizavimo ir automatizuotos užsakymų valdymo sistemos diegimas;
- Kilnojama vidutinio greičio matavimo sistema.





Bendrovės veikla tvarumo srityje yra neatsiejama nuo Bendrovės ilgalaikių strateginių kryptų ir įgyvendinama per prioritetines tvarumo kryptis – aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos.

2024 m. parengta kasmetinė tvarumo ataskaita pagal ESRS ir GRI standartus. Bendrovės darbuotojai buvo skatinami savanoriškai įsitraukti į Bendrovės tvarumo veiklų formavimą bei įgyvendinimą. Bendrovė atliko aplinkosauginių, socialinių bei valdysenos poveikių

ir tvarumo prioritetinių temų peržiūrą, atlikdama reikšmingumo analizę (angl. materiality assessment), užtikrindama Bendrovės suinteresuotų šalių įtraukimą. Šio proceso metu buvo nustatytos reikšmingiausios temos ir gairės tvarumo politikai ir ESG strategijai parengti.

2025–2028 m. Bendrovė sieks įgyvendinti aplinkai palankias technologijas, modernizuoti infrastruktūrą, užtikrinti saugią darbo aplinką ir patikimą valdyseną, taip kurdama tvarią tiekimo grandinę ir vidaus kontrolės sistemą.

/// Via Lietuva



AB „VIA LIETUVA“ 2025-2028 M. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO RODIKLIO REIKŠMIŲ PAKEITIMAS

Dėl AB „Via Lietuva“ 2025 m. kovo 19 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 147 patvirtinto mažesnio finansavimo, Bendrovės valdyba 2025 m. gegužės 16 d. posėdyje patvirtino atnaujintą 2025 m. Bendrovės veiklos biudžetą, todėl Bendrovės 2025–2028 m. Strateginiame veiklos plane koreguotas rodiklis – Koreguota EBITDA:

Rodiklis, mato vnt.	Patvirtinimo data	2025 m.				Planas 2025 m.
		I ketvirtis	II ketvirtis	III ketvirtis	IV ketvirtis	
Koreguota EBITDA, tūkst. Eur	2025-01-03	1.155	1.299	1.349	1.382	5.185
	2025-05-16		1.127	1.272	1.332	4.778