



Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštų optimizavimo galimybių studija

Galutinė ataskaita – 2014 m. balandžio 25 d.

Versija: V05

Paslaugų tiekėjai:



Užsakovas:



**Vilniaus miesto
savivaldybė**

Vilnius, 2014

TURINYS

PAGRINDINĖS SĄVOKOS.....	5
PAGRINDINĖS SANTRUMPOS.....	9
AUTORINĖS TEISĖS IR ATSAKOMYBĖS APRIBOJIMAS	9
ĮVADAS	10
SANTRAUKA	12
1. ŪKIO VALDYMO IR KITŲ PASLAUGŲ KAŠTŲ OPTIMIZAVIMO (TOLIAU – PROJEKTO) TIKSLINGUMO ANALIZĖ	15
2. PROJEKTO KONTEKSTAS, IDENTIFIKAVIMAS IR RIBOS:	18
2.1. Projekto kontekstas	18
2.2. Projekto poreikių analizė.....	21
2.3. Projekto tikslinės grupės, socialinės – ekonominės naudos gavėjai ir socialinis kontekstas	22
2.4. Problemos, kurioms spręsti siūlomas projektas, Problemos ekonominis kontekstas ir mikro bei makro ekonominiai aplinkos veiksniai, teisinis kontekstas ir reglamentavimas.....	22
2.5. Projekto apimties ribos ir sąsajos su kitais projektais (įvertinami esami viešojo ir privataus sektorių partnerystės (toliau – VPSP) projektai, jų apimtis, palyginant juos su viešojo sektoriaus vykdomomis analogiškėmis veiklomis).....	23
2.6. Projekto tikslas (-ai) ir uždaviniai	24
2.7. Projekto rezultatai ir siekiamas poveikis.....	25
3. PROJEKTO SAVININKO PRISTATYMAS	26
3.1. Projekto savininko pristatymas: Informacija apie projektą inicijuojančią instituciją, jos teisės (teisinės, ekonominės ir pan.) ir pajėgumai (finansiniai, teisiniai, žmogiškieji ir t.t.) spręsti iškeltą problemą.....	26
3.2. Projekto vieta projekto iniciatoriaus veiklos kontekste.....	28
4. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO GALIMYBIŲ IR ALTERNATYVŲ APRAŠYMAS IR ANALIZĖ.	29
4.1. Esamos situacijos analizė	29
4.1.1. Pastatų infrastruktūros struktūra ir apimtis.....	29
4.1.2. Pastatų klasifikacija	31
4.2. Projekto įgyvendinimo galimybės ir alternatyvos.....	36
4.3. Užsienio šalių ūkio valdymo optimizavimo taikymo modeliai.....	44
4.4. Finansinė analizė	58
4.4.1. Finansinės analizės metodologija	58

4.4.2. I alternatyvos analizė.....	61
4.4.3. II alternatyvos finansinė analizė.....	72
4.4.5. Alternatyvų palyginimas	89
4.5. Socialinio-ekonominio poveikio vertinimas	91
5. SIŪLOMOS ALTERNATYVOS DETALIZAVIMAS IR ANALIZĖ.....	94
5.1. Detalus pasirinktos projekto apimties alternatyvos aprašymas.....	94
5.2. Rizikos ir jautrumo analizė	96
5.4. Finansinės ir ekonominės naudos ir pranašumo analizė	99
5.5. Preliminarus projekto (dalies galimų perduoti paslaugų) patrauklumo privačiam sektoriui įvertinimas	100
5.5.1. Projekto patrauklumas potencialiems tiekėjams	101
5.5.2. Projekto patrauklumas finansinėms institucijoms	102
5.6. Privataus partnerio atrankos būdų analizė ir optimalaus būdo pasirinkimas	104
5.7. Projekto atitikimo VPSP taikymo tikslingumo kriterijams analizė	113
5.8. Kitų savivaldybės ūkio valdymo optimizavimo priemonių analizė	127
5.8.1. Pajamų iš kitų šaltinių, nei savivaldybės ir valstybės biudžetas, didinimas.....	127
5.8.2. Viešųjų pirkimų centralizavimo/decentralizavimo galimybės	129
6. IŠVADA DĖL PROJEKTO TEIKIAMOS NAUDOS IR ĮGYVENDINIMO GALIMYBIŲ.....	135
7. REKOMENDACIJŲ VILNIAUS M. 2010-2020 METŲ STRATEGINIO PLANO PAKEITIMAMS PARENGIMAS.....	138
8. VILNIAUS M. 2010-2020 METŲ STRATEGINIO PLANO PAKEITIMŲ PROJEKTO PARENGIMAS	146
9. VALDOMO TURTO BŪKLĖ BEI INVESTICIJŲ EKONOMINIO ATSIPIRKIMO VERTINIMAS.....	147
10. IŠVADOS.....	158
ŠALTINIAI.....	161
PRIEDAS NR. 1. PASTATŲ TIPAI	164
PRIEDAS NR. 2. PRELIMINARI APSAUGOS PASLAUGŲ SPECIFIKACIJA.....	171
PRIEDAS NR.3. PRELIMINARI PATALPŲ VALYMO IR TERITORIJOS PRIEŽIŪROS TECHNINĖ SPECIFIKACIJA	172
PRIEDAS NR 4. VMS ŠVIETIMO, SPORTO IR KULTŪROS DEPARTAMENTUI PAVALDŽIŲ ĮSTAIGŲ APKLAUSOS REZULTATAI.....	176
PRIEDAS NR 5. ALYTAUS MIESTO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ APKLAUSOS REZULTATAI.....	187

PAGRINDINĖS SĄVOKOS

Investavimas	LR investicijų įstatymo nustatytais būdais atliekami investuotojo veiksmai, kuriais jis įgyja nuosavybės teisę arba kreditoriaus reikalavimo teisę į investavimo objektą arba teisę šį objektą valdyti ir naudoti. Sąvoka apibrėžta LR investicijų įstatyme (Žin., 1999, Nr. 66-2127).
Investicijos / Investicijų išlaidos	Piniginės lėšos ir įstatymais bei kitais teisės aktais nustatyta tvarka įvertintas materialusis, nematerialusis ir finansinis turtas, kuris investuojamas siekiant iš investavimo objekto gauti pelno (pajamų), socialinį rezultatą (švietimo, kultūros, mokslo, sveikatos ir socialinės apsaugos bei kitose panašiose srityse) arba užtikrinti valstybės funkcijų įgyvendinimą.
Investicinis projektas	Dokumentas, finansiškai (ekonomiškai), techniškai ir socialiai pagrindžiantis investavimo tikslus, įvertinantis investicijų grąžą (komercinis projektas) bei kitus efektyvumo rodiklius, nurodantis projekto įgyvendinimui reikalingas lėšas bei finansavimo šaltinius ir terminus.
Koncesija	Vadovaujantis koncesijos sutartimi ir joje nustatytais sąlygomis suteikiančiosios institucijos koncesininkui pagal šį LR koncesijų įstatymą suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksploatuoti gamtos išteklius), kai koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, o koncesininko atlyginimą už tokią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką. Sąvoka apibrėžta LR koncesijų įstatyme (Žin., 1996, Nr. 92-2141; 2003, Nr. 70-3163).
Mokamo atlyginimo	Mokamo atlyginimo dydis – tai visų viešojo sektoriaus finansinių

dydis	įsipareigojimų privačiam partneriui suma per metus, nustatyta sudarytoje partnerystės sutartyje.
Partnerystės galimybių studija	Detali techninė, finansinė, ekonominė ir institucinė IP įgyvendinimo remiantis partneryste analizė. VPSP projekto cikle partnerystės galimybių studija – Investicijų projekto, kurio įgyvendinimui tikslinga taikyti viešojo ir privataus sektorių partnerystę, kitas planavimo etapas, kuriame nagrinėjama projekto rizikų vertė bei viešojo sektoriaus nauda dėl privataus partnerio dalyvavimo (t.y. apskaičiuojama vertė už pinigus).
Partnerystės sutartis	Valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartis (VžPP) arba koncesijos sutartis. Sutartis tarp privataus ir viešojo sektoriaus partnerių, numatanti projekte vykdomas veiklas bei atsakomybių už jas pasiskirstymą tarp privataus ir viešojo sektorių partnerių.
Partnerystės (PP) projektas	Investicinis projektas, įgyvendinamas remiantis partneryste. Investicinis projektas, kurio įgyvendinimas pasižymi šiomis savybėmis: 1. Investicinio projekto tikslas – viešųjų (ekonominių ir neekonominių) paslaugų teikimo užtikrinimas ir/arba pagerinimas. 2. Ilgalakis (paprastai 10-25 metai). 3. Apima investavimo ir paslaugų teikimo procesus. 4. Viešasis ir privatus partneriai tarpusavyje dalijasi projekto rizikomis.
Privatus subjektas	Ūkio subjektas, kurio tikslas – tenkinti privačius interesus.
Projektas	Investicinis projektas „Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimas“.
Socialinis partnerystės modelis	Šiuo modeliu viešojo infrastruktūra, į kurią investuojama įgyvendinant partnerystės projektą, yra socialinės paskirties (mokyklos, ligoninės, bibliotekos, kalėjimai ir pan.), t.y. už paslaugų šioje infrastruktūroje teikimą vartotojai tiesiogiai nemoka. Vartotojams šių paslaugų teikimas užtikrinamas surenkant ir perskirstant jų sumokamus mokesčius į valstybės biudžetą. Kitaip sakant, tai viešosios ir privačios partnerystės forma, kai privačiam partneriui už teikiamą viešąją paslaugą ir prisiimtą riziką įgyvendinant investicijų projektą atlygina viešasis subjektas. Šiuo partnerystės atveju viešasis subjektas dažniausiai

Suteikiančioji institucija	Institucija, kuri pagal savo kompetenciją ir įgaliojimus, nustatytus Lietuvos Respublikos teisės aktų, yra atsakinga už atitinkamas funkcijas ar veiklos sritis, kurios gali būti įgyvendinamos ir užtikrinamos suteikiant koncesijas: tai yra Lietuvos Respublikos Vyriausybė ar jos įgaliota institucija, – kai koncesija suteikiama valstybės vardu, arba savivaldybės vykdomoji institucija, – kai koncesija suteikiama atitinkamos savivaldybės vardu. Sąvoka apibrėžta LR koncesijų įstatyme (Žin., 1996, Nr. 92-2141; 2003, Nr. 70-3163).
Taisyklės	Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. lapkričio 11 d. nutarimu Nr.1480 (Žin., 2009.11.19, Nr.: 137, 5998).
Valdžios subjektas	Vilniaus miesto savivaldybės administracija.
Valdžios ir privataus subjektų partnerystė	Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytomis sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse LR investicijų įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas. Sąvoka apibrėžta LR investicijų įstatyme (Žin., 1999, Nr. 66-2127)
Viešasis pirkimas	Perkančiosios organizacijos atliekamas ir LR viešųjų pirkimų įstatymu reglamentuojamas prekių, paslaugų ar darbų pirkimas, kurio tikslas – sudaryti viešojo pirkimo–pardavimo sutartį. Sąvoka apibrėžta LR viešųjų pirkimų įstatyme (Žin. 1996, Nr. 84-2000).
Viešasis sektorius	Apibendrintas nacionalinio, regioninio ar savivaldybės lygmens valdžios institucijų pavadinimas. Naudotinas apibūdinti visus juridinius subjektus, kurių veiklos tikslas – viešųjų interesų tenkinimas.
Viešojo ir privataus	Valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto

sektorių partnerystė

įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą.

Sąvoka apibrėžta LR investicijų įstatyme (Žin., 1999, Nr. 66-2127).

Visos investicijos

Visų projekto veiklų įgyvendinimui reikalingų investicijų išlaidų suma. Įskaičiuojamos visos investicijų išlaidos, kurias planuojama patirti sukuriant apibrėžtus projekto rezultatus.

PAGRINDINĖS SANTRUMPOS

BVP – bendrasis šalies vidaus produktas.

ESCO – energijos paslaugų teikimo įmonė.

DCF – finansinių rodiklių skaičiavimui naudojama diskontuotų pinigų srautų metodika.

EGDV – ekonominė grynoji dabartinė vertė (angl. *ENPV*).

ES – Europos Sąjunga.

EVGN – ekonominė vidinė grąžos norma (angl. *Economic IRR*).

FGDV – finansinė grynoji dabartinė vertė (angl. *Financial NPV*).

FVGN – finansinė vidinė grąžos norma (angl. *Financial IRR*).

GDV – grynoji dabartinė vertė (angl. *Net Present Value (NPV)*).

LR – Lietuvos Respublika.

NSR – naudos ir sąnaudų santykis.

PMĮ – LR pelno mokesčio įstatymas.

PVM – pridėtinės vertės mokestis.

PVMĮ – pridėtinės vertės mokesčio įstatymas.

VMS – Vilniaus miesto savivaldybė.

ŠKS departamentas – Vilniaus miesto savivaldybės švietimo, kultūros ir sporto departamentas.

VGN – vidinė grąžos norma (angl. *Internal Rate of Return (IRR)*).

VMI – Valstybinė mokesčių inspekcija.

VPSP – viešojo ir privataus sektorių partnerystė (angl. *Public private partnership (PPP)*).

VžPP – valdžios ir privataus subjektų partnerystė (angl. *Public Finance Initiative (PFI)*).

AUTORINĖS TEISĖS IR ATSAKOMYBĖS APRIBOJIMAS

© Visos teisės saugomos –2013 m. Informacijos, pateikiamos šioje studijoje panaudojimas, yra leidžiamas su nuoroda į šaltinį.

Šią galimybių studiją rengusių ekspertų komanda rėmėsi jiems pateikta informacija ir dokumentais, tarpinių rezultatų derinimo metu pasitvirtinta galimybių studijos ir projekto apimtimi. Pastebėtina, kad vykdyta galimybių studija buvo atlikta iki techninio infrastruktūros audito. Atsiradus papildomai informacijai ar pokyčiams, nulemtiems pateiktos informacijos ar dokumentų netikslumų ar pasikeitusių poreikių, šioje studijoje pateikiamų išvadų ir rekomendacijų pakeitimas, atnaujinimas yra už studijos rengėjams numatytos techninės užduoties ribų.

IVADAS

Ši galimybių studija parengta Vilniaus miesto savivaldybės administracijos užsakymu įgyvendinant projektą „Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studijos parengimas“, Nr. VP1-4.2-VRM-02-R-02-003.

Projekto „Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studijos parengimas“ iniciatorius – Vilniaus miesto savivaldybės administracija.

Vilniaus miesto savivaldybės 2010 – 2020 m. strateginiame plėtros plane yra numatyta viena iš plėtros sričių - kultūros, sporto ir laisvalaikio infrastruktūros plėtra, švietimo, sveikatos ir socialinių paslaugų sistemų tobulinimas. Plėtros plane yra numatyta optimizuoti Vilniaus miesto švietimo, sporto ir kultūros įstaigų veiklą, siekiant pagrindinių tikslų – sveiko, aktyvaus laisvalaikio užtikrinimo. 2013 m. Vilniaus miesto biudžete ypač stipriai mažinamos išlaidos infrastruktūros objektų plėtrai, aplinkos ir kraštovaizdžio apsaugai, informacinės visuomenės plėtrai, būsto plėtrai, seniūnijų veiklos programoms, sveikatos apsaugai, turizmo plėtrai, senamiesčio atgaivinimo programai, socialinei apsaugai, kūno kultūros ir sporto plėtrai, kultūros veiklos bei verslo aplinkos gerinimo programoms.

Vilniaus miesto savivaldybės švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžios 327 įstaigos, iš kurių 108 bendrojo lavinimo mokyklos, 140 ikimokyklinio ugdymo įstaigos, 32 neformaliojo vaikų švietimo įstaigos, 28 kultūros įstaigos bei 13 sporto įstaigų. Šių įstaigų įvairovė gan didelė, o atliekamų funkcijų skirtumai lemia išlaidų, kurių reikia ūkiui išlaikyti, dydį. VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžios įstaigos veiklą vykdo 273 pastatuose, kurie bendrai sudaro 971 tūkst. kv. m. ploto (be pagalbinių pastatų – garažų, sandėlių). Apie 62 proc. analizuojamų pastatų ploto sudaro tipiniai pastatai. Pagal vykdomas funkcijas, daugiausiai pastatų ploto užima bendrojo ugdymo mokyklos – apie 63% visų analizuojamų pastatų ploto bei ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kurios užima apie 30% visų patalpų. Bendrai šios dvi kategorijos užima 93% visų patalpų.

2013 m. Vilniaus miesto savivaldybės biudžete švietimui buvo skirta 629.006 tūkst. Lt, iš jų 389.377 tūkst. Lt darbuotojų atlyginimams. 2013m. švietimo įstaigose mokėsi 57.393 mokiniai (2012 m. – 58.163 mokiniai) bei ikimokyklinio ugdymo įstaigose buvo prižiūrimi 28.382 vaikai (2012 m. – 27.241 vaikai).

Šiandien Vilniaus miesto savivaldybė, kaip ir daugelis kitų viešojo sektoriaus organizacijų patiria finansinių išteklių trūkumo problemą, todėl būtina įvertinti kaštų mažinimo alternatyvas. Kaip viena iš matomų sričių galimiems biudžeto sutaupymams ir ūkio valdymo modelio modernizavimui yra tam tikrų standartinių visų organizacijų vykdomų procesų centralizavimas (viešųjų pirkimų centralizavimas), dalies savivaldybės vidiniais ištekliais

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

teikiamų paslaugų vykdymas pasitelkiant privačius paslaugų teikėjus (patalpų valymas, apsauga, pastatų techninės priežiūros centralizuotas valdymas, smulkių ūkio pagalbinių darbų ir pan.) bei esamo ūkio valdymo modelio optimizavimas.

Prastėjanti Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų valdomo turto būklė bei nepakankamos reinvesticijos į turtą, kurią labiausiai įtakoja silpna VMS finansinė situacija, taip pat įtakoja biudžeto išlaidų didėjimą. 2013 m. duomenimis Vilniuje renovuota ir iš dalies renovuota ~46 proc. bendrojo ugdymo mokyklų pastatų. Didelė dalis Vilniaus miesto švietimo įstaigų pastatų yra labai prastos būklės ir reikalauja skubios renovacijos. Blogėjanti turto būklė įtakoja didėjančias energetines išlaidas bei biudžeto sąnaudas. Apytikslės investicijos į likusią nerenovuotą švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą (remiantis jau atliktomis investicijomis į pastatus) galėtų sudaryti ~ 330 mln. Lt, kad infrastruktūros būklė būtų panašiam lygyje kaip ir šiai dienai jau renovuoto valdomo turto. Diegiant papildomus pastatų energetinius sprendimus siekiant optimizuoti pastatų energetinį efektyvumą, investicijos būtų dar didesnės. Norint tiksliai įvertinti reikalingas papildomas investicijas į pastatų infrastruktūrą reikia atlikti visos švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūros energetinį auditą bei remiantis audito išvadomis parinkti efektyviausius energetinius sprendimus, tačiau tai nėra šios studijos objektas.

Dalies visų ūkio valdymo apimčiai priklausančių organizacijų paslaugų valdymo centralizavimas, viešųjų pirkimų centralizavimas bei galimas privataus subjekto pritraukimas į dalies viešųjų paslaugų teikimą yra dėmesio vertos priemonės ilgalaikiam struktūriniam savivaldybės paslaugų vystymui, kokybės gerinimui ir galimi optimizavimo modeliai įvertinti ir pagrįsti galimybių studijoje.

Esamoje ūkio valdymo sistemoje nėra įvertinama, ar tai yra optimaliausia alternatyva, leidžianti gauti didžiausią kainą už pinigus (angl. *value for money*), todėl galimybių studija atsako, ar esamas ūkio valdymo modelis yra sukuriantis didžiausią socialinę-ekonominę naudą savivaldybės mastu. Galimybių studija siūlo optimaliausios apimties ūkio valdymo tam tikrų paslaugų perdavimo privačiam sektoriui etapus.

Vienas iš Vilniaus miesto savivaldybės teikiamų viešųjų paslaugų optimizavimo būdų – bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi. Sprendimai dėl egzistuojančių viešųjų paslaugų optimizavimo gali būti priimti atlikus detalią teisinę galimo bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi analizę. Teisinės analizės dalyje bus atliekamas šio projekto veiklų įgyvendinimo būdų teisinis įvertinimas:

- projekto įgyvendinimas tradicinių viešųjų pirkimų būdu (dalį jų centralizuojant);
- projekto įgyvendinimas nuomos būdu;
- projekto įgyvendinimas koncesijos būdu;
- projekto įgyvendinimas VžPP būdu.

SANTRAUKA

Ši galimybių studija parengta Vilniaus miesto savivaldybės administracijos užsakymu vadovaujantis investicinių projektų ir viešojo ir privataus sektorių galimybių studijų rengimo rekomendacijomis.

Pagrindinės problemos, kurioms spręsti skiriamas projektas – nepakankamai efektyvus Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymas (dėl neoptimalaus darbuotojų etatų skaičiaus) bei prasta valdomo turto kokybė, kuri netenkina minimalių įstatymų ir higienos normų nustatytų reikalavimų dėl nepakankamų investicijų į turtą, kurią labiausiai įtakoja silpna VMS finansinė situacija. Blogėjanti turto būklė įtakoja didėjančias energines išlaidas. Taip pat reiktų paminėti problemą dėl neviseškai centralizuoto paslaugų pirkimo iš privataus sektoriaus bei nepakankamo kontrolės mechanizmo privataus tiekėjo paslaugų kokybei įvertinti.

Šioje galimybių studijoje pateikiamos išvados yra paremtos tarptautinių projektų analize, atliktu rinkos dalyvių, suinteresuotų subjektų lūkesčių tyrimu, finansiniai skaičiavimai paremti tarptautinėje praktikoje taikomais investicinių projektų analizės metodais, studiją rengusių ekspertų komandos, studijos rengimo koordinatorių - Vilniaus miesto savivaldybės administracijos ir suinteresuotų šalių tyrimo metu apklaustų specialistų pateikta informacija.

Projekto tikslas - įvertinti galimybes optimizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštus.

Projektu siekiama operatyvių ir racionalių sprendimų ir prioritetų, kurie padėtų realizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo biudžetinių lėšų efektyvesnį panaudojimą.

Projekto uždaviniai:

- išanalizuoti esamą situaciją švietimo įstaigų ūkio valdymo srityje, bei įvertinti galimybes optimizuoti ūkio valdymo paslaugas;
- nustatyti, kurias paslaugas tikslinga pirkti centralizuotai (pvz., elektros tiekimo, maitinimo, valymo, apsaugos, telefono ryšio, elektros tiekimo) – taupant laiką ir gaunant masto ekonomiją (pirkimų centralizavimo galimybių analizė);
- atsižvelgiant į finansinius bei kokybės rodiklius atlikti analizę, kurias paslaugas viešasis sektorius vykdo geriau ir kokie valdymo sprendimai būtini jų gerinimui (komandos centralizavimas/bendros ūkvedžių ar santechnikų kelioms mokykloms tarnybos sukūrimas ir pan.);
- kokia apimtimi, kokiais būdais įvertinant politines, socialines rizikas tikslinga dalį paslaugų teikimo perduoti privačiam subjektui, jei tai būtų ekonomiškai (įvertinant ir socialinius kriterijus) naudinga;
- išanalizuoti teisinės ūkio valdymo modelių galimybes;

- parengti ūkio valdymo ir paslaugų optimizavimo strategiją ir jos integravimą į 2010-2020 metų miesto Strateginį planą.

Atlikus Vilniaus miesto savivaldybės ūkio analizę galima būtų išskirti šias valdymo problemas:

1. VMS neturi visos informacijos apie valdomą turtą bei apie jo esamą būklę bei vertę;
2. nėra atnaujinta valdomo turto informacija Registrų centre;
3. ne visi turto pagerinimai fiksuojami apskaitoje bei registruose (turto pagerinimas atliktas iš tėvų įnašų);
4. nėra suklasifikuoti valdomi pastatai pagal panašumą, kad įvertinti energetinį atskirų objektų efektyvumą bei turto valdymo, eksploatavimo ir atskirų paslaugų teikimo sąnaudas;
5. apskaitos duomenys pateikiami iš skirtingų šaltinių ir sudėtingas duomenų apdorojimas atskirų įstaigų veiklos efektyvumui įvertinti bei palyginti apsunkina efektyvių valdymo sprendimų priėmimą;
6. renovacijos sprendimai priimami ne ten kur labiausiai reikėtų ir kas duotų didžiausią ekonominę naudą;
7. nevaldoma visa informacija apie atskirų pastatų energinį efektyvumą (ne visi tiekėjai pateikia informaciją apie atskirų objektų suvartojamus energijos resursus), todėl nėra užtikrintas pilnavertis kontrolės mechanizmas;
8. ne visos paslaugos perkamos iš privačių įmonių yra perkamos centralizuotai.

Optimaliesnio biudžeto lėšų panaudojimo galima pasiekti centralizuojant standartinius viešųjų pirkimų procesus, taip pat racionaliau naudojant lėšas, kai dalis netiesioginių organizacijos veiklų (patalpų valymas, apsauga, pastatų techninės priežiūros centralizuotas valdymas, smulkių ūkio pagalbinių darbų ir pan.) perduodama privatiems paslaugų tiekėjams.

Pagrindiniai ūkio valdymo ir priežiūros paslaugų optimizavimo objektai yra du:

- išlaidos šildymui;
- išlaidos ūkio darbuotojų darbo užmokesčiui.

Šio tipo išlaidos sudaro 92% visų išlaidų. Didžiausią dalį išlaidų struktūroje sudaro patalpų šildymo ir karšto vandens pašildymo išlaidos. 2012 metais šiai išlaidų kategorijai išleista virš 50 mln. litų. Ūkio dalies darbuotojams išleista 48,2 mln. litų.

Išlaidų mažinimas turi neabejotiną teigiamą poveikį savivaldybės biudžetui trumpu laikotarpiu, tačiau ne visos išlaidų mažinimo priemonės optimizuoja savivaldybės biudžeto išlaidas ilgu laikotarpiu. Neoptimalus investicijų dydis arba neoptimaliai paskirstomos investicijos gali nemažinti, o didinti biudžeto išlaidas ilguoju laikotarpiu. Todėl savivaldybės biudžetas turėtų būti optimizuojamas tiek trumpuoju, tiek ilguoju laikotarpiu.

Studijos rengimo metu atlikta alternatyvų analizė atskleidė, kad efektyviausias būdas VMS ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštų optimizavimas perduodant pagrindinių ūkio priežiūros veiklų vykdymą privatiems tiekėjams. Įgyvendinus šią alternatyvą per ateinančių 6 metų periodą prognozuojama, kad VMS biudžetas už apsaugos, valymo, maitinimo ir skalbimo paslaugų perdavimą privatiems tiekėjams analizuojamose mokyklose ir darželiuose sutaupytų ~ 50 mln. litų. Taip pat reiktų paminėti, kad pirmaisiais metais VMS biudžete reikėtų numatyti papildomai 7,98 mln. Lt lėšų išėitinių kompensacijų išmokėjimui.

Nesėkmės riziką galima sumažinti pokyčius pradedant ne visoje sistemoje iš karto, o įgyvendinant etapais. Pirmieji etapai būtų kaip pilotiniai projektai. Įgyvendinus pilotinius projektus bei įsivertinus realius sutaupymus ir paslaugų kokybės pokyčius būtų vykdomi kiti etapai kol įgyvendinami pokyčiai visoje sistemoje.

Atlikta jautrumo analizė parodė, kad jeigu nebus imtasi jokių kaštų optimizavimo priemonių siūlomų šioje galimybių studijoje, tai minimaliai algai padidėjus iki 1100 Lt biudžeto išlaidos papildomai padidėtų ~9 proc. Minimaliai algai didėjant iki 1200 Lt biudžeto išlaidos didėtų dar ~ 9 proc.

Įvertinus užsienio šalių patirtį bei atlikus teisinę VPSP modelių analizę galima padaryti šias išvadas:

- paslaugų teikimo perdavimas privatiems subjektams galimas tiek tradicinių viešųjų pirkimų būdu (angl. outsource), tiek privatų subjektą pritraukiant VPSP sutartimi;
- užsienio patirtys rodo, kad yra tiek sėkmės, tiek nesėkmės pavyzdžių siekiant taupyti lėšas atleidžiamų darbuotojų sąskaita, todėl būtina rasti kompromisinius sprendimus, leidžiančius esamiems darbuotojams įsidarbinti naujų paslaugų teikėjų įmonėse;
- energijos sąnaudų (kurios sudaro didžiąją dalį ūkio valdymo) mažinimui tarptautinėje praktikoje plačiai naudojamas ir Lietuvoje pradedamas naudoti ESCO modelis sudaro prielaidas neturint finansinių resursų atsinaujinti renovuotiną ir energetiškai neefektyvų turtą;
- ESCO sutarčių sudarymui taikytinos VPSP sutartims taikytinos procedūros;
- įvertinant tai, kad galima Projekto įgyvendinimo schema VPSP forma negeneruoja pakankamai pajamų, įvertinant tai, kad didžiąją dalį mokyklų ir kitų objektų ūkio valdymo paslaugų mokėjimų vykdys savivaldybė, tinkamiausia galima mokyklų ūkio valdymo optimizavimo (energetinio efektyvumo gerinimo, taikant ESCO sutartis) VPSP forma - VžPP.

1. ŪKIO VALDymo IR KITŲ PASLAUGŲ KAŠTŲ OPTIMIZAVIMO (TOLIAU – PROJEKTO) TIKSLINGUMO ANALIZĖ

Savivaldybės ūkio valdymo struktūros tobulinimo galimybės

Ši studija yra vienas pirmųjų bandymų sistemiškai išanalizuoti galimybes optimaliai ūkio valdymo struktūrai nustatyti (apimant tik šios studijos objektą - Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžias įstaigas). Sistemiško požiūrio trūkumas suformuoja aplinką įvairioms ūkio valdymo praktikoms atsirasti ir vystytis. Tai reiškia, kad įvertinus ir palyginus įstaigų ūkio valdymo kaštus ir rezultatus, neabejotinai būtų randami skirtumai. Šie skirtumai gali atsirasti dėl:

- įstaigų veiklos skirtumų ir specifiškumo;
- skirtingų ūkio valdymo praktikų;
- skirtingos įstaigų ūkio padėties.

Išskirtina tai, kad nevienodi ūkio valdymo rezultatai yra nulemiami nuo įstaigos vadovų priklausančių veiksnių ir tų veiksnių, kurių įstaigų vadovai negali paveikti. Įstaigos veiklos specifiška bei pastatų būklė mažai priklauso nuo įstaigos vadovų veiksmų. Tačiau įstaigos ūkis gali būti valdomas optimaliai sumažintais kaštais bei užtikrinant kokybę, bei ne taip sėkmingai. Taigi, ūkio valdymo praktikos gali būti išskiriamos, kaip rezultatyvios ir nereizultatyvios, o savivaldybės tikslas galėtų būti nustatyti rezultatyvias ūkio valdymo praktikas bei koordinavimo mechanizmais ir kitomis struktūrinėmis priemonėmis užtikrinti, kad šios praktikos būtų pritaikomos visose įstaigose.

Vertinant jau atliktų analizių duomenis, pažymėtina, kad buvo atliktas tyrimas patvirtinantis, jog Lietuvoje švietimo įstaigų valdymas yra neefektyvus:

- netikslingas lėšų ūkiui ir ugdymui paskirstymas. Svarbu nustatyti tinkamus motyvacines ir ekonomines paskatas mokyklų vadovams ir savivaldybių darbuotojams ryžtingai spręsti mokyklų tinklo optimizavimo;
- švietimo įstaigų atskaitingumo stoka. Nors nauja tvarka sudaro prielaidas objektyvesnei naujų švietimo įstaigų vadovų atrankai, šiuo metu nėra aišku, už ką konkrečiai atsako ugdymo įstaigos vadovai, kokią atsakomybę už ugdymo rezultatus neša savivaldybių švietimo skyriai, savivaldybės administracijos direktorius ir/ar taryba.

Šiuo metu yra susidariusi situacija, kai realiai nei vienas švietimo sistemos lygmuo nepriima atsakomybės už ugdymo pasiekimus, taip pat neturi motyvuojančių veiksnių optimaliai naudoti esamą mokyklų tinklą.

Sinergijos bei rezultatų optimizavimo (sumažinant kaštus arba pagerinant ūkio valdymo kokybę) gali būti siekiama, keičiant ūkio valdymo struktūrą. Esant tam tikroms sąlygoms, veiklos koncentravimas vienoje vietoje gali duoti teigiamų rezultatų. Pastatų apsaugos, patalpų ir

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

teritorijos priežiūros, maitinimo ir kitų veiklų vykdymas gali būti organizuojamas mažesnėmis sąnaudomis įstaigų tinklui, o ne kiekvienai įstaigai tą veiklą vykdant atskirai. Tokiu atveju vidinės struktūros pokyčiai gali lemti geresnius rezultatus. Tačiau šių pokyčių įgyvendinimas dažnu atveju reikalauja investicijų į didesnį efektyvumą užtikrinančią techninę įrangą (valymo mašinas, pramoninę virtuvės įrangą, apsaugos priemones ir kita). Todėl tokių siūlymų kontekste, galima lyginti dvi alternatyvas:

- centralizuoti tam tikrą veiklą arba;
- vykdyti pirkimą centralizuotai, tam tikros veiklos vykdymą perduodant tiekėjams.

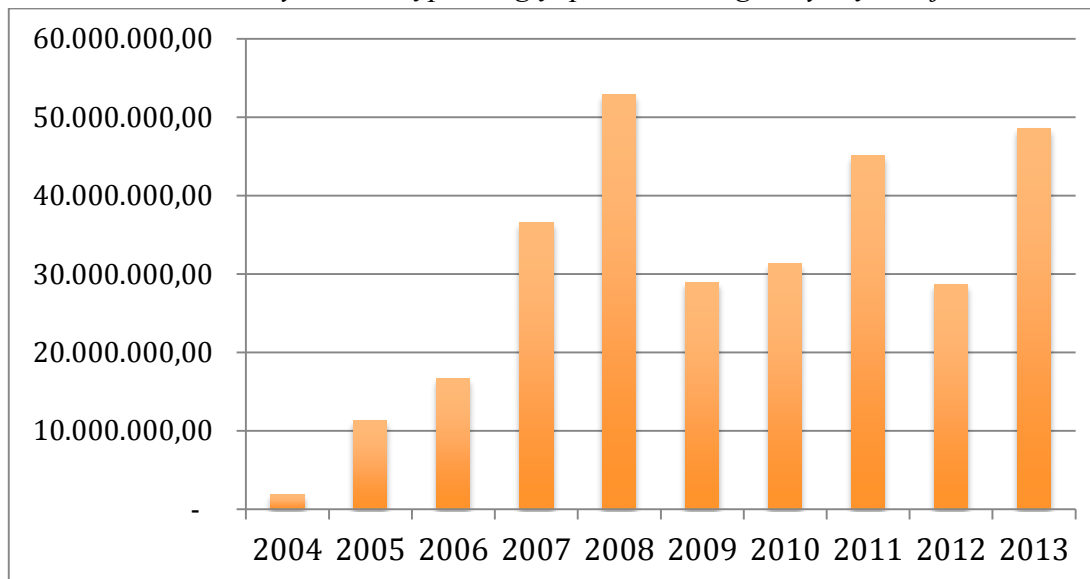
Sprendimai dėl egzistuojančių sėkmingų ūkio valdymo praktikų pritaikymo, ūkio valdymo struktūros pokyčių ar tam tikrų veiklų perdavimo privačiam verslui gali būti priimti tik atlikus detalų ūkio valdymo padėties, valdymo praktikų vertinimą ir analizę.

Didelis investicijų poreikis nusidėvėjusiam savivaldybės valdomo ūkiui atnaujinti

Didelė dalis Vilniaus miesto švietimo įstaigų pastatų yra labai prastos būklės ir reikalauja skubios renovacijos. Nuo 2004 m. iki 2013 m. Vilniaus miesto investicijos į švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą sudarė ~ 212 mln. Lt. Mokyklų renovacija buvo vykdoma Europos Sąjungos struktūrinės paramos, Vilniaus miesto savivaldybės ir valstybės lėšomis šiltinant sienas ir stogus, keičiant langus ir vykdant kitus energijos vartojimo efektyvumo didinimo darbus. Nors renovacija vyksta palaipsniui, tačiau didžioji dalis Vilniaus mokyklų dar nerenovuota (2013 m. duomenimis Vilniuje renovuota ir iš dalies renovuota ~46 proc. bendrojo ugdymo mokyklų pastatų).

Darželių renovacijai nėra iš vis skiriama reikšmingų lėšų, nes vaikų darželiai yra priskirtoji savivaldybės savarankiška funkcija, todėl iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos finansavimo beveik negauna. Būtent darželio pastatų ūkis yra labiausiai nusidėvėjęs bei lemia sąlyginai didelius šių pastatų išlaikymo kaštus.

Pastatų renovacijai skirtos lėšos nuolat didėja, tačiau šių lėšų nepakanka užtikrinti, kad visų pastatų būklė tenkintų higienos normų laikymąsi ir optimalias pastato eksploatacijos išlaidas. Apytikslės investicijos į likusią nerenovuotą švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą (remiantis jau atliktomis investicijomis į pastatus) galėtų sudaryti ~ 330 mln. Lt, kad infrastruktūros būklė būtų panašioje lygyje kaip ir šiai dienai jau renovuoto valdomo turto. Diegiant papildomus pastatų energetinius sprendimus siekiant optimizuoti pastatų energetinį efektyvumą, investicijos būtų dar didesnės. Norint tiksliai įvertinti papildomas investicijas į pastatų infrastruktūrą reikia atlikti visos švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūros energetinį auditą bei remiantis audito išvadomis parinkti efektyviausius energetinius sprendimus.



Paveikslas 1. Vilniaus miesto investicijos į švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą.

Atsižvelgiant į tai, kad Vilniaus mieste dalis šios studijos tyrimo objekte esančių pastatų yra renovuoti, o dalis ne, yra būtinybė išanalizuoti, kokį poveikį investicijos į pastatų renovaciją daro ūkio išlaidoms. Analizė galėtų apimti išlaidų dydžio nagrinėjimą prieš renovaciją ir po jos bei lyginant išlaidas renovuotų pastatų su nerenovuotais, kai pastatai ir renovacijos apimtys yra panaši. Tokia analizė galėtų suteikti informacijos optimalesniam investicijų paskirstymui bei renovacijos apimčiai. Daugiau informacijos pateikiama 9 skyriuje.

Ribotos savivaldybės finansinės galimybės

2013 m. gegužės 1d. VMS skola ~970 mln. Lt, iš kurios 635 mln. Lt finansinėms institucijoms bei ~336 mln. Lt ūkio subjektams.

Vien tik VMS finansinė skola net ~112 proc. viršijo metines biudžeto pajamas ir tai signalizuoja apie įtemptą savivaldybės finansinę situaciją. VMS savivaldybės skola viršijus 1 mlrd. Lt. bankai ir kiti finansuotojai gali pradėti riboti skolinimą savivaldybei ir tai iššauktų dideles problemas VMS, kadangi biudžeto pajamos ir išlaidos nėra subalansuotos. Be to auganti finansinė skola turi neigiamą įtaką būsimiems biudžetams dėl paskolų dalinių dengimų bei palūkanų už suteiktas paskolas mokėjimų didėjimo.

2014 m. buvo paskelbtas viešas konkursas dėl VMS skolos restruktūrizavimo, kadangi savivaldybės skolų lygis yra per aukštas lyginant su biudžeto pajamomis. Siekiant mažinti beveik 1 mlrd. Lt siekiančią Vilniaus miesto skolą, savivaldybei skiriamą gyventojų pajamų mokesčio dalį nuo 2014 m. padidino 6 proc. punktais iki 48 proc.

Vilniaus miesto savivaldybė yra viena iš tų savivaldybių, kurioje mokinių skaičius didėja, tačiau tai nepalengvina finansinės naštos pačiai savivaldybei, nes vadovaujantis Švietimo įstatymu mokinio krepšelio lėšos skiriamos formaliojo švietimo programoms ir neformaliojo

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

vaikų švietimo programoms finansuoti. Mokinio krepšelio lėšos skiriamos mokymo reikmėms, t. y. tiesiogiai su švietimo procesu susijusioms išlaidoms apmokėti, o lėšas mokyklos ūkiui valdyti ir naudoti ir kitoms ūkio išlaidoms apmokėti skiria mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija savo nustatyta tvarka. Taigi, didėjant mokinių skaičiui našta savivaldybės biudžetui nemažėja.

Tokia finansinė Vilniaus miesto savivaldybės padėtis neabejotinai apriboja savivaldybę optimizuoti ūkio išlaidas didinant investicijas į pastatų renovaciją. Todėl ši studija galėtų prisidėti prie pastangų optimizuoti ūkio valdymo išlaidas be didelių papildomų savivaldybės finansinių išteklių naudojimo.

Neišnaudojamos savivaldybės turto panaudojimo galimybės

Bendra Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų nekilnojamo turto vertė yra didžiulė bei didelė dalis šio turto sudaro patalpos, kurios yra tinkamos nuomai. Jeigu didelę dalį laiko, kai jose nėra vykdoma pagrindinė veikla, jos yra nenaudojamos, tai toks turtas laikytinas nepilnai išnaudojamu. Didesnis tokių patalpų prieinamumas, standartizuotų nekilnojamo turto paslaugų (pvz. trumpalaikė patalpų nuoma) sukūrimas, galėtų tapti papildomu finansiniu šaltiniu ūkio valdymui ir gerinimui. Daugiau informacijos pateikiama 5.8.1. skyriuje.

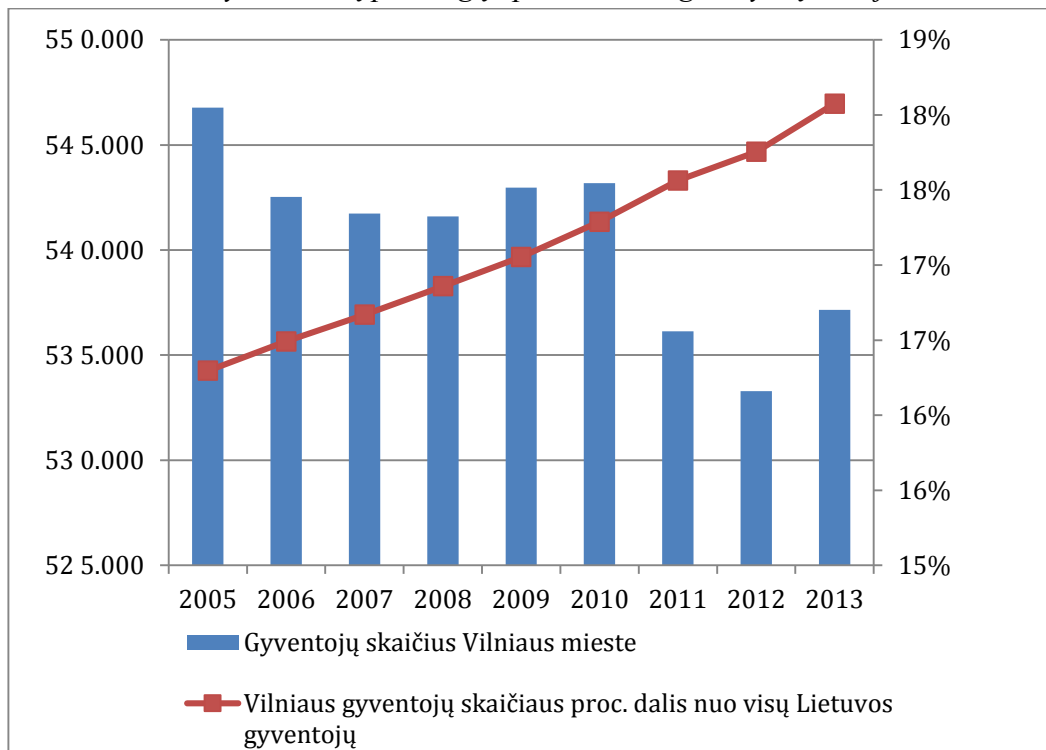
Sėkmingų praktikų tarp Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų paieška ir analizė, galėtų parodyti kiek papildomų galimybių potencialiai gali būti geriau panaudojant turimą turtą.

2. PROJEKTO KONTEKSTAS, IDENTIFIKAVIMAS IR RIBOS:

2.1. Projekto kontekstas

VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio eksploatacijos ir priežiūros išlaidų pokyčiai ilgalaikėje perspektyvoje priklauso nuo demografinių tendencijų, o konkrečiau nuo mokinių ir vaikų skaičiaus Vilniaus mieste.

Demografinių rodiklių tendencijos padeda numatyti švietimo, sporto ir kultūros įstaigų apkrovą ir poreikį. 2013 metų pradžioje Lietuvoje gyveno 2,972 mln. gyventojų, iš kurių 537,77 tūkst. gyveno Vilniaus miesto savivaldybėje. Vilnius yra vienas iš nedaugelio miestų Lietuvoje, kur gyventojų skaičius nemažėja, todėl Vilniaus gyventojų skaičiaus dalis bendrame Lietuvos gyventojų skaičiuje nuolat didėja.

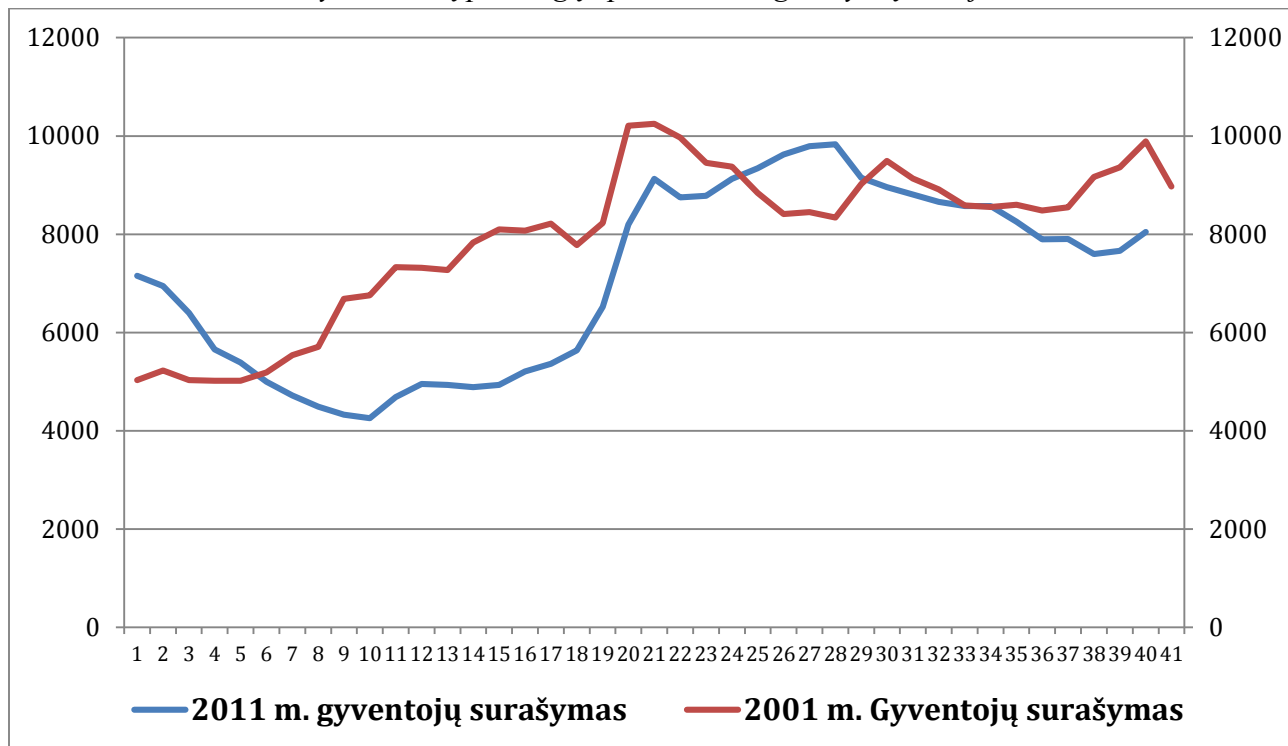


Paveikslas 2. Gyventojų skaičiaus ir procentinės dalies nuo visų Lietuvos gyventojų kitimo tendencijos 2005-2013 metais

2005 m. Vilniaus gyventojų dalis nuo visų šalies gyventojų skaičiaus buvo 16,3 proc., o 2013 metais šis rodiklis padidėjo beveik 2 punktais iki 18,1 proc. Dėl didesnių įsidarbinimo galimybių Vilniaus miestą mažiau paveikė emigracijos procesai, taip pat nuolat vyksta vidinė migracija iš įvairių Lietuvos regionų į Vilniaus miestą.

Vilniaus miesto gyventojus nuolat papildė didelis jaunų studijuojančių žmonių skaičius, kurie, kaip rodo statistiniai duomenys, toliau lieka gyventi ir dirbti Vilniaus mieste. Šį procesą vertinant pagal 2001 ir 2011 metų surašymo duomenis miestas kiekvienais metais pasipildė daugiau, kaip 2000 gyventojų. Gyventojų surašymo 2001 ir 2011 metais statistika rodo, kad Vilniuje ženkliai padaugėja studentiško amžiaus gyventojų (18-20 metų gyventojų). Šis padidėjimas nėra gimstamumo skirtumų pasekmė, tačiau labiausiai apibūdinamas, kaip vidinės migracijos procesas. Sprendžiant iš statistikos dinamikos, atvykę jauni žmonės lieka gyventi mieste ir ilgalaikėje perspektyvoje.

Tokia gyventojų migracijos tendencija paveikė bendrą demografinę situaciją, kuri per pastaruosius 5 metus labai reikšmingai pagerėjo. Vilnius išsiskiria gyventojų, esančių aktyviausiųjų amžiaus grupėje, gausa. Vilniečių amžiaus grupėje nuo 25 iki 34 metų skaičius sudaro 25 proc. nuo visų Lietuvos gyventojų skaičiaus. Palyginimui, bendra Vilniaus gyventojų skaičiaus dalis nuo bendro šalies gyventojų skaičiaus 2013 m. duomenimis yra žemesnis - 18,1 proc. Tokios tendencijos veikia gimstamumą, kuris pastaruoju metu ženkliai padidėjo.



Paveikslas 3. Vilniaus gyventojų pagal amžių statistika pagal 2011 ir 2001 metų Gyventojų surašymo duomenis

Lyginant 2001 ir 2011 metų surašymo duomenis, galima išskirti kelias šiuo metu pasireiškiančias demografines tendencijas:

- amžiaus grupėje nuo 20 iki 35 metų vilniečių skaičius yra panašus tiek 2001, tiek 2011 metais;
- mokyklinio amžiaus Vilniaus gyventojų 2011 metais buvo 33% mažiau nei 2001 metais;
- ikimokyklinio amžiaus Vilniaus gyventojų 2011 metais buvo 15% daugiau, nei 2001 metais.

Tokios demografinės tendencijos rodo, kad 2001-2011 metų laikotarpiu bendrojo lavinimo mokyklų apkrovimas pastoviai mažėjo. Mokyklą baigiančių mokinių skaičius kiekvienais metais viršydavo mokyklą pradedančių eiti mokinių skaičių. Tačiau sprendžiat iš gyventojų surašymo duomenų, pastarieji metai yra lūžio metai, kai tendencijos gali pasikeisti. Jeigu gimstamumas nemažės ateinančių laiko periodą nuo 2011 iki 2021 metų. Tai pirmųjų skaičius nuolat viršys dvilyktokų skaičių, o bendras mokinių skaičius ir vaikų darželiuose skaičius didės.

Atsižvelgiant į tokias demografines tendencijas galima teigti, kad per pastarąjį dešimtmetį mokyklų apkrovimas nuolat mažėjo. Dėl šios priežasties daugelyje mokyklų buvo pereita prie mokymo organizavimo vienoje pamainoje, taip pat reorganizavus veiklą uždaryta

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

keletas mokyklų. Tai Mistislavo Dobužinskio vidurinė mokykla, Levo Karsavino vidurinė mokykla, Lukiškių vidurinė mokykla, Antano Vivulskio pagrindinė mokykla.

Tačiau pasikeitus demografinėms tendencijoms, darželių ir mokyklų apkrovimas gali didėti ateinančių periodu nuo 2011 iki 2021 metų. Vaikų darželiuose ir mokinių mokyklose skaičiaus didėjimas neišvengiamai padidins poreikį finansuoti šių įstaigų ūkio eksploatavimo ir priežiūros išlaidas.

Finansinė VMS padėtis pastaruoju metu gali būti vertinama, kaip prastėjanti dėl nesubalansuoto biudžeto ir didėjančios skolos.

Projekto objektas yra Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo paslaugų kaštų optimizavimo galimybės. Analizuojamas Projektas yra svarbus tiek Vilniaus miesto gyventojams, kuriems svarbu gauti kokybiškas ugdymo ir mokytojų darbo sąlygas tam skirtuose pastatuose (atitinka nustatytas higienos normas bei techninius reikalavimus) tiek VMS, kurios tikslas optimizuoti turto valdymą bei sumažinti turto eksploatavimo ir kitų paslaugų kaštus. VMS, kaip ir daugelis kitų viešojo sektoriaus organizacijų patiria finansinių išteklių trūkumo problemą, kadangi biudžeto pajamos yra nepakankamos, kad padengti biudžeto išlaidas ir tam reikia papildomų finansinių įsipareigojimų, kurie toliau didina ir taip labai aukšta savivaldybės skolą. Galimos patiriamų ūkio valdymo kaštų optimizavimo alternatyvos leistų sumažinti VMS finansinę naštą.

Optimalesnio biudžeto lėšų panaudojimo galima pasiekti centralizuojant standartinius viešųjų pirkimų procesus, taip pat racionaliau naudojant lėšas, kai dalis netiesioginių organizacijos veiklų (patalpų valymas, apsauga, pastatų techninės priežiūros centralizuotas valdymas, smulkių ūkio pagalbinių darbų ir pan.) perduodama privatiems paslaugų tiekėjams.

Vilniaus miesto savivaldybės 2010 – 2020 m. strateginiame plėtros plane yra numatyta viena iš plėtros sričių - kultūros, sporto ir laisvalaikio infrastruktūros plėtra, švietimo, sveikatos ir socialinių paslaugų sistemų tobulinimas. Plėtros plane yra numatyta optimizuoti Vilniaus miesto švietimo, sporto ir kultūros įstaigų veiklą, siekiant pagrindinių tikslų – sveiko, aktyvaus laisvalaikio užtikrinimo.

2.2. Projekto poreikių analizė

Nustatant Projekto poreikį analizuojami šie veiksniai:

- prastėjanti VMS valdomo turto būklė bei didėjančios turto priežiūros išlaidos;
- infrastruktūros valdymo efektyvumo optimizavimo poreikis;
- ūkio valdymo optimizavimo kaštų mažinimas;
- Vilniaus miesto savivaldybės skoliniai įsipareigojimai;
- didėjantis Vilniaus miesto gyventojų ir priemiesčio gyventojų skaičius;
- galiojantys normatyvai bei normos;

- strateginiai dokumentai.

2.3. Projekto tikslinės grupės, socialinės – ekonominės naudos gavėjai ir socialinis kontekstas

Išskirtinos šios Projekto tikslinės grupės:

- 1) Vilniaus miesto savivaldybės administracija;
- 2) Vilniaus miesto gyventojai;
- 3) nevyriausybinių organizacijų.

1) Vilniaus miesto savivaldybės administracija

Savivaldybės administracijos lūkestis projektui yra efektyvesnis paslaugų teikimas ir kaštų optimizavimas, leisiantis sumažinti savivaldybės išlaidas ūkio valdymo paslaugų užtikrinimui.

2) Vilniaus miesto gyventojai

Išankstiniais 2011 m. kovo 1 d. – gegužės 9 d. vykusio visuotinio gyventojų ir būsto surašymo duomenimis, 2011 m. kovo 1 d. Vilniuje gyveno 539 tūkst. gyventojų. Pagal Vilniaus miesto bendrąjį planą iki 2015 metų (patvirtintą Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2007 m. vasario 14 d. sprendimu Nr. 1-1519) planuojamas gyventojų skaičius 2015 metais yra 576 tūkst., o 2025 metais – 600 tūkst. gyventojų, taigi prognozuojama paklausa Projektu švietimo, sporto ir susijusiai infrastruktūrai tik didės.

Vilniaus miesto gyventojai patirs Projekto naudą dėl efektyvesnių paslaugų teikimo, galimų savivaldybės sutaupymų panaudojimo kitai infrastruktūrai vystyti ir prižiūrėti.

3) Nevyriausybinių organizacijų

Nevyriausybinių organizacijų, tokių kaip asociacija „Nacionalinis aktyvių mamų sambūris“ yra suinteresuoti augančiam gyventojų skaičiui užtikrinama švietimo infrastruktūros ir kitos infrastruktūros plėtra, tinkamu paslaugų teikimu. Jų interesus užtikrintų esamo savivaldybės ūkio valdymo optimizavimas leisiantis sumažinti kasmetines išlaidas skiriamas esamos infrastruktūros valdymui.

2.4. Problemos, kurioms spręsti siūlomas projektas, Problemos ekonominis kontekstas ir mikro bei makro ekonominiai aplinkos veiksniai, teisinis kontekstas ir reglamentavimas

Savivaldybių funkcijos apibrėžtos Lietuvos Respublikos savivaldos įstatyme. Šis įstatymas apibrėžia savivaldybių institucijų sudarymo ir veiklos tvarką įgyvendinant Lietuvos Respublikos Konstitucijos ir Europos vietos savivaldos chartijos nuostatas, apibrėžia vietos savivaldos principus, savivaldybių institucijas ir jų kompetenciją, funkcijas, savivaldybės tarybos nario statusą, savivaldybių ūkinės ir finansinės veiklos pagrindus. Pagal šį įstatymą savivaldybių funkcijoms priskirta ir viešųjų paslaugų teikimas. Viešųjų paslaugų teikimą vietos savivaldybės lygiu pagal kompetenciją reguliuoja savivaldybės administravimo subjektai. Šie viešojo administravimo subjektai formuoja ir įgyvendina viešųjų paslaugų politiką, nustato viešųjų paslaugų teikimo taisykles ir režimą, viešosioms paslaugoms teikti steigia biudžetines ir kitas savivaldybės tarnybas, įstaigas ar organizacijas arba išduoda leidimus teikti viešąsias paslaugas privatiems asmenims, nevyriausybinėms organizacijoms, taip pat visais atvejais (nepriklausomai ar šias paslaugas teikia savivaldybės tarnybos tiesiogiai ar jų teikimas perduotas kitiems asmenims) vykdo viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę.

Vilniaus miesto savivaldybės viešųjų paslaugų teikimo gairės apibrėžtos 2010 – 2020 m. Vilniaus miesto savivaldybės strateginiame plėtros plane. Plane, be kitų strateginių tikslų, numatoma optimizuoti Vilniaus miesto švietimo, sporto ir kultūros įstaigų veiklą. Pabrėžtina, jog minėti teisės aktai reglamentuoja viešųjų paslaugų tiekimo bendruosius principus, tačiau paslaugų teikimo optimizavimo galimybės teisės aktais neregamentuotos.

Pagrindinės problemos, kurioms spręsti skirtas projektas yra:

- VMS įtempta finansinė situacija;
- VMS neturi pilnos informacijos apie valdomą turtą bei apie jo esamą būklę bei vertę;
- nėra atnaujinta valdomo turto informacija Registrų centre;
- ne visi turto pagerinimai fiksuojami apskaitoje bei registruose (turto pagerinimas atliktas iš tėvų įnašų);
- nėra suklasifikuoti valdomi pastatai pagal panašumą, kad įvertinti energetinį atskirų objektų efektyvumą bei turto valdymo, eksploatavimo ir atskirų paslaugų teikimo sąnaudas;
- renovacijos sprendimai priimami ne ten kur labiausiai reikėtų ir kas duotų didžiausią ekonominę naudą;
- nevaldoma pilna informacija apie atskirų pastatų energinį efektyvumą (ne visi tiekėjai pateikia informaciją apie atskirų objektų suvartojamus energijos resursus), todėl nėra užtikrintas pilnavertis kontrolės mechanizmas;
- ne visos paslaugos perkamos iš privačių įmonių yra perkamos centralizuotai.

2.5. Projekto apimties ribos ir sąsajos su kitais projektais (įvertinami esami viešojo ir privataus sektorių partnerystės (toliau – VPSP) projektai, jų apimtis, palyginant juos su viešojo sektoriaus vykdomomis analogiškėmis veiklomis)

Pažymėtina, kad ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštų optimizavimo projektų švietimo, sporto ir kultūros įstaigoms Lietuvoje nėra įgyvendinta.

Šia galimybių studija apibrėžiama analizuotinų ūkio valdymo paslaugų apimtis:

- pastatų ir teritorijos priežiūra, eksploatacija, aptarnavimas;
- pastatų ir teritorijos apsauga, įėjimo kontrolė;
- pastatų ir teritorijos valymas ir atliekų tvarkymas;
- komunalinių paslaugų (elektros, šilumos, vandens tiekimo ir nuotekų) tiekimas;
- inžinerinių tinklų bei komunalinio ūkio priežiūra, eksploatacija ir aptarnavimas;
- priešgaisrinės ir civilinės saugos užtikrinimas;
- smulkių ūkio pagalbinių darbų atlikimas;
- įstaigų aprūpinimą baldais, valgyklos virtuvės įranga, jų priežiūra ir aptarnavimas;
- visų aukščiau išvardintų paslaugų administravimas (ataskaitų teikimas, procesų valdymas bei jų kontrolės vykdymas);
- informacinių technologijų, kompiuterių techninė priežiūra;
- pastatų (švietimo ir kitų įstaigų) naudotojų aptarnavimas;
- maitinimo paslaugos mokyklose ir darželiuose;
- skalbimo paslaugos (darželiuose);
- patalpų ir reklamos plotų nuoma;
- buhalterinės apskaitos paslaugos.

2.6. Projekto tikslas (-ai) ir uždaviniai

Projekto tikslas - įvertinti galimybes optimizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštus.

Projektu siekiama operatyvių ir racionalių sprendimų ir prioritetų, kurie padėtų realizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo biudžetinių lėšų efektyvesnę panaudojimą.

Projekto uždaviniai:

- išanalizuoti esamą situaciją švietimo įstaigų ūkio valdymo srityje, bei įvertinti galimybes optimizuoti ūkio valdymo paslaugas;

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

- nustatyti, kurias paslaugas tikslinga pirkti centralizuotai (pvz., elektros tiekimo, maitinimo, valymo, apsaugos, telefono ryšio, elektros tiekimo) – taupant laiką ir gaunant masto ekonomiją (pirkimų centralizavimo galimybių analizė);
- atsižvelgiant į finansinius bei kokybės rodiklius atlikti analizę, kurias paslaugas viešasis sektorius vykdo geriau ir kokie valdymo sprendimai būtini jų gerinimui (komandos centralizavimas/bendros ūkvedžių ar santechnikų kelioms mokykloms tarnybos sukūrimas ir pan.);
- kokia apimtimi, kokiais būdais įvertinant politines, socialines rizikas tikslinga dalį paslaugų teikimo perduoti privačiam subjektui, jei tai būtų ekonomiškai (įvertinant ir socialinius kriterijus) naudinga;
- išanalizuoti teisinės ūkio valdymo modelių galimybes;
- parengti ūkio valdymo ir paslaugų optimizavimo strategiją ir jos integravimą į 2010-2020 metų miesto Strateginį planą.

2.7. Projekto rezultatai ir siekiamas poveikis

Projektu siekiama operatyvių ir racionalių sprendimų ir prioritetų, kurie padėtų realizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo biudžetinių lėšų efektyvesnį panaudojimą.

Atsižvelgiant į ilgalaikį Vilniaus miesto savivaldybės paslaugų vystymą, kokybės gerinimą, siekiama užtikrinti, kad vystantis paslaugoms ir gerėjant jų kokybei, būtų optimizuotas Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų biudžetinių lėšų efektyvesnis panaudojimas. Šiam tikslui įgyvendinti siekiama pateikti trumpalaikius ir ilgalaikius strateginius sprendimus. Teigiamas Projekto įgyvendinimo poveikis, visų pirma, pasireiškęs pagerėjusia teikiamų paslaugų kokybe bei efektyvesniu biudžetinių lėšų panaudojimu. Tikimasi, kad Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimas padarys tiesioginę įtaką Vilniaus miesto savivaldybės paslaugų vystymui ir kokybei.

Įgyvendinus Projektą bus pasiekti žemiau nurodyti rezultatai:

- išanalizuota esama situacija švietimo, kultūros ir sporto įstaigų ūkio valdymo srityje, bei įvertintos galimybės optimizuoti ūkio valdymo paslaugas;
- nustatyta, kurias paslaugas tikslinga pirkti centralizuotai;
- atsižvelgiant į finansinius bei kokybės rodiklius atlikta analizė, kurias paslaugas viešasis sektorius vykdo geriau nei privatus ir kokie valdymo sprendimai būtini jų gerinimui;
- išanalizuota kokia apimtimi, kokiais būdais įvertinant politines, socialines rizikas tikslinga dalį paslaugų teikimo perduoti privačiam subjektui;
- išanalizuotos teisinės ūkio valdymo modelių galimybes;

- parengta ūkio valdymo ir paslaugų optimizavimo strategija ir jos integravimas į 2010-2020 metų miesto strateginį planą.

Apibendrinant, Projektas sukurs šias naudas:

- iš skirtingų šaltinių surinkta ir apdorota informacija apie valdomą turtą bei ūkio valdymo ir priežiūros išlaidas (Registrų centro informacija, BĮBA apskaitos informacija, apklausų forma surinkti duomenys, VMS pateikta informacija);
- suklasifikuoti valdomi pastatai į 15 tipų, kad būtų galimybė palyginti to paties pastato tipo įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštus bei įvertinti efektyvias ir neefektyvias įstaigas;
- įvertinti ūkio dalies valdymo paslaugų ir kitų paslaugų optimizavimo kaštai ir nauda;
- pateikti vertinimai dėl optimizavimo, paslaugų optimizavimo scenarijai ir teisiniai būdai;
- tinkamai įvertinamos visos naudos ir kaštai – finansiniai-ekonominiai, socialiniai;
- parengiamas paslaugų optimizavimo planas/strategija;
- sudaromos prielaidos savivaldybės išlaidų mažinimui;
- užtikrintas Europos Sąjungos ir kitų finansavimo šaltinių racionalus lėšų naudojimas;
- tobulinamas esamas miesto strateginis planas.

3. PROJEKTO SAVININKO PRISTATYMAS

3.1. Projekto savininko pristatymas: Informacija apie projektą inicijuojančią instituciją, jos teisės (teisinės, ekonominės ir pan.) ir pajėgumai (finansiniai, teisiniai, žmogiškieji ir t.t.) spręsti iškeltą problemą

Projektą inicijuojanti institucija – Vilniaus miesto savivaldybės administracija.

Vilniaus miesto savivaldybė – valstybės teritorijos administracinis vienetas, turintis juridinio asmens statusą bei Lietuvos Respublikos Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per savivaldybės tarybą.

Pavadinimas	Vilniaus miesto savivaldybės administracija
Kodas	188710061
Teisinė forma	Biudžetinė įstaiga
Adresas	Konstitucijos pr. 3, LT-09601 Vilnius
Telefonas	(8 5) 211 2000
Faksas	(8 5) 211 2222

El. Pašto adresas	savivaldybe@vilnius.lt
Interneto svetainės adresas	www.vilnius.lt

Lentelė 1. Pagrindiniai Vilniaus miesto savivaldybės administracijos duomenys

Vilniaus miesto savivaldybė savo veikloje *inter alia* vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu, Vilniaus miesto savivaldybės Tarybos veiklos reglamentu, Vilniaus miesto savivaldybės administracijos nuostatais.

LR vietos savivaldos įstatymo 8 str. 1 ir 5 d., „Savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų teikimą gyventojams. <...> Savivaldybė turi užtikrinti, kad viešosiomis paslaugomis galėtų naudotis visi savivaldybės gyventojai ir kad šios paslaugos būtų teikiamos nuolat“. Vadovaujantis LR vietos savivaldos įstatymo nuostatomis, savivaldybių ūkio valdymas yra savarankiškoji savivaldybės funkcija.

Nors pagal Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą yra leidžiama dalį minėtų pareigų perleisti tretiesiems asmenims, Vilniaus miesto savivaldybė, įgyvendinanti institucija, yra tiesiogiai atsakinga už galimybių studijoje nagrinėjamo sektoriaus viešųjų paslaugų teikimą savo veiklos teritorijoje.

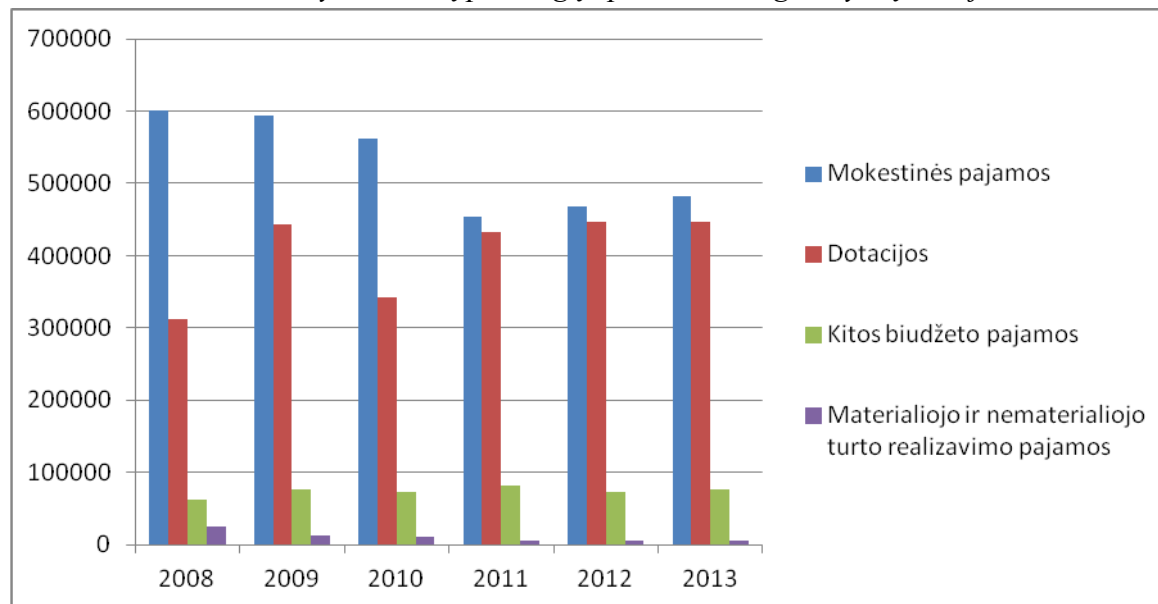
Vilniaus miesto savivaldybės biudžetas pajamas generuoja iš mokestinių pajamų, valstybės dotacijų, materialiojo ir nematerialiojo turto realizavimo ir kitų pajamų (žr. Lentelę Nr. 2 žemiau).

Finansavimo šaltinis	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1. Mokestinės pajamos, Lt	601744	593382	562615	454290	468259	482847
2. Dotacijos, Lt	312424	443730	342012	432018	446641	446832
3. Kitos biudžeto pajamos, Lt	62214	75869	72972	81606	72759	75755
4. Materialiojo ir nematerialiojo turto realizavimo pajamos, Lt	24756	13500	10000	5000	5000	6000
Iš viso, Lt:	1015538	1142851	1003312	987932	1019724	1011435

Lentelė 2. Vilniaus miesto savivaldybės finansavimo šaltiniai (tūkst., Lt)

Šaltinis: Vilniaus miesto savivaldybės administracija.

Didžiausią pajamų dalį savivaldybė surenka per mokesčius. Ženklią VMS biudžeto dalį (~ 44 proc.) sudaro tikslinės dotacijos iš valstybės biudžeto (žr. paveikslą Nr. 2 žemiau).



Paveikslas 4. Vilniaus miesto savivaldybės biudžeto sudėtis 2008-2013 m.(tūkst. Lt)

2013 m. gegužės 1d. VMS skola ~970 mln. Lt, iš kurios 635 mln. Lt finansinėms institucijoms bei ~336 mln. Lt ūkio subjektams.

Vien tik VMS finansinė skola net ~112 proc. viršijo metines biudžeto pajamas ir tai signalizuoja apie įtemptą savivaldybės finansinę situaciją. 2014 m. buvo paskelbtas viešas konkursas dėl VMS skolos restruktūrizavimo. Siekiant mažinti beveik 1 mlrd. Lt siekiančią Vilniaus miesto skolą, savivaldybei skiriamą gyventojų pajamų mokesčio dalį nuo 2014 m. padidino 6 proc. punktais iki 48 proc.

Aukštas VMS skolų lygis riboja savivaldybės investicijas į valdomą turtą, kurio būklė ženkliai prastėja. Brangstantys energetiniai resursai bei prastėjanti valdomo turto būklė darys tiesioginę įtaką tolesniam komunalinių išlaidų didėjimui (šiluma, elektra) jei nebus kryptingai investuojama į esamo turto ekonomiškumo didinimą.

3.2. Projekto vieta projekto iniciatoriaus veiklos kontekste

Įvertinus Vilniaus miesto savivaldybės uždavinius ir funkcijas, nurodytas teisės aktuose, akivaizdu, kad Projektas yra itin svarbus Vilniaus miesto savivaldybei, kadangi prisidėtų prie Vilniaus miesto savivaldybės ilgalaikių strateginių tikslų įgyvendinimo. Įgyvendinus projektą, būtų realizuotas vienas iš jautriausių Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo ir biudžetinių lėšų efektyvesnio panaudojimo aspektas.

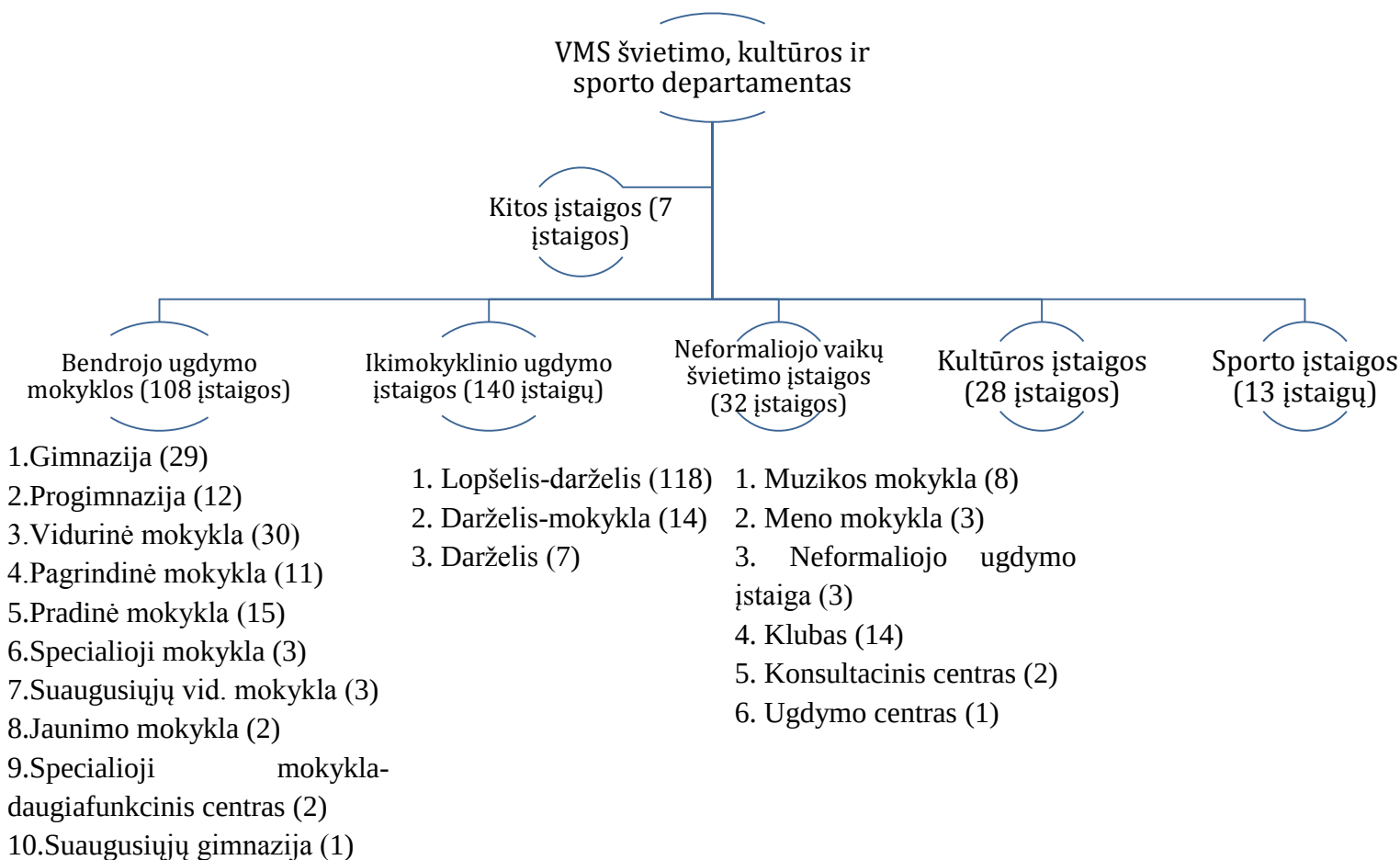
4. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO GALIMYBIŲ IR ALTERNATYVŲ APRAŠYMAS IR ANALIZĖ.

4.1. Esamos situacijos analizė

4.1.1. Pastatų infrastruktūros struktūra ir apimtis

Vilniaus miesto savivaldybės švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžios 327 įstaigos. Šių įstaigų įvairovė gan didelė, o atliekamų funkcijų skirtumai lemia išlaidų, kurių reikia ūkiui išlaikyti, dydį. Dėl šios priežasties, sistemiškai nagrinėjant šių organizacijų ūkio išlaidas, yra poreikis klasifikuoti šias įstaigas pagal funkcijas. Tas pačias funkcijas vykdančių organizacijų lyginimas yra prasmingesnis.

Studijoje analizuojamos organizacijos yra klasifikuojamos pagal AIKOS sistemoje pateiktas pagrindines Švietimo institucijų kategorijas ir tipus bei Vilniaus miesto savivaldybės pateiktus organizacijų sąrašus.



Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

Gausiausia šios organizacijų sistemos dalis yra švietimo įstaigos (be sporto įstaigų). Šią kategoriją sudaro 280 įstaigų iš 327 įstaigų (85,6%), pavaldžių VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui. Šios įstaigos yra pagrindinis studijos analizės objektas. Bendrojo ugdymo mokyklos ir ikimokyklinio ugdymo įstaigos yra organizacijų tipai, kuriuose yra daug organizacijų su tokiomis pačiomis funkcijomis. Dalis šių organizacijų vykdo veiklą tokio paties ploto pastatuose, kita dalis identiškuose (to paties tipo) pastatuose, dar kita – netipiniuose pastatuose. Nepaisant šių veiksnių, kiekvienai organizacijai veikiant savarankiškai, labai panašios organizacijos patiria skirtingo dydžio išlaidas pastatų ūkiui išlaikyti. Tokių įstaigų išlaidų analizė gali padėti aptikti būdus optimaliausiai visų įstaigų ūkio valdymui.

Tipiniu atveju kiekviena iš šių įstaigų vykdo veiklą jai patikėtuose atskiruose pastatuose. Tačiau išanalizavus visų organizacijų, apie kurias buvo pateikta informacija, veiklą susijusią su pastatų valdymu, nustatyta, kad dalis organizacijų:

- yra įsikūrusios pastatuose, kuriuos veikia ir kitos organizacijos (pavyzdžiui, Vilniaus darželis "Pasagėlė" adresu Vokiečių g. 1 užima tik dalį pastato);
- veiklą vykdo keliuose atskiruose pastatuose (pvz.: Vilniaus Joachimo Lelevelio vidurinė mokykla, Vilniaus Trakų Vokės vidurinė mokykla).

Šios identifikuotos situacijos reiškia, kad organizacijai priskirtų išlaidų pastatų ūkio valdymui nėra galimybių tiesiogiai sieti su visomis išlaidomis konkrečiam pastatui išlaikyti. Siekiant analizės duomenų tikslumo ir išvadų prasmingumo, šie identifikuoti atvejai yra neįtraukiami į analizę.

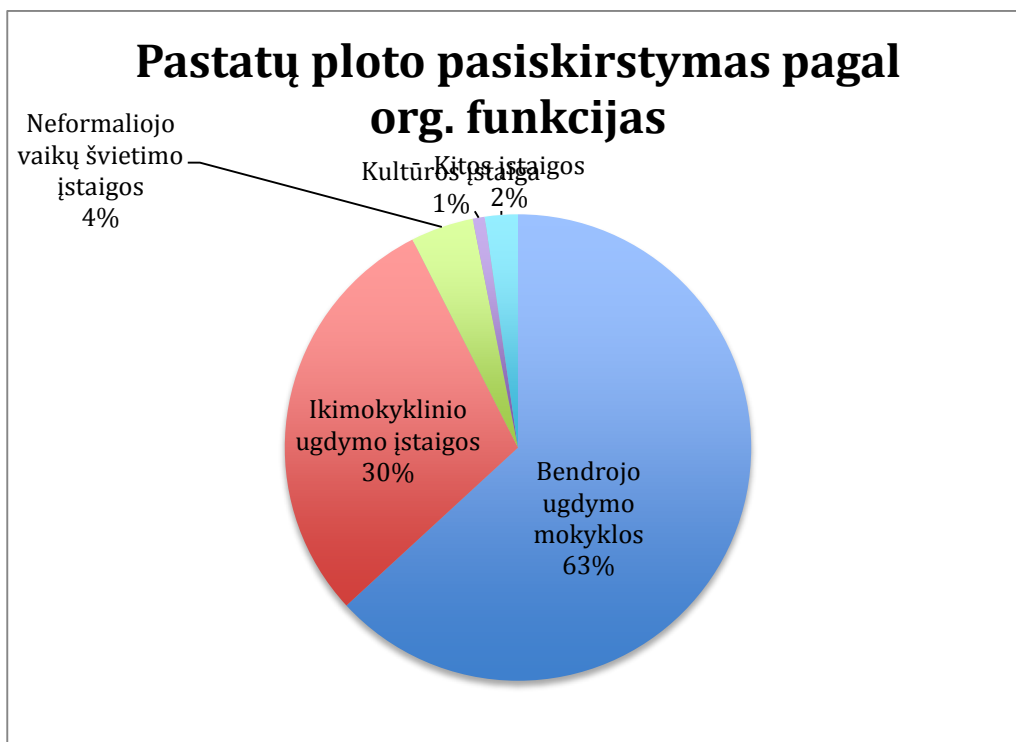
3 lentelėje pateikiami pagrindiniai rodikliai organizacijų kategorijose. Šie rodikliai apskaičiuoti surinkus ir apdorojus pateiktus duomenis apie organizacijas ir pastatus. Studijos rengėjai yra surinkę duomenis ne apie visus pastatus.

	Bendrojo ugdymo mokyklos	Ikimokyklinio ugdymo įstaigos	Neformaliojo vaikų švietimo įstaigos	Sporto ir kultūros įstaiga	Kitos įstaigos
Įstaigų skaičius, vnt.	107	140	32	41	7
Pastatų skaičius, vnt.	103	132	15	10	3
Mokinių/vaikų skaičius, vnt.	57 393	28 382			
Pastatų plotas (kv. m.)	598 573	263 833	39 256	31 831	5 538
Pastatų rinkos vertė (Lt)	614 826 123	277 743 391	34 248 586	57 837 852	17 902 878

Lentelė 3. Pagrindiniai rodikliai organizacijų kategorijose

Apibendrintai vertinant studija analizuoja 263 pastatų ūkio valdymo išlaidas, kurie bendrai sudaro 971 811 kv. m. ploto (be pagalbinių pastatų – garažų, sandėlių) ir kuriuose veiklą

vykdo VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžios įstaigos. Pagal vykdomas funkcijas, daugiausiai pastatų ploto užima bendrojo ugdymo mokyklos – apie 63% visų analizuojamų pastatų ploto bei ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kurios užima apie 30% visų patalpų. Bendrai šios dvi kategorijos užima 93% visų patalpų.



Paveikslas 5. Pastatų ploto pasiskirstymas pagal organizacijos funkcijas

Mokyklos ir darželių švietimo ir ugdymo funkcijų atlikimui poreikis patalpoms yra skirtingas. Mokyklų pastatuose yra sporto salės, valgyklos salės, aktų salės. Standartai reglamentuoja, kad mokyklų funkcijoms vykdyti reikalinga didesni patalpų plotai. Dėl šių priežasčių vienam mokiniui vidutiniškai tenkantis plotas (9,91 kv. m.) yra šiek tiek didesnis nei vienam vaikui, lankančiam darželį (9,3 kv. m.).

4.1.2. Pastatų klasifikacija

Pastatų klasifikavimas pagal jų panašumą yra svarbus aspektas tiek analizuojant išlaidas pastatų ūkiui išlaikyti tiek išvadoms dėl galimų optimizavimo sprendimų. Studijos analizė paremta nuostata, teigiančia, kad **“jeigu pastatai pagal pagrindinius parametrus yra klasifikuojami, kaip panašūs, tai ir išlaidos tokiems pastatams išlaikyti turėtų būti panašios”**.

Studijos rengėjai atliko informacijos apie pastatus analizę ir suklasifikavo pastatus keliais būdais:

1. Pagal pastato išplanavimą ir plotą (tipiniai statiniai);

2. Pagal pastato plotą ir sienų medžiagas (plytos, gelžbetoninės plokštės ir pan.)

Suklasifikavus pastatus buvo nustatyta, kad 55,3% pastatų galima laikyti tipiniais, nes kiekvienam jų galima rasti panašius pastatus pagal išplanavimą ir plotą. Dalies panašių pastatų plotas varijuoja apie 5% nuo vidurkio. Šios variacijos priežastys įvairios: įrengtos papildomos patalpos (pavyzdžiui rūsyje), perplanuotos patalpos, projekto skirtumai ir pan. Daugiausia tipinių pastatų yra pastatai, kuriuose įsikūrę darželiai. Pastato tipui Peritus_4 priskiriama daugiausia pastatų – 44. Šio tipo pastatuose daugiausia įsikūrę darželiai, tačiau taip pat veikia ir kelios mokyklos.

Netipiniais pastatais galima laikyti virš 44% analizuojamų pastatų, kurie užima apie 37% visų analizuojamų pastatų ploto. Netipiniai pastatai yra taip pat suskirstomi į grupes pagal ploto dydį.

Pastato tipas	Pastatų skaičius, vnt.	Pastatų skaičius, proc.	Pastatų plotas	Pastatų plotas, proc.
Peritus_1	16	5,9%	112 953,00	11,6%
Peritus_2	7	2,6%	79 758,95	8,2%
Peritus_3	2	0,7%	13 404,00	1,4%
Peritus_4	44	16,1%	114 428,95	11,8%
Peritus_5	20	7,3%	38 759,00	4,0%
Peritus_6	6	2,2%	11 138,00	1,1%
Peritus_7	2	0,7%	8 491,17	0,9%
Peritus_8	15	5,5%	38 752,00	4,0%
Peritus_9	4	1,5%	33 932,00	3,5%
Peritus_10	8	2,9%	56 731,00	5,8%
Peritus_11	3	1,1%	17 333,00	1,8%
Peritus_12	6	2,2%	45 437,34	4,7%
Peritus_13	9	3,3%	20 708,00	2,1%
Peritus_14	3	1,1%	8 429,00	0,9%
Peritus_15	6	2,2%	8 617,00	0,9%
Netipiniai pastatai	122	44,7%	362 938,67	37,3%
Viso:	273		971 811,08	

Lentelė 4. Pastatų klasifikavimo į tipus rezultatai

4.1.2.1. Pastatų tipai

Pastatai buvo suskirstyti į 15 tipų pagal pastato išplanavimą. Dalis tipų yra išskaidyta į papildomas grupes. Tai pastato modifikacijos, kai panašaus išplanavimo pastate yra pastatytas papildomas aukštas bei padidintas pastato plotas. Nors kai kurie tipai pastatų yra naudojami ir

mokyklos ir darželio patalpoms, tačiau galima išskirti populiariausius pastatų tipus būdingus mokykloms ir atskirai darželiams.

Populiariausi trys mokyklos pastatų tipai yra:

Pastato tipas - Peritus_1



Pastatų skaičius: 16
Bendras plotas: 112 943 kv.
m.

Pastato tipas – Peritus_10



Pastatų skaičius: 8
Bendras plotas: 56 731 kv.
m.

Pastato tipas – Peritus_2



Pastatų skaičius: 7
Bendras plotas: 79 758 kv.
m.

Populiariausi darželių pastatai yra:

Pastato tipas - Peritus_4



Pastatų skaičius: 44
Bendras plotas: 114 428 kv.
m.

Pastato tipas – Peritus_5



Pastatų skaičius: 20
Bendras plotas: 38 759 kv.
m.

Pastato tipas – Peritus_8



Pastatų skaičius: 15
Bendras plotas: 38 759 kv.
m.

Paveikslas 6. Populiariausi mokyklų ir darželių tipiniai pastatai

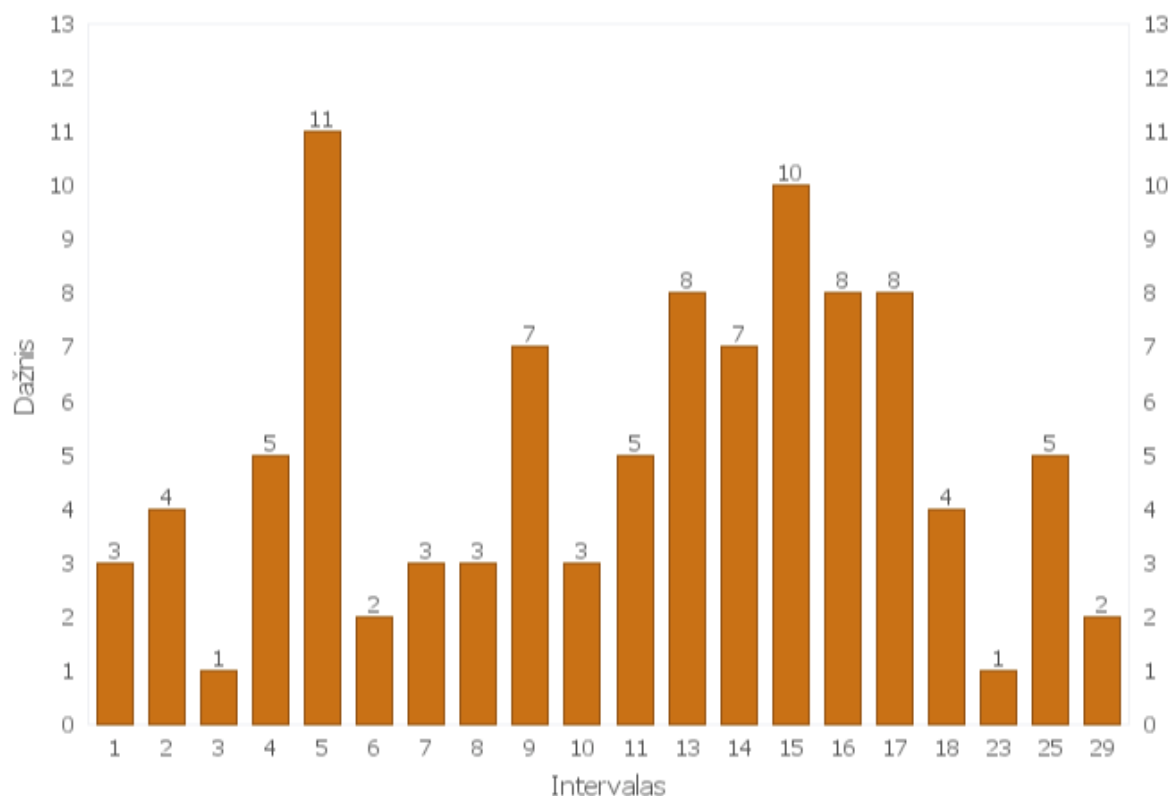
Pastatų klasifikavimas pagal plotą. Analizė palengvinimui pastatai sugrupuojami pagal plotą į ploto intervalus. Pastatus grupuojantys intervalai turėtų būti pakankamai dideli, kad į juos patektų didesnis skaičius pastatų, tačiau intervalo dydis turėtų būti neperdidelis, kad pastatų viename intervale analizė būtų prasminga. Ekspertinio vertinimo būdu pastatų grupavimui pasirinktas intervalo dydis yra 500 kv. m. Į pirmą intervalą patenka pastatai, kurių plotas yra nuo 1 iki 500 kv. m., į antrą intervalą patenka pastatai, kurių plotas nuo 501 iki 1000 kv. m. ir t.t.

Mokyklos pastatų klasifikavimas pagal plotą

Sugrupavus bendrojo ugdymo mokyklų (toliau – mokyklos) pastatus nustatyta, kad mokyklų plotas yra gan skirtingas, ploto dažniai nėra koncentruoti keliuose dažnių intervaluose. Mokyklų plotas dažniausiai pakliūna į šiuos intervalus:

- Nuo 2001 iki 2500 kv. m. (11 pastatų);
- nuo 7001 iki 7500 kv. m. (10 pastatų);
- nuo 6001 iki 6500 kv. m. (8 pastatai);
- nuo 7501 iki 8000 kv. m. (8 pastatai);
- nuo 8001 iki 8500 kv. m. (8 pastatai).

Pastatų ploto histograma (Bendrojo ugdymo mokyklos)



Paveikslas 7. Bendrojo ugdymo mokyklų pastatų ploto histograma

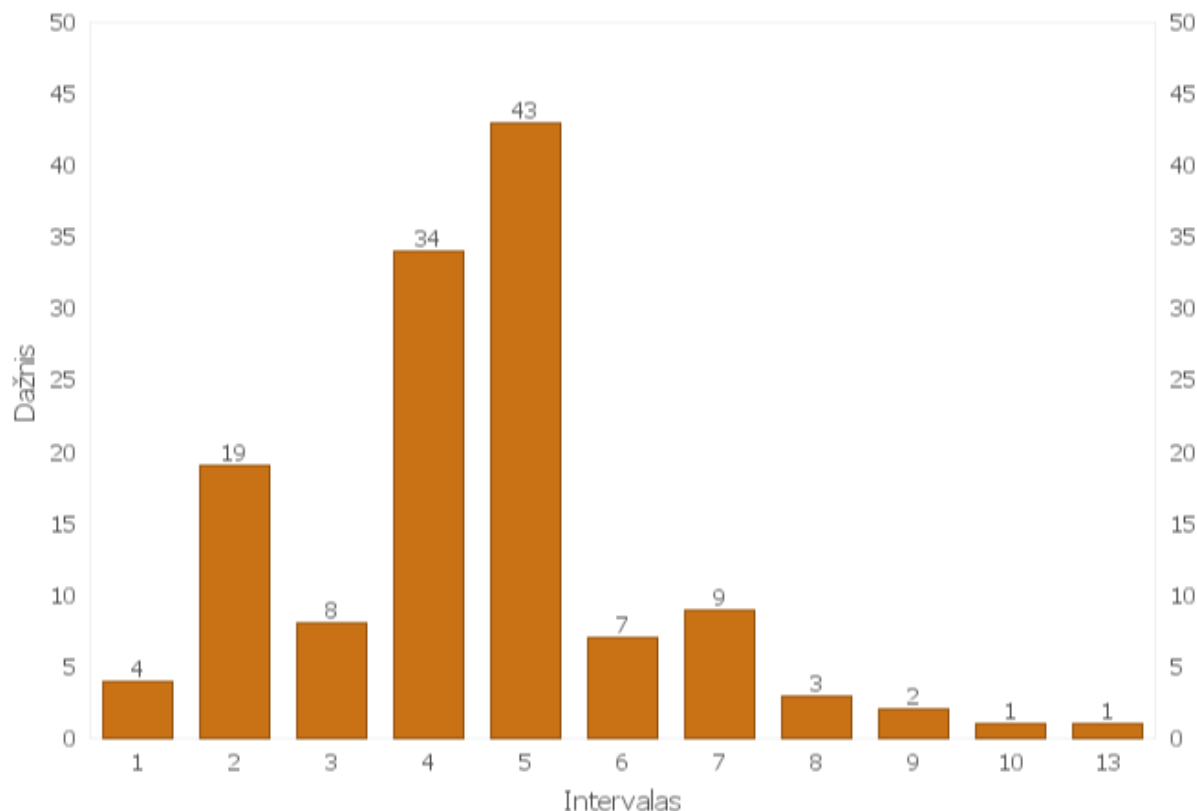
Didžiausi dažniai yra tuose intervaluose, į kuriuos patenka populiarių tipinių projektų pastatai. Penktajame intervale (nuo 2001 iki 2500 kv. m.) patenka pastatai, pastatyti pagal tipinį projektą suklasifikuotą, kaip Peritus_4_1. Penkioliktame ir šešioliktame intervale patenka pastatai, suklasifikuoti, kaip Peritus_10 ir Peritus_1 tipiniai projektai.

Darželio pastatų klasifikavimas pagal plotą

Sugrupavus darželio pastatus pagal plotą buvo nustatyta, kad darželio pastatų plotas yra koncentruotas keliuose intervaluose ir santykinai nėra labai skirtingas. 77 iš 131 pastatų (54%) patenka į du pagrindinius intervalus:

- Nuo 2001 iki 2500 kv. m. (43 pastatai);
- Nuo 1501 iki 2000 kv. m. (34 pastatai).

Pastatų ploto histograma (Ikimokyklinio ugdymo įstaigos)



Paveikslas 8. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pastatų ploto histograma

Tipinių darželio pastatų plotas dažniausiai pakliūna į ploto intervalą nuo 1501 iki 2500 kv. m. Tai reiškia, kad darželiai yra labai panašūs tiek pagal išplanavimą tiek pagal plotą.

Išvados:

1. Mokyklos ir darželiai sudaro didžiausią dalį VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų valdomų pastatų ploto. Mokyklos ir darželiai sudaro 93 % analizuojamų pastatų ploto.
2. Pastatai pagal tipinius projektus sudaro didžiąją dalį – apie 62,7% – analizuojamų pastatų ploto.
3. Mokyklų pastatai yra gana skirtingi. Pastatai nekoncentruoti nei pagal kokį nors tipą ar ploto intervalą, o yra ganėtinai pasklidę. Tačiau trys populiariausi mokyklų pastatų tipai (Peritus_1; Peritus_10; Peritus_2) sudaro 42% analizuojamų mokyklos pastatų ploto.
4. Darželių pastatai yra panašūs pagal plotą ir išplanavimą. Didžioji dalis pastatų koncentruoti ploto intervale nuo 1501 iki 2500 kv. m. bei trys populiariausi darželio

tipiniai projektai yra taikyti beveik pusei visų darželio pastatų (63 iš 131).

4.2. Projekto įgyvendinimo galimybės ir alternatyvos

Teoriškai optimizavimo galimybės VMS ūkio valdymui gali atsirasti dėl kelių priežasčių. Pirma, jeigu naudojant tuos pačius finansinius resursus galima būtų pagerinti esamą pastatų būklę ir ūkio priežiūros rezultatus. Antra, jeigu pastatų būklės ir priežiūros dabartinį lygį galima būtų pasiekti, skiriant mažesnius finansinius resursus.

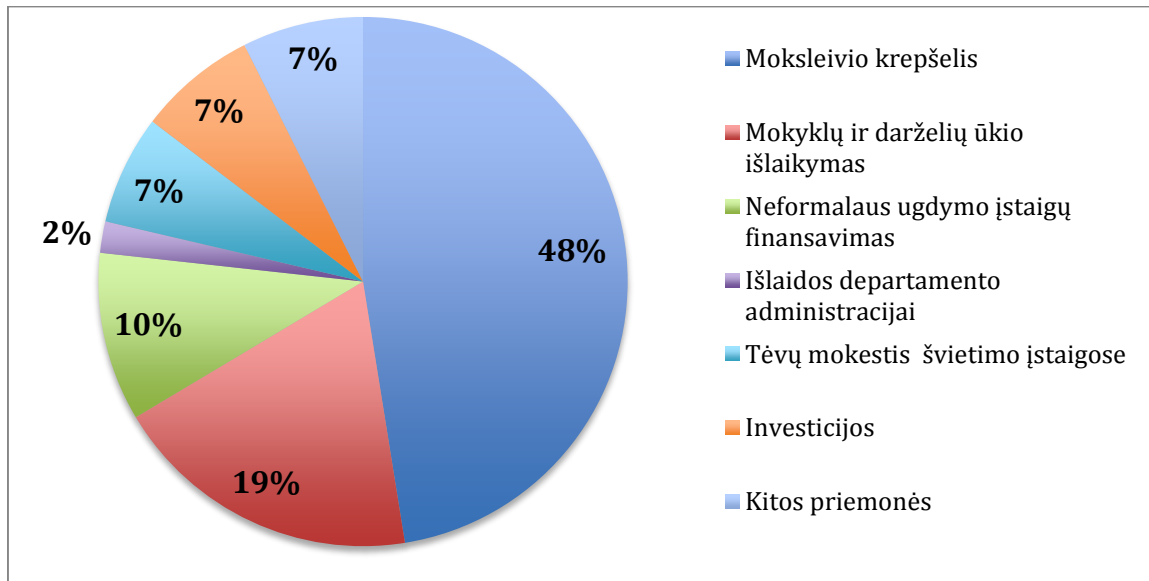
Atsižvelgiant į per pastaruosius tris metus mažėjantį Vilniaus miesto savivaldybės biudžetą, tikėtina, kad antroji VMS ūkio optimizavimo kryptis yra reikalingesnė. VMS švietimo, kultūros ir sporto departamento asignavimai 2013 metais sudarė 44% viso savivaldybės biudžeto. Tačiau VMS švietimo, kultūros ir sporto departamento valdomą biudžetą sudaro ne tik VMS lėšos, tačiau ir lėšos iš kitų šaltinių.

	Bendras VMS biudžetas	Asignavimai VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui	Aplinkos lėšos mokykloms ir darželiams
2013	1 520 786 570	669 273 950	126 931 100
2012	1 677 436 220	697 109 620	118 296 718
2011	1 701 760 885	661 086 958*	175 798 400*

Lentelė 5. Vilniaus miesto savivaldybės biudžetas 2011-2013 metais tūkst. Lt

* - 2011 metų duomenys apima VMS Švietimo departamento asignavimus.

Didžiausia dalį bendro VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamento asignavimų biudžeto apie 48% sudaro mokinio krepšelio lėšos, skiriamos iš valstybės biudžeto. Apie 7 procentus šio biudžeto sudaro tėvų mokestis švietimo įstaigose. Daugumą kitų išlaidų sudaro iš savivaldybės skiriamos lėšos.



Paveikslas 9. Švietimo, kultūros ir sporto departamento biudžeto asignavimų struktūra

Pastatų eksploatavimo ir ūkio priežiūros išlaidų apimtys. Informacija apie pastatų eksploatavimo ir ūkio priežiūros išlaidas buvo gauta apdorojant duomenis gautus iš įstaigos “Biudžetinių įstaigų buhalterinė apskaita” ir įstaigų, vedančių buhalteriją savarankiškai, apklausos duomenų. Nustatyta, kad 217 švietimo įstaigų pastatus eksploatuoti ir išlaikyti bei ikimokyklinėse įstaigose organizuoti maitinimą ir skalbimą 2012 metais kainavo 120 mln. Lt. Ši išlaidų apimtis yra pagrindinis studijos objektas, kurioms ketinama ieškoti optimizavimo būdų.

Šioje studijoje analizuojamos tos įstaigos, apie kurias gauta pakankama informaciją analizei atlikti. Visa informacija gauta iš įstaigų, kurių apskaitą tvarko BĮBA, tačiau nevisa informacija gauta apie pastatus, kuriuose šios įstaigos vykdo veiklą. Ne visos įstaigos, kurios veda apskaitą savarankiškai pateikė finansinę informaciją apie ūkio išlaidas. Todėl įstaigos, apie kurias informacijos nebuvo gauta nėra analizuojamos šioje studijoje.

Įstaigų kategorijos	Įstaigų skaičius, vnt.	Elektra, Lt	Šildymas, LT	Vanduo, Lt	Maisto prekės, Lt	Darbo užmokestis, Lt
Bendrojo ugdymo mokyklos	80	3 885 579,06	19 206 803,61	2 215 480,77	208 820,17	24 226 088,56
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos	123	2 909 184,76	16 281 114,82	2 462 294,49	20 450 693,57	23 789 927,73
Kitos įstaigos	1	13 757,72	34 671,86	8 223,92		102 228,00
Kultūros įstaigos	2	124 589,73	268 045,15	30 077,60		300 583,81
Neformaliojo vaikų švietimo įstaigos	10	168 050,67	973 089,74	138 279,68	116 288,20	1 947 535,00
Sporto įstaigos	1	28 932,00	41 884,66	12 845,65		107 071,00
Viso:	217	7 130 093,94	36 805 609,84	4 867 202,11	20 775 801,94	50 473 434,10

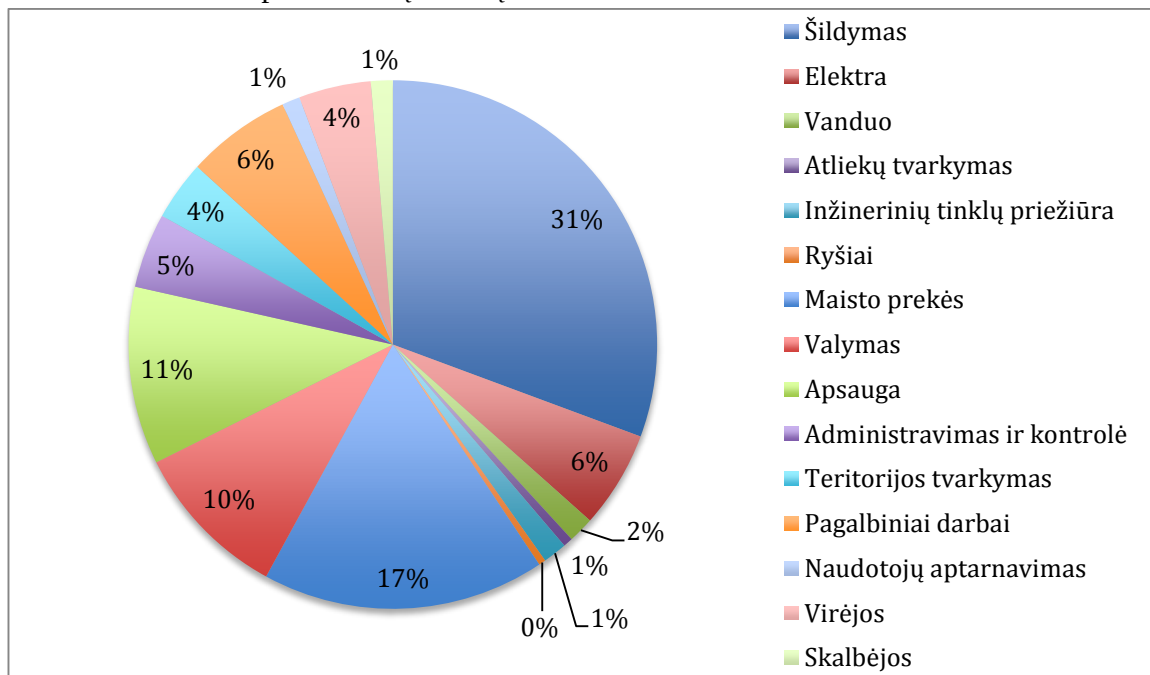
Lentelė 6. Pastatų eksploatavimo ir ūkio priežiūros išlaidų apimtys 2012 m.

Pagrindiniai analizuojamų išlaidų objektai yra keli:

1. darbo užmokestis pastato priežiūros veikloms – 43,6 mln. Lt (36%);
2. pastatų šildymas ir karšto vandens pašildymas – 36,8 mln. Lt (31%);
3. maisto prekių tiekimas – 20,8 mln. Lt (17%);
4. kitos išlaidos – 18,9 mln. Lt (16%).

Bendroje išlaidų struktūroje energiniai resursai pastato eksploatacijai sudaro didžiausią dalį – 41%. Darbo užmokesčio pastatų ūkio priežiūrai dedamojoje didžiausią dalį sudaro pastato apsauga (11%), patalpų valymas (10%), pagalbinių darbininkai (6%), ūkio administravimas ir kontrolė (5%) bei kitos išlaidos.

Vaikų maitinimas darželiuose ir patalynės skalbimas yra reikšmingos išlaidų kategorijos, kurias patiria ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Maisto prekės ir maisto paruošimo veikla sudaro apie 21%, o skalbimo veikla apie 1% visų išlaidų.



Paveikslas 10. Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų pastatų ūkio priežiūros, eksploatavimo ir kitų pagalbinių veiklų išlaidų struktūra, 2012 metais

Pažymėtina, kad analizėje naudojami duomenys tik iš tų įstaigų, apie kurias yra gauti visi duomenys: apie komunalines išlaidas, darbo užmokestį, etatų skaičių ir pastato techninius duomenis.

Išlaidų mažinimas turi neabejotiną teigiamą poveikį savivaldybės biudžetui trumpame laikotarpyje, tačiau ne visos išlaidų mažinimo priemonės optimizuoja savivaldybės biudžeto išlaidas ilgame laikotarpyje. Neoptimalus investicijų dydis arba neoptimaliai paskirstomos investicijos gali nemažinti, o didinti biudžeto išlaidas ilguoju laikotarpiu. Todėl savivaldybės biudžetas turėtų būti optimizuojamas tiek trumpuoju, tiek ilguoju laikotarpiu.

Išskirtinos kelios pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų optimizavimo strategijos:

- Pirma, tai investicijų dydžio ir paskirstymo į pastatų energinio efektyvumo didinimą optimizavimas;
- Antra, tai išlaidų pastatų infrastruktūros priežiūrai mažinimas, išlaikant tą pačią pastatų priežiūros kokybę;
- Trečia, tai pajamų iš kitų šaltinių, nei savivaldybės ir valstybės biudžetas, didinimas (nuomos pajamos, papildomų paslaugų pajamos ir pan.).

Investicijų optimizavimas į pastatų energinį efektyvumą. Optimalus investicijų kiekis ir efektyvus jų paskirstymas galėtų prisidėti prie išlaidų šildymui, elektrai, vandeniui mažinimo kiekvienais metais. Investicijos į pastatų energinį efektyvumą lemia biudžeto išlaidų dydį ilguoju laikotarpiu. Investicijų optimumas yra pasiekiamas laikantis kelių principų:

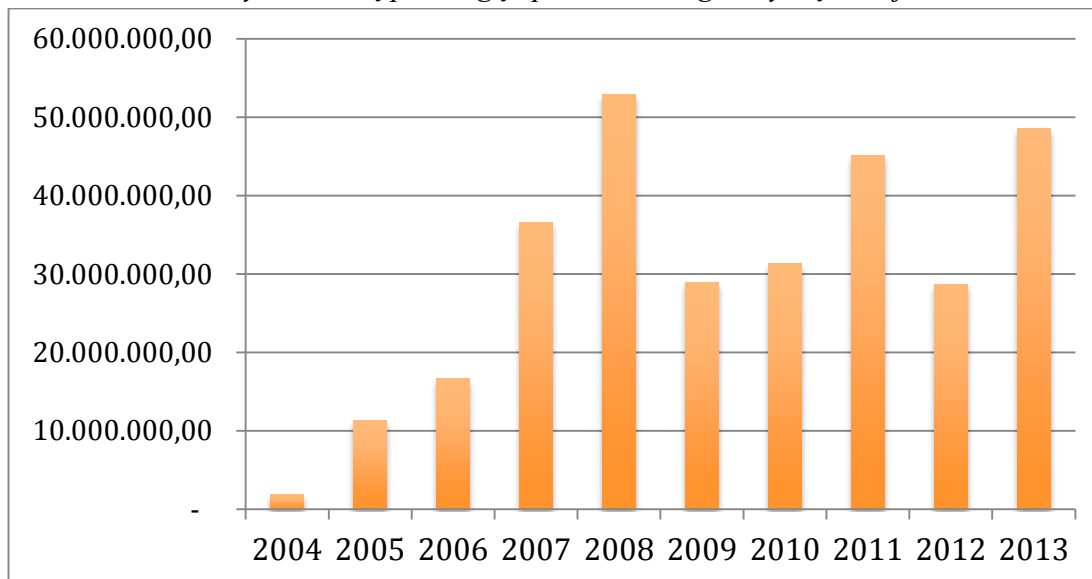
1. Investicijų kiekis turi užtikrinti bendros pastatų infrastruktūros būklės gerėjimą arba išlaikymą;
2. Investicijos skiriamos projektams, kurie turi didžiausią ekonominę grąžą.

Pastatų būklė prastėja bėgant laikui, todėl būtinos pastovios investicijos pastatų būklės išlaikymui. Tam tikrą laiko tarpą neskyrus pakankamo dydžio investicijų, pastatų būklė prastėja, o dėl šios priežasties didėja išlaidos tokių pastatų eksploatavimui. Nepakankamas investicijų lygis laikotarpiu iki įstojimo į Europos Sąjungą, sudarė sąlygas didėti pastatų eksploatavimui reikalingos energijos suvartojimui. Dėl šios priežasties išlaidos pastatų šildymui vis didėjo ir sudarė vis didesnę biudžeto dalį. Atsiradus Europos Sąjungos paramai, per pastaruosius penkerius metus investicijos į švietimo, kultūros ir sporto įstaigas siekė apie 37 mln. litų per metus. Palyginimui, 2004 metais investicijoms buvo skirta 1,8 mln. litų.

Investicijų dydžio optimizavimas gali turėti kelis tikslus:

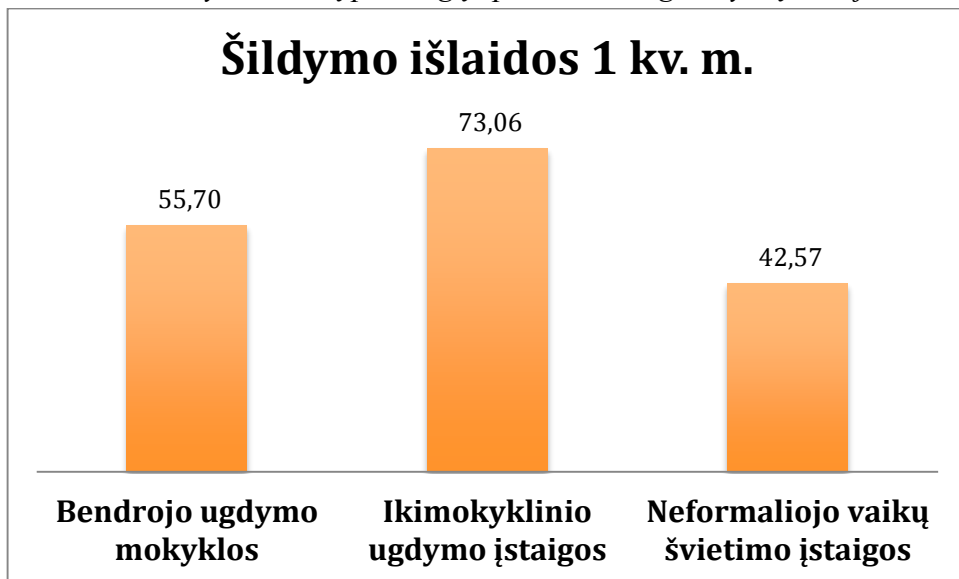
- siekiama, kad bendras pastatų efektyvumo būklės lygis neprastėtų;
- siekiama, kad bendras pastatų efektyvumo būklės lygis gerėtų.

Sprendimas dėl to, kurį tikslą pasirinkti priklauso nuo finansinių galimybių. Pažymėtina, kad siekiant optimizuoti savivaldybės biudžetą ilguoju laikotarpiu būtina skirti pakankamą investicijų dydį pastatų efektyvumo būklės išlaikymui.



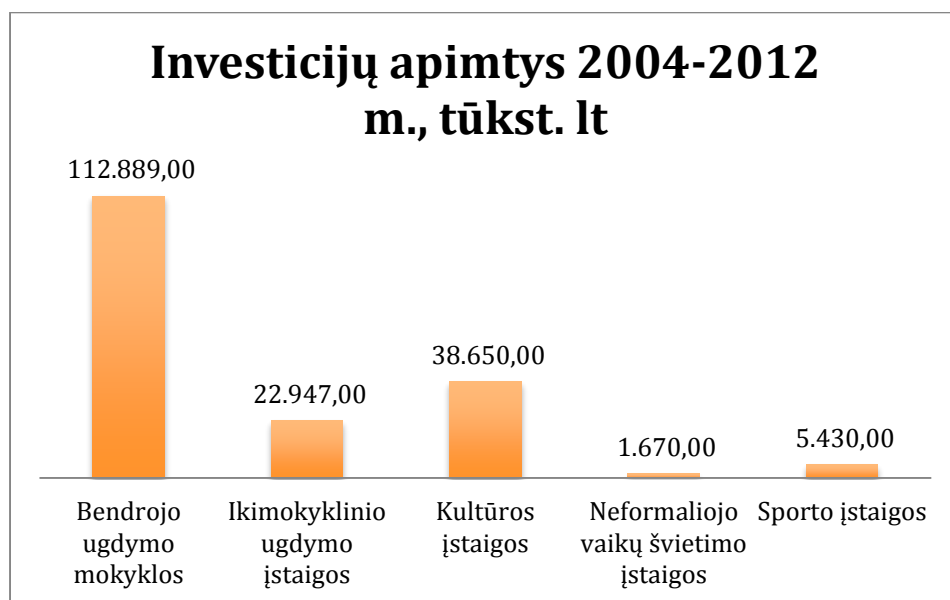
Paveikslas 11. Vilniaus miesto investicijos į švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą

Bendras pastatų efektyvumo būklės lygį sąlyginai galima išreikšti išlaidų 1 kvadratinio metro šildymui rodikliu. Šis rodiklis yra gaunamas bendras patalpų šildymo ir karšto vandens pašildymo išlaidas padalinus iš bendro pastatų ploto. Palyginus šį rodiklį darželiuose ir mokyklose galima daryti išvadą apie reikšmingą skirtumą. Bendra darželių pastatų efektyvumo būklė yra daug prastesnė nei mokyklų. Darželio pastatų 1 kvadratinio metro šildymui išleidžiama 73,06 lito. Tuo tarpu mokyklose šis rodiklis siekia 55,7 lito vienam kvadratiniam metrui, tai yra 23,8% mažesnės sąnaudos 1 kv. metro šildymui. Reiktų paminėti, kad pagal higienos normas darželiuose grupių patalpose turėtų būti vidutiniškai 2 laipsniais didesnė šiluma nei bendrojo lavinimo mokyklų klasėse (Lietuvos Respublikos Sveikatos apsaugos ministro 2002 m. kovo 4 d. įsakymas Nr. 102 “Dėl Lietuvos higienos normos HN 75:2002 „Ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Higienos normos ir taisyklės“ patvirtinimo” ir Lietuvos Respublikos Sveikatos apsaugos ministro 2005 m. birželio 9 d. įsakymas Nr. V-476 “Dėl Lietuvos higienos normos HN 21:2005 "Bendrojo lavinimo mokykla. Bendrieji sveikatos saugos reikalavimai" patvirtinimo”).



Paveikslas 12. Šildymo išlaidų 1 kv. m. rodikliai

Tokio nevienodo pastatų efektyvumo rodiklio darželiuose ir mokyklose priežastys galėtų būti skirtumai higienos normų reikalavimuose arba sprendimuose dėl investicijų. Per devynių metų laikotarpį nuo 2004 iki 2012 metų mokykloms buvo skirta beveik 113 mln. Litų investicijų, o darželiams skirta net 80% mažiau investicijų. Pažymėtina, kad didžioji dalis darželiams skirtų investicijų 14,3 mln. litų sudaro investicijos į lopšelio darželio „Pilaitukas“ statybą ir įrengimą. Taigi, iš savivaldybės lėšų darželiams per pastaruosius 9 metus skirta 8,6 mln. litų.



Paveikslas 13. VMS Investicijų apimtys į švietimo, kultūros ir sporto įstaigas 2004-2012 metais

Tokio dydžio investicijų lygis akivaizdžiai nėra pakankamas išlaikyti pastatų būklę taip, kad ji dar labiau nedidintų biudžeto išlaidų ateityje. Siekiant optimizuoti savivaldybės biudžeto išlaidas ilguoju laikotarpiu būtina padidinti investicijų lygį į darželių pastatus. Galimybės gauti finansinę grąžą dėl investicijų padidėjimo šioje srityje yra ženklios. Jeigu bendro pastatų efektyvumo lygis darželiuose pasiektų mokyklose esantį pastatų efektyvumo lygį, tai dėl šildymo išlaidų sumažėjimo savivaldybės biudžetas kiekvienais metais sutaupytų 9 mln. litų, kas per 10 metų sudarytų 90 mln. litų. Atsižvelgiant, kad mokyklų bendras efektyvumo lygis atsilieka nuo pastatų efektyvumo lygio potencialūs sutaupymai yra daug didesni.

Pastatų ūkio priežiūros išlaidų optimizavimas. Didelė dalis savivaldybės lėšų yra skiriama mokyklų, darželių, neformalaus ugdymo ir kitų sporto bei kultūros įstaigų pastatų ūkio priežiūrai. Šio tipo išlaidos sudaro 45% bendrų švietimo, kultūros ir sporto įstaigų pastatų eksploatavimo ir ūkio priežiūros išlaidų. Šiuo metu šios įstaigos prižiūri pastatus savo jėgomis, samdydamos darbuotojus atitinkamoms pareigoms. Tokia praktika gali būti optimali arba neoptimali. **Tik įvertinus ūkio priežiūros organizavimo alternatyvas, galima bus teigti, ar įmanoma, nepabloginus ūkio priežiūros kokybės, sumažinti ūkio priežiūrai skiriamas lėšas. Daroma prielaida, kad dabartins kokybės lygis yra pakankamas.**

Gali būti keletas priežasčių lemiančių neoptimalų ūkio valdymą. Pirma, teisės aktai dėl etatų normatyvų gali lemti situaciją, kai įstaigų vadovai, nustatydami ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičių, vadovaujasi teisės aktais, o ne realiu poreikiu ūkio darbuotojų darbui. Antra, įstaigos stokodamos lėšų į reikalingą įrangą ir įrankius ūkio priežiūrai, neefektyviai panaudoja ūkio darbuotojus. Trečia, kiekvienai švietimo, kultūros ir sporto įstaigai ūkio priežiūros veikla nėra pagrindinė, todėl jų darbo intensyvumas ir patirtis yra mažesnė nei įmonių, kurios specializuojasi tam tikrose ūkio priežiūros veiklose.

Privačiame sektoriuje veiklos gryninimas ir koncentravimas, atsisakant nepagrindinių veiklų tiesioginio vykdymo, jas įsigyjant iš specializuotų tiekėjų (angl. *Outsourcing*) yra šiuo metu populiaru vadybos praktika. Galima daryti prielaidą, kad ši tendencija ryškėja ir viešajame sektoriuje, nes daugėja viešųjų pirkimų, kurių objektas apsaugos, valymo, skalbimo, maitinimo ar panašios paslaugos. Per pastaruosius dešimt metų susikūrė specializuotos atitinkamų sričių rinkos, kuriose egzistuoja konkurencija. Tokios tendencijos sudaro pagrindą detalesnei alternatyvų dabartinei praktikai analizei.

Siūlomos pastatų ūkio priežiūros išlaidų optimizavimo alternatyvos. Studijos rengėjai siūlo analizuoti keletą alternatyvų, kurios galėtų optimizuoti darbo užmokesčio išlaidas ūkio priežiūrai. Analizuojamas atvejis apima 204 švietimo organizacijų išlaidas, kurios 2012 metais sudarė 48,23 mln. litų.

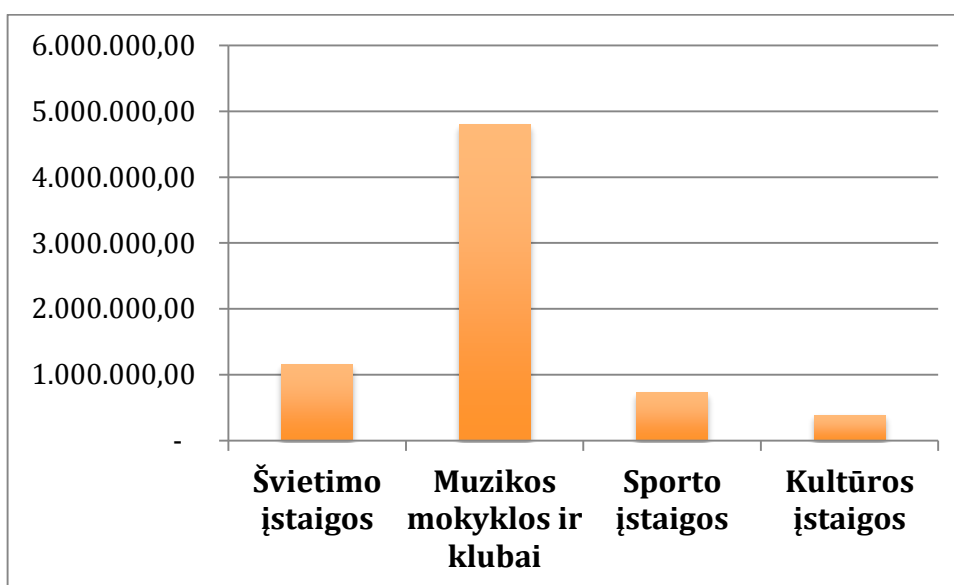
0 alternatyva – „nieko nekeisti“. Tai alternatyva, apibrėžianti esamą situaciją. Su šia alternatyva būtų lyginamos kitos alternatyvos bei pagal šios alternatyvos bazinį išlaidų dydį būtų apskaičiuojami kitų alternatyvų įgyvendinimo sutaupymai.

I alternatyva – „keisti teisės aktus dėl etatų skaičiaus normatyvų“. Šia alternatyva siūloma nekeisti ūkio priežiūros valdymo struktūros, visas veiklas paliekant vykdyti pačioms įstaigoms. Tačiau siekiant didesnio efektyvumo, siūloma peržiūrėti etatų skaičiaus normatyvus ir

ten kur šie normatyvai netaikomi optimaliai juos pakelti taip, kad bendras ūkio priežiūros paslaugų efektyvumas sistemoje padidėtų.

II alternatyva – „pirkti paslaugą iš tiekėjų“. Šia alternatyva siūloma perduoti pagrindinių ūkio priežiūros veiklų vykdymą privatiems tiekėjams, iš specializuotų įmonių perkant paslaugas.

Pajamų didinimas. Pajamų iš kitų šaltinių nei savivaldybės arba valstybės biudžetai dydžiai kol kas yra vertintini, kaip labai nedideli. Bendrai švietimo, kultūros ir sporto įstaigos 2013 metais buvo suplanavusios gauti kiek daugiau nei 7 mln. litų. Panašūs pajamų dydžiai buvo surenkami ir 2011 ir 2012 metais.



Paveikslas 14. Pajamų iš kitų šaltinių dydžiai švietimo, kultūros ir sporto įstaigose (Lt) 2013 m.

Studijoje analizuojami 273 pastatai, kurių rinkos vertė 979 mln. litų, nepagrindinės veiklos patalpų nuomos pajamos yra tik 0,7% punkto nuo turto vertės. Toks rezultatas yra vertintinas, kaip labai kuklus. Kita vertus viena iš sargų funkcijų yra prižiūrėti patalpas, kai jos yra nuomojamos nedarbo metu. Ši priežastis yra dažnai nurodoma, kodėl negalima atsisakyti sargų pareigybės. Tačiau įvertinus mokyklų pajamas nustatyta, kad iš 77 tik 14 gavo daugiau pajamų, nei dviejų sargų etatų išlaidos per tą patį laikotarpį.

Taip pat įstaigos gauna labai nevienodus pajamų dydžius. Kaip rodo apskaitos duomenys, vienu mokyklų pajamos už patalpų nuomą lygios nuliui, tačiau dalies įstaigų pajamos per 2013 metus – Baltupių progimnazijos ir S.Neries gimnazijos – viršijo 70 000 litų.

Paminėtina, kad tam tikri išorės veiksniai lemia didesnę ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų optimizavimo poreikį. Identifikuoti tokie veiksniai: didėjantis minimalaus darbo užmokesčio dydis ir didėjančios energinių išteklių kainos.

Didėjantis minimalus darbo užmokesčio dydis. Didžioji dalis (apie 94%) iš daugiau

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

nei 3800 ūkio darbuotojų gauna minimalų darbo užmokestį. Atsižvelgiant į tai, kad darbo užmokestis sudaro 42% visų išlaidų struktūroje (36% ūkio priežiūroje ir 6% kitose nepagrindinėse veiklose), minimalaus darbo užmokesčio dydžio padidėjimas turi didžiulį poveikį išlaidų didėjimui.

2013 metais minimalus darbo užmokestis didėjo 25% nuo 800 iki 1000 litų. Šis padidėjimas lėmė išlaidų darbo užmokesčiui padidėjimą 17%. Toks staigus lėšų poreikio padidėjimas padidino įtampą Vilniaus miesto savivaldybės biudžete, taip pat buvo sumažintas etatų skaičius. Šie pokyčiai atskleidė poreikį efektyviau organizuoti pastatų ūkio priežiūros veiklą, sumažinant darbo užmokesčio dalį išlaidų struktūroje.

Didėjančios energinių išteklių kainos. Šilumos iš centralizuotų šilumos tinklų kaina Vilniuje šiuo metu priklauso nuo importuojamų dujų kainos. Šio energinio resurso kaina pastaruoju metu ženkliai išaugo. 2010 metais vidutinė svertinė importuojamų gamtinių dujų kaina siekė 862 Lt už 1000 kubinių metrų, o 2013 metų IV ketvirtyje ši kaina pakilo 48,7% iki 1282,2 Lt.

Pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų struktūra bei didėjančios energinių išteklių kainos ir augantis minimalus darbo užmokestis lemia, kad net ir neplečiant švietimo, kultūros ir sporto įstaigų infrastruktūros, išlaidos jos išlaikymui ženkliai didėja. Vilniaus miesto savivaldybėje yra virš 250 pastatų, kuriose vykdoma švietimo, kultūros ir sporto veikla. Šių pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo efektyvumo didinimas yra kritinis tikslas, norint iš esmės gerinti viešųjų paslaugų gyventojams teikimą.

4.3. Užsienio šalių ūkio valdymo optimizavimo taikymo modeliai

Ankstesniuose skyriuose išskirtos ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų optimizavimo strategijos yra praktiškai taikomos ir kitose užsienio šalyse. Tiek ūkio valdymo paslaugų teikimo perdavimo kitiems subjektams, tiek energijos sąnaudų mažinimas (tradicinių viešųjų pirkimų būdu sudaromų paslaugų teikimo sutarčių forma (angl. outsource) ar viešojo ir privataus subjektų partnerystės sutarčių formomis) yra plačiai taikomas racionalizuojant ūkio valdymą.

Žemiau pateikiami praktikoje taikomi kitose šalyse ūkio valdymo paslaugų perdavimu įgyvendinami kaštų mažinimo būdai:

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
Išorės paslaugų pirkimas (angl. outsource)	D. Britanija: Yra teigiama, kad įvairių paslaugų perdavimas privatiems

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
tradicinių viešųjų pirkimų būdu vietoje darbuotojų samdymo (angl. in-house)	subjektams, įskaitant ir valymo paslaugų teikimo perdavimą - vidutiniškai sutaupė nuo 5 iki 30 % išlaidų¹. JAV: 295 Mičigano valstijos mokyklos iš 550 (~54 proc.) naudojasi bent viena paslauga (valymas, maitinimas, transportavimas), kurią teikia privati sektorius. Vakarų Mičigane šis procentas dar aukštesnis ir siekia net 59 proc. Byrono mieste buvo pasirašyta sutartis su privačiu valymo paslaugų teikėju kas leis sutaupyti 2 mln. USD per 3 metus.² Remiantis sėkmingai veikiančių mokyklų patirtimi perdavus valymo paslaugos teikimą privačiam tiekėjui galima sutaupyti nuo 25 proc. iki 40 proc. išlaidų.³ Didinant paslaugos kokybę sutaupymai būtų mažesni. JAV: Tiesa, ne visada pasiteisina paslaugų perdavimas privatiems. Tą patvirtino Southfieldo (Mičiganas) patirtis. Paslaugų teikimo perdavimas privačiam subjektui sudaro prielaidas sutaupymui, kokybės gerinimui, tačiau ne visada tai yra pasiekama, t.y. jų pavyzdys parodė, kad paslaugos ne tik neatpigo, bet ir sukūrė papildomą ekonominį neigiamą efektą bendruomenei dėl atleistų darbuotojų⁴, todėl svarbu sudarant sutartis skatinti sudaryti sutartis

¹

² Šaltinis: http://www.mlive.com/news/grand-rapids/index.ssf/2011/08/mackinac_center_more_than_half.html

³ Šaltinis: <http://asumag.com/Maintenance/outsourcing-custodial-services-201010>

⁴ Šaltinis: <http://www.inthepublicinterest.org/case/school-services-southfield-school-district-michigan>

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	su buvusiais darbuotojais. Pagrindinė problema dėl išaugusių išlaidų ir suprastėjusios paslaugų kokybės buvo privataus tiekėjo patirties trūkumas bei blogas organizavimas. Prieš perduodant paslaugų teikimą privatiems yra labai svarbu įvertinti tiek privataus tiekėjo patirtį teikiant šią paslaugą tiek organizavimo įgūdžius.
Paslaugų teikimo perdavimas centralizuotam subjektui	D. Britanija: Nacionalinė sveikatos paslaugų institucija (NHS Shared Business Services) teikia bendras finansinės apskaitos, viešųjų pirkimų, ir pan. paslaugas daugiau nei 120 įstaigų ir tai leidžia sutaupyti nuo 20 iki 30 procentų bendrų išlaidų⁵. 38 proc. pagalbinių paslaugų yra perduodamos privatiems paslaugų teikėjams.
Išorės paslaugų pirkimo (angl. outsource) galimos rizikos bei kontrargumentai	JAV: Buvo atlikta studija JAV, kurioje pateikiami įrodymai bei nauda paslaugų perdavimui privatiems remiantis mokyklų, perdavusių dalį paslaugų privatiems, patirtimi. Studijoje taip pat yra pateikti kontrargumentai ankstesnėse studijose pateiktoms rizikoms dėl paslaugų perdavimo privatiems bei įvardijamos galimos abipusės naudos⁶. JAV išlaidos švietimui per metus sudaro apie 600 mlrd. USD, iš kurių daugiau kaip 200 mlrd. USD (34,5 proc.) sudaro išlaidos ne susijusios tiesiogiai su švietimo funkcijų vykdymo užtikrinimu. Mokyklos ieško galimybių perduoti dalį papildomų ūkio valdymo paslaugų teikimą privatiems, kad sumažinti išlaidas ir personalą papildomų paslaugų teikimui bei daugiau koncentruotis į

⁵ Šaltinis: <http://m.hsj.co.uk/5060146.article>

⁶ Šaltinis: <http://www.vartek.com/index.php/2011-10-04-20-03-49/white-papers>

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	pagrindinės švietimo funkcijos atlikimą ir pagerinimą. Kokybės pagerinimo galimybė yra taip pat svarbus veiksnys dėl paslaugų perdavimui privatiems. Dažniausiai privatiems yra perduodamos šios paslaugos: maisto tiekimas, valymas, transportavimas, apsauga, ir technologijos (IT priežiūra bei elektroninis duomenų kaupimas ir duomenų apsauga). Šios paslaugos užtikrina mokinių komfortą ir saugumą, tačiau neįtakoja mokymosi proceso ir aplinkos. Naujausi technologiniai sprendimai ne tik padidintų saugumą, bet ir pagerintų tiek patį mokymo procesą tiek mokymosi aplinką ir tai yra potenciali būsima paslauga kurią galėtų pasiūlyti privatūs paslaugų tiekėjai mokykloms. Žemiau yra išdėstytos pagrindinės baimės ir rizikos dėl paslaugų perdavimo privatiems bei pateikti kontrargumentai: 1. Kas atsitiks su esamais darbuotojais mokyklose jei tam tikrų paslaugų teikimas bus perduotas privatiems? Yra tikėtina, kad naujieji paslaugų tiekėjai neperims darbuotojų bei jiems nelabai svarbu patys mokiniai. Atliktas tyrimas patvirtina, kad didžiąją dalį esamų darbuotojų mokyklose privatūs paslaugų tiekėjai pasilieka sau. Rekomenduojama, derėtis su privačiais tiekėjais dėl esamų darbuotojų mokyklose ir užfiksuoti susitarimus paslaugų sutartyje. Atliktas tyrimas patvirtina, kad ilgalaikėje perspektyvoje mokyklų darbuotojai perėję dirbti pas privatų paslaugų tiekėją gauna tokias naudas kaip didesnės karjeros galimybės, mokymai ir tolesnis tobulėjimas bei atlyginimas

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	susietas su veiklos rezultatais. Pietų Pasadenos mokykloje perdavus paslaugos teikimą privačiam, pagerėjo ne tik maisto kokybė ir atsirado platesnis maisto pasirinkimas, bet ir dėl priimtinos maitinimo paslaugų kainos išaugo mokinių, norinčių pietauti mokykloje, skaičius. Didėjant paslaugos paklausai atsirado ir poreikis papildomų darbuotojų įdarbinimui. Didėjanti paklausa ne tik padidino pajamas, bet ir sumažino paslaugos kainą. Mokykla iš sutaupytų lėšų perdavus maisto paslaugos teikimą privatiems, gali padidinti mokytojų atlyginimus, pagerinti mokomąją medžiagą ar atnaujinti mokyklos įrangą. Tai tiesiogiai įtakojo mokymo paslaugos kokybę. 2. Rizika, kad bus prarasta kontrolė perdavus paslaugos teikimą privatiems. Naujojo Džersio Hillsborough Township mokyklos atstovo teigimu galima prarasti kontrolę jei yra bloga komunikacija su privačiu paslaugos tiekėju. Mokyklos ir privataus paslaugų tiekėjo tikslai turi būti suderinti ir sutapti, kitu atveju tikėtinas paslaugų sutarties nutraukimas. Paslaugos perdavimas privačiam reiškia partnerystę tarp konkrečios paslaugos profesionalo ir mokyklos tam, kad būtų pasiekti mokyklos strateginiai tikslai. 3. Rizika dėl esamo mokyklos turto, kuris buvo naudojamas įvairių paslaugų teikimui. Tikėtina, kad perdavus paslaugos teikimą privatiems bus parduotas tai paslaugai atlikti naudotas turtas, o privatus paslaugos tiekėjas investuos į

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	naują turtą tai paslaugai teikti. Naudojamo turto nuosavybė yra viena iš kontrolės galimybių. Mokykla pasirašius sutartį su privačiu paslaugos tiekėju gali nusimatyti sutartyje, kad pasibaigus paslaugos teikimo terminui turtas lieka mokyklos nuosavybėje. Iš kitos pusės, mokykla nusprendžia perduoti paslaugos teikimą privačiam, kadangi nenori investuoti į naują turtą bei patirti turto nuvertėjimo ir nusidėvėjimo riziką. Ribotas mokyklos kapitalas geriau yra investuojamas į aukštesnį mokymo paslaugos teikimą nei į papildomą įrangą. Galima padaryti išvada, kad mokyklos nenoras investuoti į turtą nesusijęs su pagrindinės funkcijos vykdymu, žemesnė paslaugos kaina ir aukštesnė kokybė yra pagrindinės priežastys nusprendus mokyklai perduoti tam tikrų paslaugų teikimą privatiems. 4. Rizika, kad laimėjus konkursą su ženkliai mažesne kaina, kitais paslaugos teikimo metais kaina bus padidinta. Konkurencinė aplinka ir aiški siūlomos paslaugos išlaidų struktūra leistų suvaldyti šią riziką. 2006 m. Mičigano valstijos mokykloms paslaugas teikė 20 privačių valymo įmonių, 11 transporto paslaugos tiekėjui bei 13 maisto privačių maisto tiekėjų. Esant tokiai konkurencijai mokyklos turi daugiau galimybių pasirinkti tinkamą privatų paslaugos tiekėją ar esant reikalui esama tiekėją pakeisti kitu. 5. Kodėl privatus teikia paslaugą už mažesnę kainą? Yra riziką, kad privatus dėl didesnio pelno turi tikslą pabloginti

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	teikiamos paslaugos kokybę. Atliktas tyrimas patvirtino, kad paslaugos kokybė gali nukentėti jeigu nėra tinkamai apibrėžta paslaugos sutartyje su privačiu tiekėju bei nėra numatyta kaip paslaugos kokybė bus tikrinama. Privatūs paslaugų tiekėjai teigia, kad jie gali pateikti paslaugą už mažesnę kainą, kadangi teikiama paslauga mokykloms yra jų pagrindinis verslas bei yra sukaupta didelė patirtis ir žinios. Mokykloms tai yra papildoma funkcija. Privatus gali pasiekti šios paslaugos masto ekonomiją bei turi didesnę derybinę galią išsiderant geresnes kainas iš tiekėjų. Mičigano valstijoje 2001 m. apie 31 proc. mokyklų buvo perdavusios bent vienos paslaugos teikimą privatiems, kai 2011 m. net 54 proc. Didžiausią augimą užfiksavo valymo paslaugų perdavimas privatiems, kadangi per 6 metus 122 mokyklos pradėjo naudotis šia paslauga. 2011 m. atlikta studija patvirtino, kad 422 mokyklos naudojosi privačių tiekėjų paslaugomis, iš kurių net 93 proc. buvo patenkintos teikiama paslauga ir jos kokybe ir tik 1 proc. buvo nepatenkintų. Augantis skaičius mokyklų perduodančių paslaugų teikimą privatiems patvirtina, kad yra sutaupomos išlaidos bei gaunamos priimtinos kokybės privačių tiekėjų paslaugos. Žemiau pateiktos rekomendacijos, kaip užtikrinti geresnį bendradarbiavimą su privačiu paslaugos tiekėju:

Paslaugų teikimo perdavimo kitam subjektui formos	Užsienio šalių praktiniai pavyzdžiai
	1. koncentruotis ne į paslaugą, o į rezultatą; 2. aiškiai apsibrėžti norimą rezultatą bei jo matavimą; 3. didinti motyvaciją pagerinti kainos nustatymo modelius.
Paslaugų teikimo perdavimas viešojo ir privataus sektorių partnerystės forma	Bulgarija: Kaip sėkmingas Europoje skatinamo energetinio efektyvumo priemonių diegimo bei pastatų priežiūros paslaugų perdavimo privačiam subjektui pavyzdys paminėtinas Bulgarijos atvejis. Buvo įsteigtas Bulgarijos ESCO Fondas (BEF), specialios paskirties įmonė, finansuojama Enemona kompanijos. BEF superka gautinas sumas už Enemona investicijas į energijos taupymą. Šį projektą finansavo EBRD, kuris 2007 metais suteikė 7 milijonų Eurų paskolą; 2012 metais papildomą 10 milijonų Eurų paskolą. Pirmieji rezultatai pasiekti jau 2010 metų pabaigoje •virš 6 milijonų investicijų į daugiau kaip 30 pastatų. •dėl investicijų sutaupyta išlaidos vertinamos daugiau nei 0.8 milijonų Eurų per metus. •bendras energijos sutaupymo rezultatas: 15,000 MWh/per metus. •CO₂ išmetamo kiekio sumažėjimas: 4,900 tCO₂/per metus.

Lentelė 7. Užsienio šalyse ūkio valdymo paslaugų perdavimu įgyvendinami kaštų mažinimo būdai

Nors kituose skyriuose įvertinami paslaugų dalinio perdavimo privatiems subjektams galimi sutaupymai, tačiau visgi galima pripažinti, kad, kaip ir VMS išlaidų struktūroje, energetinės sąnaudos, ypač šilumos kaštai kartu su darbuotojų darbo užmokesčiu sudaro

didžiausią dalį. Atitinkamai daugelis sėkmingų pavyzdžių lėmusių didesnius sąnaudų ūkio valdymui sutaupymus ir yra susiję su pastatų energetinio efektyvumo didinimu.

Užsienio šalių praktikoje populiarėjantis energetinio efektyvumo problemą sprendžiantis Energijos paslaugų teikimo įmonės⁷ (angl. ESCO) steigimo modelio taikymas.

ESCO įmonių veikla apibrėžiama tam tikromis energetinės veiklos sutartimis. Dažniausiai pasitaikantys (populiariausi) sutarčių tipai yra: garantuotų sutaupymų sutartis, naudos pasidalijimo sutartis ir „šildymo“ sutartis.

- **Garantuotų sutaupymų sutartis** (angl. Guaranteed savings contract). Pagal šią sutartį, finansavimas ūkio modernizavimui yra paskola, kurią ima pats ūkio savininkas. Energetikos ūkį aptarnaujanti įmonė pirmiausia analizuoja ūkio energijos sąnaudas prieš įgyvendinant projektą ir sudaro bazinį scenarijų. Įgyvendinus energijos vartojimo efektyvumo didinimo projektą, ESCO moka pastovų mokestį ūkio savininkui, kuris turi būti ne mažesnis nei paskolos grąžinimo bei palūkanų išlaidos. Taip ESCO garantuoja, kad ūkio savininko išlaidos nebus didesnės. Mokestis nustatomas pagal bazinį, prieš tai buvusį scenarijų. Jei mokestis mažesnis už ūkio savininko išlaidas, tai skirtumą turi padengti ESCO. Pagal šią schemą matyti, kad ESCO pajamos yra tai, kas lieka iš sutaupymų sumokėjus mokestį ūkio savininkui. Sutaupymai - tai išlaidų skirtumas energijai pirkti prieš ir po projekto įgyvendinimo. Šio tipo sutartys populiariausios JAV.

- **Naudos pasidalijimo sutartis** (angl. Shared savings contract). Šiuo kontraktu energetikos ūkį aptarnaujanti įmonė uždirba iš tiesiogiai pasiektų rezultatų, t.y. iš sutaupymų. Investicijos į šilumos ūkio modernizavimą yra atliekamos iš paskolos, kurią iš banko ar kito finansuotojo paima pati ESCO ir taip įsipareigoja pati dengti išlaidas susijusias su paskola. Visa paskolos rizika gula ant ESCO, todėl ji suinteresuota, kad sutaupymai būtų kiek įmanoma didesni ir paskola būtų kuo greičiau grąžinta. Šio tipo sutartis ekonomiškai naudingesnė yra ESCO, nes jos paimama sutaupymų dalis yra kur kas didesnė, nei garantuotų sutaupymų kontraktų atveju. Tačiau reikia pabrėžti, kad šio tipo sutartimi ESCO prisiima visą atsakomybę už šilumos ūkio patikimumą. Pavyzdžiui, jei šilumos ūkis bankrutuoja, tai ESCO taip pat patiria nuostolių, nes investicija tampa nepelninga.

⁷ fizinis ar juridinis asmuo, vartotojo (VMS) įrenginiui ar vartotojo patalpose teikiantis energetines paslaugas ir (arba) kitas energijos vartojimo efektyvumo didinimo priemones ir tuo būdu prisiimantis tam tikro masto finansinę riziką. Mokėjimas už suteiktas paslaugas (visiškai arba iš dalies) grindžiamas tuo, kiek padidėjo energijos vartojimo efektyvumas ir kiek buvo laikomasi kitų susitartų įvykdymo kriterijų.

• **Chauffage sutartis** (Chauffage contract). Chauffage yra prancūziškas žodis, reiškiantis „šildymas“, „kaitinimas“. Pagal šią sutartį trečioji šalis (ESCO) ima paskolą iš banko ar kitokio finansuotojo ir modernizuoja šilumos ūkį. Ūkio savininkas perka energiją iš ESCO, sutartą laikotarpį mokėdamas sutartą kainą už energiją. Šio tipo kontraktai yra populiariausi Vakarų ir Centrinėje Europoje. Pasižymi ilgu sutarties laikotarpiu. Labai svarbi yra monitoringo programa, sudarant energetinės veiklos sutartį su ESCO kompanijomis, kadangi ESCO kompanijos uždarbis priklauso nuo pasiektų rezultatų, kuriuos įvertinti reikia naudojant monitoringą. Monitoringą gali atlikti pati ESCO kompanija, klientas arba samdoma trečia įmonė (dažniausiai konsultacinė kompanija).

Problema – į viešąjį ir privatų turtą (pvz., pastatus) dažniausiai investuojama per mažai ir tai sąlygoja energetinį neefektyvumą.

Galimybė – neefektyvumas sąlygoja energijos (išlaidų) taupymo potencialą.

Apribojimo pavertimas galimybe – turto savininkai dažniausiai susitelkia į pagrindinę veiklą tačiau jiems trūksta:

– žinių, reikalingų investuojant į energetikos efektyvumą (EE), o taip pat

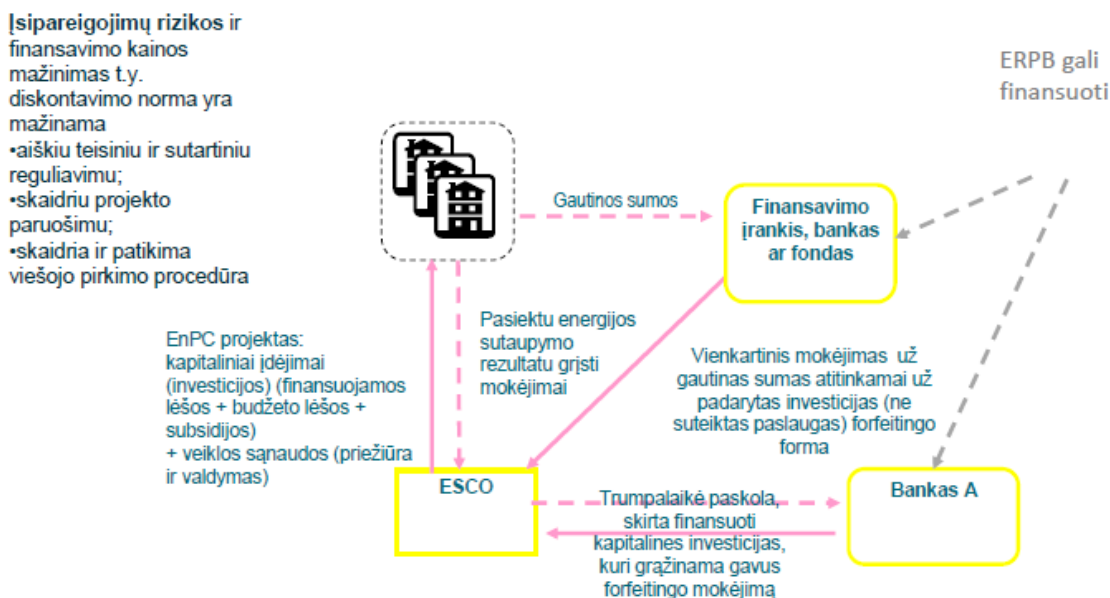
– lėšų, reikalingų EE investicijoms.

Sprendimas – ESCO projektai panaikina šį apribojimą:

– suteikdami privataus sektoriaus žinias parengiant projektą, įgyvendinant ir valdant jį, o taip pat prisiima susijusią riziką;

– parinkdami geriausią individualų energijos taupymo sprendimą;

– suteikdami komercinį finansavimą (= ne balansinių įsipareigojimų finansavimą)



Paveikslas 8. Energetinio efektyvumo ESCO modelių struktūra. Šaltinis: Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas.

Galutiniai naudos gavėjai pasinaudos:

- geresniu komforto lygiu prekybos centruose, ligoninėse, mokyklose, viešuosiuose pastatuose, gatvių apšvietime ir pan.

Viešasis sektorius gaus naudos iš:

- privataus sektoriaus žinių, kurios naudojamos rengiant, įgyvendinant ir valdant energijos efektyvumo projektus;
- geriausio ekonominio sprendimo, kuris grindžiamas viso gyvavimo ciklo sąnaudomis;
- sutartimis garantuotu energijos sąnaudų taupymu;
- nebalansinėmis investicijomis ir sutaupytais lėšomis valstybės biudžete;

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

- laisvos biudžeto lėšos ar subsidijos gali būti taip pat panaudotos = daugiau investuojama į energijos efektyvumą nei taikant įprastai naudojamas priemonės ir geriau panaudojamos subsidijos.

Privatus sektorius gaus naudos iš:

- naujos ekonominės veiklos ir užimtumo privačiame sektoriuje (ESCO įmonėse);
- ESCO paslaugos ir nauda gali būti panaudoti gyvenamajame, komerciniame ir gamybiniame sektoriuose.

Bankinis sektorius gaus naudos iš:

- nauji finansavimo produktai, skirti finansuoti energijos efektyvumo didinimą; pinigų srautais paremtas finansavimas; forfeitingas; naujas, saugus ilgalaikis produktas.

Teisinės ESCO įgyvendinimo galimybės Lietuvoje

ESCO sutartys nors ir nėra paplitusios ir plačiai naudojamos, tačiau tokio turinio sutarčių Lietuvoje yra jau naudojama ir praktikoje. T.y. ESCO sutarčių sudarymui yra visos teisinės prielaidos ir aktualus tik taikytinų procedūrų klausimas, ar taikytinos VPSP modeliams taikomos procedūros, ar tradicinių viešųjų pirkimų.

Dėl ESCO sutarties priskirtinumo VPSP

Pagal LR investicijų įstatymo 2 str. 16 p. *Valdžios ir privataus subjektų partnerystė – viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse šiame įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas.*

Pagal LR vietos savivaldos įstatymo 3 str. 8 p. *Savivaldybių funkcijos – Konstitucijos nustatytos, šio ir kitų įstatymų savivaldybėms priskirtos vietos valdžios, viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo funkcijos.* Pagal 5 str. 2 d. privačiam subjektui perduoti galima tik viešąsias paslaugas. Pagal LR viešojo

administravimo įstatymo 2 str. 18 p. *Viešoji paslauga – valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys.* Pagal LR vietos savivaldos įstatymo 6 str. 3-4 p.

Savarankiškosios (Konstitucijos ir įstatymų nustatytos (priskirtos) savivaldybių funkcijos:

3) savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės ir kito turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo;

Kadangi ESCO sutartimi tiekėjas daro investicijas į viešajam subjektui priskirtą veiklą – savivaldybei priklausančio **turto priežiūrą/ renovaciją**, prisiima riziką dėl galimybės nesusigrąžinti investuotų lėšų (jei nebus tiek sutaupymo, kiek buvo numatyta sutartyje), o viešasis subjektas atlieka mokėjimus (sutaupytų energetinių išlaidų dydžio suma), tai šią sutartį galima kvalifikuoti VŽPP sutartimi. Netaikomas kitas VPSP būdas (koncesija), kadangi privatus subjektas mokėjimus gautų ne tiesiogiai iš naudotojų, o iš viešojo subjekto (pagal sutarties objektą).

Laikant ESCO sutartį VŽPP modelio sutartimi reikia atlikti galimybių studiją ir investicinį projektą, kitus žingsnius parenkant privatų subjektą, vadovaujantis LRV 2009 m. lapkričio 11 d. Nr. 1480 pavirtintomis „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklėmis“.

Skirtingi VPSP modeliai taikomi tiek mokyklų, tiek kitos viešosios infrastruktūros efektyvesniam valdymui tarptautinėje praktikoje.

Šiame skyriuje pristatoma Projekto įgyvendinimo galimybių viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdu analizė yra atliekama siekiant tiek pristatyti galimus alternatyvius įgyvendinimo teisinius modelius, tiek palyginti Lietuvos Respublikos teisės aktuose nustatytas VPSP galimybes, išskirti jų privalumus ir trūkumus ir, atsižvelgus į šio konkretaus Projekto teisinius požymius, išrinkti tinkamiausią būdą pasirinktos alternatyvos įgyvendinimui.

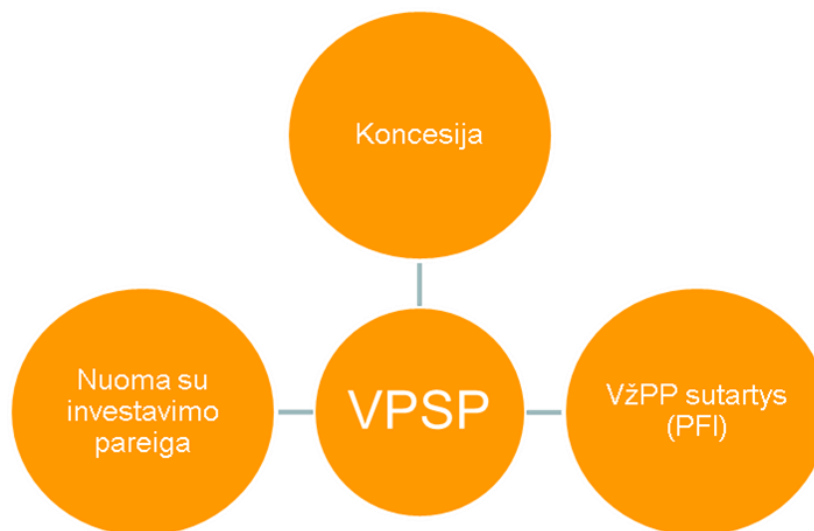
Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, įgyvendinamas VPSP modeliais, yra vis dažniau pasirenkama infrastruktūros vystymo ar viešųjų paslaugų teikimo forma. Viešojo ir privataus sektorių partnerystė pastaraisiais metais pradėta taikyti daugelyje sričių. Toks dažniausiai ilgalaikis bendradarbiavimas išsiskiria privačiam partneriui, dalyvaujančiam įvairiais projektų etapais (projektavimas, darbų vykdymas ir eksploatavimas), prisiimančiam paprastai valstybiniam sektoriui tenkančią riziką ir dažnai iš dalies finansuojančiam projektą, suteikiamu vaidmeniu⁸.

LR investicijų įstatymas apibrėžia, kad VPSP yra „valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymuose nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės

⁸ Europos Komisijos aiškinamojo komunikato dėl koncesijų pagal Europos Bendrijos teisę 2000/C 121/02.

arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą. Įstatymas numato, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdus nustato LR investicijų įstatymas, LR koncesijų įstatymas ir kiti įstatymai⁹. Taigi, aiškinant minėtą įstatymą tiesiogiai (pažodžiui), **šiuo metu Lietuvos teisės aktai numato du galimus pagrindinius VPSP modelius**: vienas jų numatytas pačiame LR investicijų įstatyme – tai valdžios ir privataus subjekto partnerystė (toliau – **VŽPP**), o kitas – LR koncesijų įstatyme numatytas būdas – koncesija. Šie būdai plačiau bus nagrinėjami kituose skyriuose.

Reikia paminėti, kad, be anksčiau nurodytų dviejų pagrindinių Projekto įgyvendinimo VPSP būdu galimybių, pagal Lietuvos įstatymus galima būtų išskirti ir keletą kitų, mažiau reglamentuotų ir sudėtingesnių, būdų (pvz., jungtinė veikla, ilgalaikė nuoma ir kt.). Be to, tam tikrų VPSP požymių turinčių susitarimų galima pasiekti ir pasitelkiant tradicinių viešųjų pirkimų sutarčių kompleksiškesnius variantus. Tiesa, šiam Projektui įgyvendinti siūloma remtis jau egzistuojančiais teisiniais instrumentais ir apsiriboti anksčiau minėtomis alternatyvomis, jau anksčiau įgyvendintomis praktikoje.



Paveikslas 15. Galimi VPSP modeliai Lietuvoje

Teisinės alternatyvos įgyvendinti planuojamus investicinius projektus kartu su privačiu kapitalu:

- nuomos sutartis su investavimo pareiga;
- koncesija;
- valdžios ir privataus subjekto partnerystė.

⁹ LR investicijų įstatymo 2 str. 15 d.

Išvados:

- Užsienio praktikoje taikomos ūkio valdymo strategijos atitinka studijoje rekomenduojamas, t.y. apima kaštų mažinimo priemones, paslaugų teikimo perdavimo tretiesiems asmenims bei pajamų didinimo priemones.
- Paslaugų teikimo perdavimas privatiems subjektams galimas tiek tradicinių viešųjų pirkimų būdu (angl. outsource), tiek privatų subjektą pritraukiant VPSP sutartimi.
- Užsienio patirtys rodo, kad yra tiek sėkmės, tiek nesėkmės pavyzdžių siekiant taupyti lėšas atleidžiamų darbuotojų sąskaita, todėl būtina rasti kompromisinius sprendimus, leidžiančius esamiems darbuotojams įsidarbinti naujų paslaugų teikėjų įmonėse.
- Energijos sąnaudų (kurios sudaro didžiąją dalį ūkio valdymo) mažinimui tarptautinėje praktikoje plačiai naudojamas ir Lietuvoje pradedamas naudotis ESCO modelis sudaro prielaidas neturint finansinių resursų atsinaujinti renovuotiną ir energetiškai neefektyvą turtą.
- ESCO sutarčių sudarymui taikytinos VPSP sutartims taikytinos procedūros.
- Įvertinant tai, kad galima Projekto įgyvendinimo schema VPSP forma negeneruoja pakankamai pajamų, įvertinant tai, kad didžiąją dalį mokyklų ir kitų objektų ūkio valdymo paslaugų mokėjimų vykdys savivaldybė, tinkamiausia galima mokyklų ūkio valdymo optimizavimo (energetinio efektyvumo gerinimo, taikant ESCO sutartis) VPSP forma - VŽPP.

4.4. Finansinė analizė

Finansinės analizės tikslas – įvertinti kiekvienos apibrėžtos alternatyvos įgyvendinimo išlaidas bei jas palyginti. Siekiant pakankamo analizės patikimumo duomenys apie esamą situaciją yra daugiausiai renkami iš oficialių šaltinių.

4.4.1. Finansinės analizės metodologija

Finansinė alternatyvų analizė remiasi lyginamosios analizės principais. Alternatyvos yra lyginamos pagal biudžeto išlaidų dydį, kurį VMS turėtų skirti švietimo, kultūros ir sporto

įstaigoms jų pastatų ūkiui ir priklausančioms teritorijoms prižiūrėti ir išlaikyti per 6 metus. Šios analizės **tikslas atsakyti į klausimą, kokio dydžio išlaidas minėtam tikslui VMS turėtų skirti, įgyvendinusi I arba II alternatyvą atskirai per 6 metus.**

Šešių metų laikotarpis analizei pasirinktas siekiant įvertinti visas finansines pasekmes, kurias gali sukelti alternatyvų įgyvendinimas. I ir II alternatyvos įgyvendinimo atveju būtų patiriamos papildomos išlaidos atleidžiamų darbuotojų išeitinėms kompensacijoms. Taip pat, tam tikrais atvejais, pavyzdžiui tiekėjui perduodant patalpų ir teritorijos apsaugos veiklą, tiekėjas turėtų investuoti į signalizacijos ir vaizdo stovėjimo kamerų įrengimą. Dėl šių veiksmų nustatytas pakankamas laiko periodas reikalingas papildomų išlaidų ir investicijų atsiperkamumo įvertinimui.

0 alternatyva – nieko nekeisti – yra lyginimo bazė, kuri atspindi prognozuojamą lėšų poreikį VMS švietimo, kultūros ir sporto įstaigoms jų pastatų ūkiui ir priklausančioms teritorijoms prižiūrėti per ateinančius 6 metus. Dabartinės sąlygos apima panašų mokinių skaičių mokyklose, pastatų skaičių, dabartinį etatų sąrašą įstaigose ir dabartinį minimalų darbo užmokesčio dydį.

Kitų alternatyvų vertinimo rezultatas yra finansiniai sutaupymai, kurie būtų gauti alternatyvos įgyvendinimo atveju. Šie sutaupymai yra apskaičiuojami 0 alternatyvos ūkio išlaidas lyginant su kitų alternatyvų prognozuojamomis ūkio išlaidomis. Paminėtina, kad finansiniai sutaupymai gali būti teigiami arba neigiami.

Sprendimas dėl siūlomos alternatyvos daromas lyginant skirtingų alternatyvų finansinius sutaupymus. Jeigu finansinė analizė rodo, kad visų finansinių alternatyvų sutaupymai yra neigiami, tai reikštų, kad geriausia yra 0 alternatyva – nieko nekeisti. Kitu atveju turėtų būti pasirenkama ta alternatyva, kurios finansiniai sutaupymai yra didžiausi.

0 alternatyva – išlaikyti dabartinę situaciją

Ši alternatyva reikalauja analizės, nes nėra laisvai prieinamų duomenų apie dabartinę situaciją. Studijos rengėjai atlikto buhalterinių duomenų analizę, siekdami išskirti išlaidas skirtingoms ūkio priežiūros veikloms vykdyti. Dalis veiklų yra vykdoma įstaigose samdant darbuotojus, todėl dalies paslaugų apimtis yra identifikuojama per darbuotojų pareigybes ir su jomis susijusiomis išlaidomis. Kitą dalį veiklų įstaigos vykdo pirkdamos paslaugas iš privačių tiekėjų, todėl šių veiklų apimtis yra identifikuojama per išlaidas patiriamas per sutartis su šiais tiekėjais. Lentelėje pateiktos studijos užduotyje esančios ūkio priežiūros paslaugos bei šių paslaugų apimtys identifikavimo šaltinis.

Ūkio priežiūros paslauga		Paslaugos apimtys identifikavimo šaltinis
1.	Pastatų ir teritorijos apsauga, įėjimo kontrolė	Sargo, budėtojo pareigos
2.	Patalpų valymas	Valytojo pareigos
3.	Teritorijos valymas ir atliekų tvarkymas	Kiemsargio pareigos
4.	Inžinerinių tinklų bei komunalinio ūkio priežiūra, eksploatacija ir aptarnavimas	§ Sutartys su tiekėjais
5.	Priešgaisrinės ir civilinės saugos užtikrinimas	Direktoriaus pavaduotojo ūkio reikalams pareigos
6.	Smulkių ūkio pagalbinių darbų atlikimas	Darbininko, staliaus pareigos
7.	Įstaigų aprūpinimą baldais, valgyklos virtuvės įranga, jų priežiūra ir aptarnavimas	§ Sutartys su tiekėjais
8.	Ūkio priežiūros paslaugų administravimas ir kontrolė	Direktoriaus pavaduotojo ūkiui pareigos
9.	Informacinių technologijų, kompiuterių techninė priežiūra	Kompiuterininko pareigos
10.	Pastatų naudotojų aptarnavimas	Rūbininko pareigos
11.	Maitinimo paslaugos darželiuose	Virėjos pareigos ir sutartys su privačiais tiekėjais dėl maisto tiekimo
12.	Skalbimo paslaugos darželiuose	Skalbėjo pareigos
13.	Šilumos tiekimo paslaugos	§ Sutartys su tiekėjais
14.	Elektros tiekimo paslaugos	§ Sutartys su tiekėjais
15.	Vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo paslaugos	§ Sutartys su tiekėjais
16.	Atliekų išvežimo paslaugos	§ Sutartys su tiekėjais
17.	Buhalterinės apskaitos paslaugos	BĮBA veikla arba buhalterės pareigos

Lentelė 9. Ūkio priežiūros paslaugos ir jų apimtys identifikavimo šaltiniai

§ - Sutartys su tiekėjais

Iš aštuoniolikos ūkio priežiūros paslaugų – septynios yra vykdomos sudarant sutartis su tiekėjais. Kitos ūkio priežiūros paslaugos yra vykdomos samdant darbuotojus tam tikrose pareigybėse. Todėl studijos rengėjai siekdami nustatyti kiek šiuo metu VMS kainuoja vykdyti tam tikros rūšies ūkio priežiūros paslaugas, surinko tokius duomenis:

1. Etatų skaičius, darbo užmokesčio suma su visais mokesčiais per metus kiekvienoje ūkio priežiūros pareigybėje;

2. Sutarčių su tiekėjais kiekvienoje paslaugos rūšyje vertė per metus.

Maitinimo organizavimas mokyklose. Pažymėtina, kad maitinimo organizavimas mokyklose yra finansuojamas iš valstybės, o ne savivaldybės biudžeto. Vertinant šiuo metu susidariusią situaciją, nustatyta, kad mokyklos savarankiškai, pagal Viešųjų pirkimų įstatymą, parenka maitinimo paslaugų tiekėjus, kurie vykdo veiklą mokyklose patalpose. Pastebėtina, kad šio tipo paslaugų organizavimas nėra detaliai analizuojamas studijoje, tačiau išvados, kurios yra gautos dėl maitinimo organizavimo ikimokyklinėse įstaigose galėtų būti pritaikomos maitinimo paslaugų pirkimui mokyklose.

4.4.2. I alternatyvos analizė

I alternatyva apibūdina ūkio priežiūros paslaugų optimizavimą, nekeičiant veiklos organizavimo struktūros. Dabartinė nusistovėjusi struktūra yra tokia, kad didelę dalį ūkio priežiūros paslaugų įstaigos organizuoja samdydamos darbuotojus. Tai suformavo praktiką, kai įstaigos nustato ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičių pagal VMS patvirtintus pavyzdinius etatų sąrašo normatyvus ir skiriamą darbo užmokesčio fondą.

Studijos rengėjai įvertino, kaip įstaigos laikosi VMS nustatytų normatyvų. Nustatyti normatyvai žymį maksimalų etatų skaičių tam tikrai pareigybei konkrečioje įstaigoje. Gali būti, kad dėl spaudimo mažinti darbo užmokesčio biudžetus, šie maksimalūs normatyvai yra nepasiekiami. Pirmoji šio skyriaus analizės dalis yra skirti atsakyti į šiuos klausimus.

Pavyzdiniai etatų sąrašo normatyvai yra patvirtinti šiais teisės aktais:

- Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2005 birželio 22 dienos sprendimas Nr. 1-847, patvirtinantis **Bendrojo lavinimo mokyklų pavyzdinį etatų sąrašą**;
- Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2005 gegužės 11 dienos sprendimas Nr. 1-796, patvirtinantis **Ikimokyklinio ugdymo įstaigų ir kitų įstaigų pavyzdinius etatų sąrašo normatyvus**;
- Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2013 rugsėjo 25 dienos sprendimas Nr. 1-1491, patvirtinantis **Sporto mokymo įstaigų pavyzdinį etatų sąrašą**.

Šie normatyvai nustato, kad mokyklose ir sporto mokymo įstaigose daugumos ūkio darbuotojų etatų skaičius priklauso nuo mokinių skaičiaus, o darželiuose nuo suformuotų grupių skaičiaus. Valytojams nustatomi etatai pagal pastato ploto dydį, o kiemsargiams pagal teritorijos dydį.

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

		Mokyklose priklauso nuo mokinių skaičiaus			Darželiuose priklauso nuo suformuotų grupių skaičiaus						
		0-300	301-500	>501	2 gr.	3 gr.	4 gr.	5 gr.	6-8 gr.	9-12 gr.	>13 gr.
1.	Dir. pavaduotojas ūkio reikalams	0,5	1	1	0,25	0,25	0,5	0,5	1	1	1,5
2.	Sandėlininkas				0,25	0,25	0,5	0,5	1	1	1
3.	Budėtojas								1	1	1
4.	Darbininkas				0,5	0,5	1	1	1,5	2	2,5
5.	Skalbinių prižiūrėtojas				0,25	0,25	0,25	0,25	0,5	0,5	0,5
6.	Skalbėjas				0,25	0,25	0,5	0,5	1	1	1
7.	Virėjas				1	1	1	2	2	3	4
8.	Pagalbinis darbininkas				0,25	0,25	0,25	0,25	0,5	1	1
9.	Valytojas	Mokyklose ir darželiuose priklauso nuo valomo ploto. 550 kv. m – 1 etatas.									
10.	Kiemsargis	Mokyklose ir darželiuose priklauso nuo įstaigos kiemo valomo ploto. 1800 kv. m. – 1 etatas									
11.	Kompiuterininkas	0,5	1	1,5	Jei įstaigoje yra 8 ir daugiau veikiančių kompiuterių, skiriama 0,5 etato						
12.	Rūbininkas	1-3	1-3	1-3							
13.	Budėtojas	1-1,5	1-1,5	1-1,5							
14.	Darbininkas	3	3	3							
15.	Sargas	3	3	3	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75

Lentelė 10. Patvirtinti ūkio priežiūros etatų normatyvai

Taigi, kriterijai pagal kuriuos yra nustatomi etatų normatyvai yra septyni:

- mokinių skaičius mokyklose (1-8 pareigybės);
- grupių skaičius darželiuose (1-8 pareigybės);
- pastato valomas plotas mokyklose ir darželiuose (valytojo pareigybė);
- teritorijoje esančio kiemo plotas (kiemsargis);
- įstaigoje esančių kompiuterių skaičius (kompiuterininkas);
- įstaigoje esančių rūbinių skaičius (rūbininkas);
- pamainų skaičius mokykloje (budėtojas).

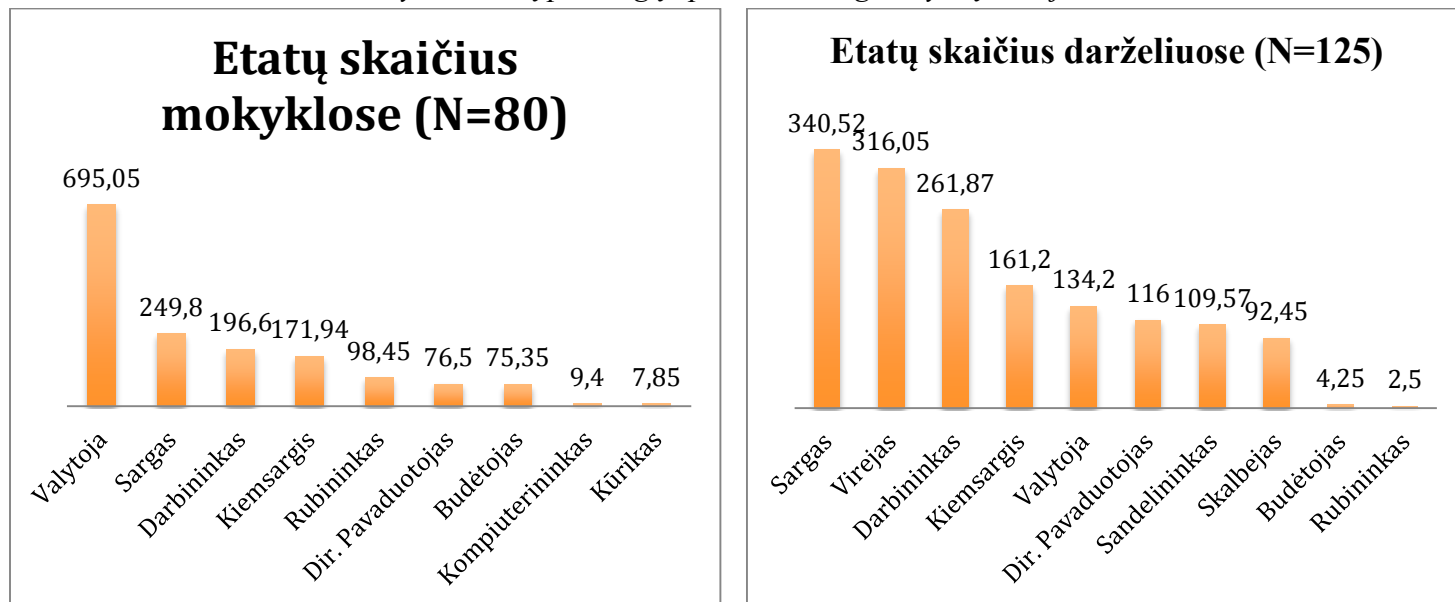
Remiantis pateikta informacija apie patvirtintus etatus 2013 metais, mokyklose yra įdarbinta 17% mažiau etatų nei galėtų būti pagal nustatytus normatyvus. Darželiuose atotrūkis tarp nustatytų normų ir realiai naudojamų etatų yra mažesnis, skirtumas siekia 6%. Mokyklose didžiausias skirtumas tarp nustatytų normų ir realių etatų yra rūbininko pareigybėje

		Mokyklos (N=80)			Darželiai (N=125)		
		Naudojamų etatų skaičius	Normatyvinių etatų skaičius	Atotrūkis	Naudojamų etatų skaičius	Normatyvinių etatų skaičius	Atotrūkis
1	Dir. Pavaduotojas ūkio reikalams	76,5	75,5	-1	116	117,75	1,75
2	Valytojas	695,05	819,25	124,2	134,2	145,3	11,1
3	Sargas	249,8	252	2,2	340,52	349	8,48
4	Kiemsargis	171,94	236,45	64,51	161,2	173,75	12,55
5	Darbininkas	196,6	232,3	35,7	261,87	299,75	37,88
6	Virėjas	2	2	0	316,05	323	6,95
7	Sandėlininkas	1	1	0	109,57	118,25	8,68
8	Skalbėjas	1	1	0	92,45	101,75	9,3
9	Inžinierius	0	0	0	0	0	0
10	Rūbininkas	98,45	164,25	65,8	2,5	2,5	0
11	Budėtojas	75,35	101,75	26,4	4,25	4,5	0,25
12	Ūkvedys	2	2,5	0,5	0	0	0
13	Kompiuterininkas	9,4	14	4,6	0	0	0
14	Kūrikas	7,85	11,6	3,75	0	0	0
15	Elektrikas	0,5	1	0,5	0	0	0
	VISO:	1587,44	1914,6	327,16	1538,61	1635,55	96,94

Lentelė 11. Naudojamų ir normatyvinių etatų skaičius 2013 metais

Atotrūkis tarp nustatytų normatyvų ir naudojamų etatų skaičiaus. Mokyklose procentiškai dažniausiai neužpildomi rūbininko, budėtojo, kiemsargio ir valytojo etatai, atitinkamai 40%, 26%, 27% ir 15% etatų naudojama mažiau nei yra nustatytas normatyvas. Pažymėtina, kad dalis mokyklų – apie 15% laikosi nustatytų maksimalių normatyvų. Šią dalį sudaro pradinės mokyklos, turinčios nedidelius pastatus ir sąlyginai mažai mokinių. Kitos mokyklos turi etatų skaičių, kuris yra mažesnis nei patvirtintas normatyvas, tačiau realiai naudojamų etatų ir normatyvų skirtumai labai varijuoja. Galima daryti prielaidą, kad daugumą mokyklų tvirtinant etatus riboja ne etatų normatyvai, o skiriamas biudžetas.

Mokyklos ir darželiai pagal ūkio priežiūros etatų struktūrą yra ganėtinai skirtingi. Vykdomos funkcijos sąlygoja, kad darželiuose yra virėjai, skalbėjai, sandėlininkai. Bendras naudojamas ūkio darbuotojų etatų skaičius mokyklose ir darželiuose yra panašus, atitinkamai 1587 ir 1539 (žr. 11 lentelę), tačiau etatų pasiskirstymas pagal pareigas reikšmingai skiriasi. Dėl šios priežasties ūkio priežiūros darbuotojų etatų optimizavimo galimybės taip pat skiriasi, o mokyklas, darželius ir kitas įstaigas yra prasminga analizuoti atskirai.



Paveikslas 16. Naudojamų etatų skaičius mokyklose ir darželiuose

Didžiausios galimybės etatų optimizavimui mokyklose turi keturios pareigybės, kurių kiekvienos etatų skaičius vidutiniškai vienoje mokykloje yra didesnis nei vienas etatas. Kitos pareigybės – Direktoriaus pavaduotojas ūkiui, rūbininkas ir budėtojas – vienoje mokykloje vidutiniškai turi tik po vieną etatą. O kompiuterininko ir kūriko etatai mokyklose yra epizodiniai.

Direktoriaus pavaduotojo ūkiui etatas. Ši pareigybė yra atsakinga už ūkio priežiūros ir eksploataavimo administravimą ir kontrolę. Didelę šios pareigybės darbo dalį sudaro personalo valdymas. Direktoriaus pavaduotojo ūkiui mokykloje pavaldume yra nuo 4 iki 30 darbuotojų, o vidutiniškai yra pavaldūs 18. Darželiuose šios pareigybės pavaldume yra nuo 5 iki 23 darbuotojų, o vidutiniškai 12 darbuotojų etatų.

Galimybių optimizuoti šių etatų vienos įstaigos mastu nėra, nes vienoje įstaigoje tokių pareigybių yra ne daugiau nei viena. Tuo tarpu sisteminis šios pareigybės optimizavimas (vienas ūkio dalies vadovas kelioms įstaigoms) atimtų ūkinio savarankiškumo galimybes iš įstaigų. Direktoriaus pavaduotojai ūkiui vykdo viešuosius pirkimus, reaguoja į ūkyje susidariusias situacijas, tvarko susijusią dokumentaciją, yra atsakingi už priešgaisrinės ir civilinės saugos užtikrinimą. Dėl šių veiklų ir įstaigų specifikos ši pareigybė yra strategiškai svarbi bei nėra prasmės jos optimizuoti.

Valytojo etatas. Valytojai sudaro apie 44% visų ūkio priežiūros etatų skaičiaus mokyklose, todėl šios pareigybės optimizavimas yra reikšmingiausias. Šios pareigybės etatų skaičius priklauso nuo mokyklos pastatų ploto ir vienos valytojos fizinių galimybių atlikti savo pareigas be papildomos technikos. Šiai pareigybei analizėje skiriamas didžiausias dėmesys.

Sargo etatas. Sargo etatai yra kiekvienoje mokykloje, o jų funkcija yra saugoti mokyklos turtą, kai mokykla nedirba arba kai nevykdoma pagrindinė mokyklos veikla. Kai kurios mokyklos uždirba pajamas nuomodamos patalpas, kai nevykdoma pagrindinė veikla.

Tam, kad būtų užtikrinama turto apsauga, tuo laiku, kai vykdoma nuomos veikla, yra būtina patalpų priežiūra. Šią funkciją atlieka sargai. Pagal patvirtintus normatyvus, mokyklose sargais gali dirbti 3 etatai. Atsižvelgiant į tai, kad mokyklos turtas turi būti saugomas visą parą, I alternatyvoje šių etatų optimizavimo galimybių nėra.

Darbininko etatas. Pagal nustatytus normatyvus, kiekviena mokykla gali turėti po 3 etatus darbininkų, nepriklausomai nuo įstaigos ploto ar mokinių skaičiaus. Didžioji dalis 67% mokyklų turi bent po 2,5 etatų darbininko pareigybėje. Atsižvelgiant į tai, kad darbininkų darbo apimtis priklauso nuo pastato ploto bei mokinių skaičiaus, manytina, kad yra galimybių optimizuoti šios pareigybės etatus.

Kiemsargio etatas. Šiai pareigybei nustatytas normatyvas yra 1800 kv. m. teritorijos 1 etatui. Šios pareigybės etatų optimizavimas galimas tik tada, jei būtų patikima informacija apie mokyklų valdomos teritorijos apimtį.

Kompiuterininko etatas. Kompiuterininko etatas pasitaiko tik mokyklose bei yra epizodinis. Darželiuose dėl šių įstaigų veiklos specifikos nėra tiek kompiuterinės įrangos, kad būtų reikalingas etatas šios įrangos priežiūrai. Mokyklose yra daug kompiuterinės įrangos, tačiau tipiška šią įrangą prižiūri informatikos mokytojai, kurių etatai finansuojami ne iš VMS skiriamų aplinkos lėšų. Iš daugiau nei 3100 ūkio dalies darbuotojų etatų tik 9,4 yra kompiuterininko etatai. Taigi, šios pareigybės optimizavimas turi būti atliekamas ne sisteminės analizės būdu, o analizuojant konkrečių įstaigų poreikius.

Optimalus valytojo etatų skaičiaus normatyvas. Optimalus normatyvas turėtų tenkinti keletą sąlygų. Pirma, toks normatyvas turi būti sudaromas įvertinant pagrindinius darbo krūvį lemiančius veiksnius. Antra, toks normatyvas turi vienodai paskirstyti darbo krūvį. Valytojo etatams tenkantis darbo krūvis priklauso nuo kelių pagrindinių veiksnių:

- vienos valytojos valomo ploto normatyvo;
- valymo periodiškumo;
- grindų dangos;
- žmonių judėjimo pastate intensyvumo (mokinių, vaikų ir darbuotojų skaičiaus);

Valymo periodiškumą mokyklose nustato Lietuvos higienos norma HN 21:1998 “Bendrojo lavinimo mokyklos higienos normos ir taisyklės”. Nepriklausomai nuo nustatomo valomo ploto dydžio, šių normų privaloma laikytis. Todėl yra du veiksniai lemiantys vieno valytojo darbo krūvį: nustatytas plotas ir žmonių judėjimo intensyvumas. Iki šiol buvo nustatytas normatyvas neatsižvelgdavo į žmonių judėjimo intensyvumą. Studijos rengėjai siūlydami padidinti valomo ploto normatyvą, siūlo atsižvelgti į tai, kad dėl tokio pakeitimo labiausiai darbo krūvis padidės mokyklose, kur vidutiniškai vienam mokiniui tenka mažiau mokyklos pastato ploto.

Vienos valytojos valomo ploto normatyvai. Šiuo metu nustatyti normatyvai yra pasenę ir praradę savo galią optimizuoti ūkio priežiūros išlaidas. Tik dalis, daugiausia pradinės mokyklos, įstaigų laikosi nustatytų normatyvų. Todėl, kai normatyvas tampa neberibojantis, įstaigas, nustatant etatus, riboja skiriamas biudžetas. Tačiau tokia susiklosčiusi situacija

nebūtinai užtikrina, kad ūkio priežiūrai skiriamos lėšos pasiskirsto optimaliai. Ten, kur ūkio priežiūros darbų apimtis yra didžiausia nebūtinai skiriama daugiausia lėšų. Šis teiginys galėtų būti paremiamas 12 lentelėje pateikiamu pavyzdžiu.

		Plotas	Mokinių skaičius	Ūkio etatų skaičius
1	Vilniaus "Laisvės" gimnazija	4233	210	15*
2	Vilniaus Juzefo Ignacijaus Kraševskio vidurinė mokykla	4213	442	17*
3	Vilniaus Simono Daukanto gimnazija	4308	698	15*

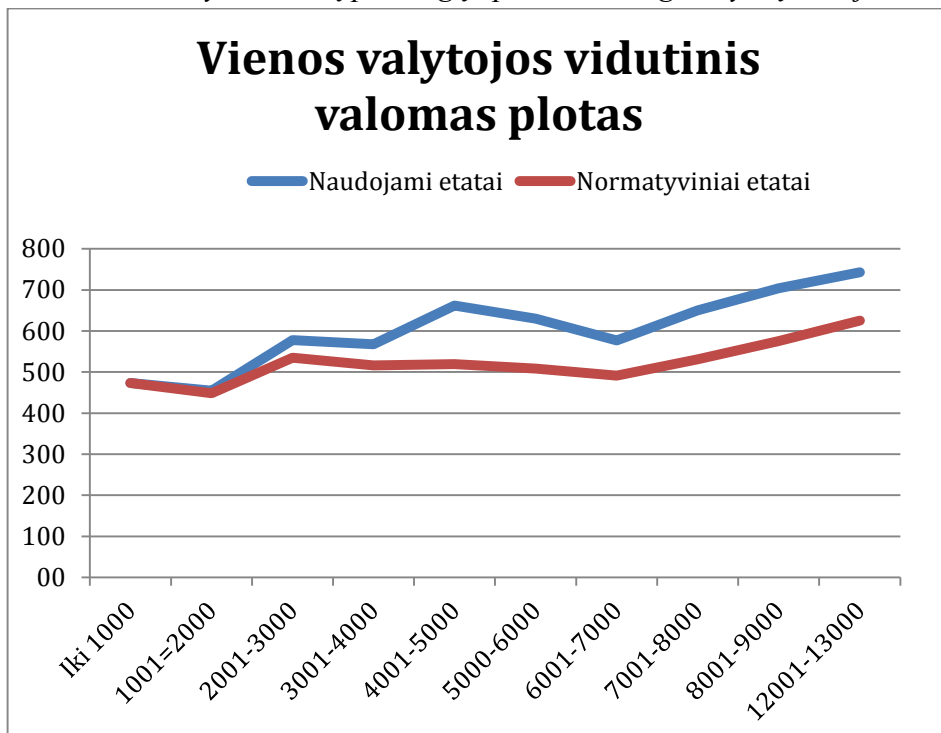
Lentelė 12. Mokinių skaičiaus ir ūkio darbuotojų skaičiaus skirtumai panašaus ploto mokyklose

* - Ūkio priežiūros darbuotojų skaičius neapima kūrikų, kiemsargių etatų, kurių skaičius priklauso nuo kitų kriterijų nei pastato plotas

Lentelėje pateikta situacija, kuri iliustruoja susiklosčiusią padėtį. Trys mokyklų pastatai yra labai panašūs savo plotu, tačiau mokyklos labai skiriasi mokinių skaičiumi. Nepaisant mokinių skaičiaus skirtumų, kurie lemia ūkio priežiūros darbų apimtį, ūkio darbuotojų skaičius yra panašus. 1-oji mokykla turi daugiau, kaip 3 kartus mažiau mokinių nei 3-oji mokykla, tačiau ūkio darbuotojų skaičius toks pat. 2-oji mokykla turi trečdaliu mažiau mokinių, tačiau bendras ūkio darbuotojų etatų skaičius yra didesnis nei 3-oje mokykloje.

Šis pavyzdys iliustruoja bendrą situaciją sistemoje. Daugiausia etatų iš ūkio darbuotojų pareigybų sudaro valytojos pareigos. Iš visų ūkio priežiūros darbuotojų mokyklose 44% eina valytojos pareigas. Todėl šių pareigų etatų skaičiaus svyravimas daugiausiai prisideda prie netolygaus ūkio priežiūrai skiriamų lėšų pasiskirstymo.

17 paveiksle pavaizduotas vienai valytojai tenkantis vidutinis valomas plotas skirtinguose ploto intervaluose. Pastatuose, kuriuose plotas yra tarp 4000 ir 5000 kv. m., vienai valytojai vidutiniškai tenka 662 kv. m.. o pastatuose, kurių plotas 6000-7000 kv. m., šis rodiklis yra 577 kv. m. (13% mažesnis). Tuo tarpu normatyvinis vienai valytojai tenkantis plotas yra gana pastovus ir svyruoja apie 550 kv. m.



Paveikslas 17. Vienos valytojos vidutinis valomas plotas skirtinguose pastato ploto intervaluose

Darbo intensyvumas nevienodas skirtingose įstaigose todėl, kad nustatytas normatyvas nebeteiko prasmės, nes dauguma įstaigų viršija šį normatyvą. Problema ta, kad atotrūkis tarp normatyvo ir realiai naudojamų etatų yra labai nevienodas.

2005 metais nustatytas vienai valytojai priskiriama ploto dydis – 550 kv. m. gali būti pernelyg mažas. Kitų Lietuvos savivaldybių, pavyzdžiui Skuodo rajono, mokyklose nustatytas normatyvas yra 650 kv. m. Apklausus privačius valytojus, nustatyta, kad mokykloms privatūs tiekėjai taikytų normatyvą viršijanti 1000 kv. m. Taip pat dalyje Vilniaus mokyklų vienai valytojai tenkantis valymo plotas viršija 700 kv. m. Visi šie argumentai, leidžia manyti, kad vienai valytojai priskiriama ploto normatyvinį dydį potencialiai galima didinti bent iki 700 kv. m.

Toks sprendimas:

1. Paskatintų direktoriaus pavaduotojus ūkiui ieškoti efektyvesnių darbo organizavimo būdų, geresnių valymo priemonių, įrankių ir įrangos;
2. Sutaupytą dalį VMS biudžeto lėšų skiriamų valytojų darbo užmokesčiui;

Tačiau šis sprendimas neišsprendžia nevienodos valymo apimčių problemos. Šiai problemai spręsti studijos rengėjai siūlo nustatyti formulę, kuri pagal valomo pastato plotą ir besimokančių mokinių skaičių apskaičiuotų optimalų etatų skaičių. Tokiai formulei nustatyti reikia apibrėžti optimalų mokinių ir mokyklos ploto santykį, kuriam esant taikomas normatyvas 700 kv. m. valomo ploto vienai valytojai.

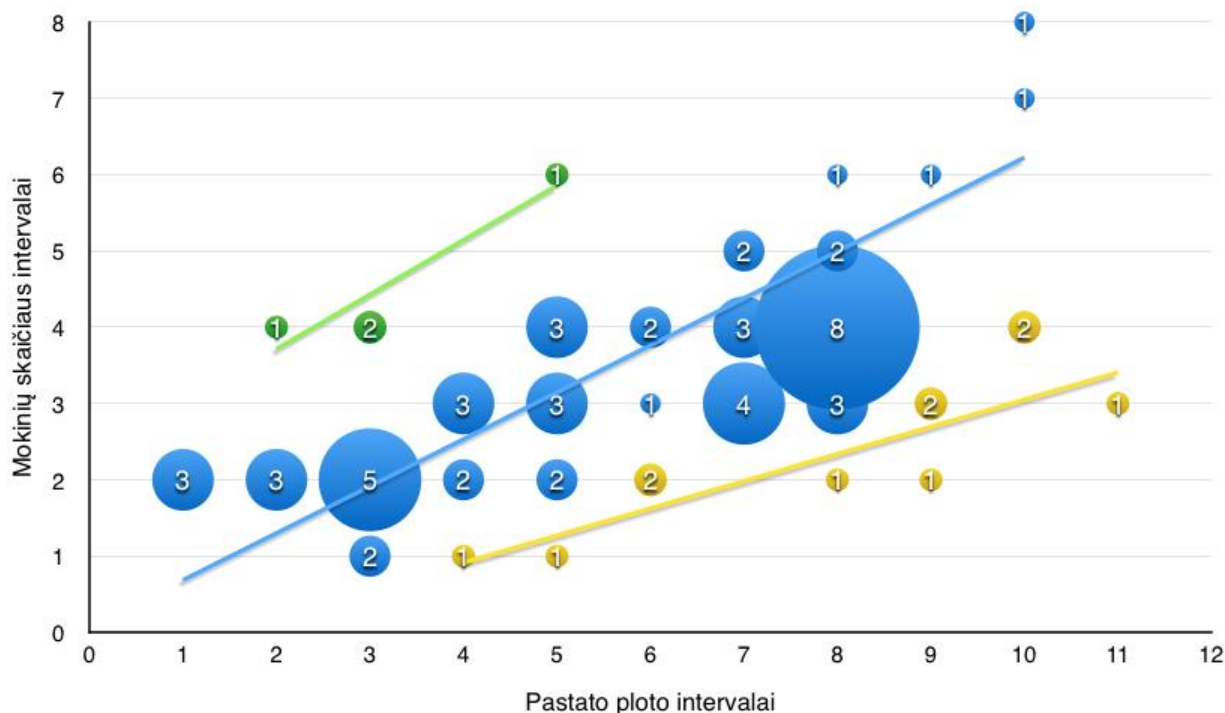
Optimalus mokinių skaičiaus ir mokyklos ploto santykis. Padalinus bendrą mokyklų plotą iš mokinių skaičiaus gaunama, kad vienam mokiniui tenka 9,78 kv. m. mokyklos ploto. Tačiau šis skaičius labai svyruoja kiekvienoje mokykloje, nes panašaus ploto mokyklose mokinių skaičius gali skirtis keliais kartais. Nepaisant to ryšys tarp mokinių skaičiaus ir mokyklos pastato turėtų egzistuoti. Kuo didesnis pastatas, tuo daugiau mokinių turėtų (galėtų) jame mokytis. Tačiau jeigu mokyklos nėra išnaudojamos optimaliai ryšys tarp pastato ploto ir jame besimokančių mokinių skaičiaus gali būti nepastovus.

Vertinant mokinių skaičiaus ir mokyklos pastato plotus galima teigti, kad mokyklos pagal šiuos parametrus yra nevienodas. Jas galima suskirstyti į tris grupes:

- mokyklos, kuriose mokosi per didelis mokinių skaičius;
- mokyklos, kuriose mokosi optimalus mokinių skaičius;
- mokyklos, kuriose mokosi per mažas mokinių skaičius.

18 paveiksle šios grupės yra išskiriamos skirtingomis spalvomis. Mokyklos yra įvairaus dydžio, tačiau dauguma šių mokyklų yra pasklidę aplink liniją apibūdinančią optimalų mokinių skaičių mokykloje.

Mokinių skaičiaus mokykloje optimumas



Paveikslas 18. Mokyklų panašumas pagal mokinių skaičių ir plotą

(Skaičiai apskritimuose rodo, kiek mokyklų yra panašios pagal plotą ir mokinių skaičių atitinkame intervale)

Mokyklose pažymėtose geltona spalva mokinių skaičius nėra optimalus. Šiose mokyklose vienam mokiniui tenka nepalyginti daugiau pastato ploto vienam mokiniui. Todėl šiose mokyklose pastatai išnaudojami neoptimaliai. Žalia spalva pažymėtos mokyklos, kuriuose mokinių yra per daug vertinant pagal tiesinės mokinių skaičiaus ir pastatų ploto regresijos kreivę tiesę. Žaliai pažymėtos mokyklos dauguma atveju yra tos, kuriose mokomasi keliomis pamainomis.

Tokios situacijos kontekste, vertinant ūkio išlaidas, galima teigti, kad mokyklose, kur mokomasi keliomis pamainomis pagal patvirtintus etatų normatyvus yra įdarbinama daugiau ūkio darbuotojų etatų. Tačiau tose mokyklose, kuriose mokinių skaičius yra mažas, ūkio darbuotojų skaičius nėra mažesnis. Dauguma normatyvų mokyklose numato etatų skaičiaus skirtumą tik dėl ploto, neatsižvelgiant į mokinių skaičių. Bendras ūkio priežiūros etatų skaičius išauga dėl papildomų etatų perkrautoms mokykloms ir nemažinamų etatų tuštesnėse mokyklose. Taigi, galima daryti išvadą, kad ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičius nėra optimalus dėl:

- nevienodo mokyklos pastatų apkrovimo (vienam mokiniui tenkantis plotas yra labai nevienodas);
- normatyvų, kurie neužtikrina optimalaus ūkio priežiūros etatų skaičiaus mokyklose.

Nevienodo mokyklos pastatų apkrovimo problemą galėtų spręsti mokyklų tinklo optimizavimas. Ši užduotis nėra šios studijos objektas, todėl nebus detaliau nagrinėjama. Kita problema yra nagrinėtina, siekiant surasti optimalu sprendimą.

Nustatyta problema:

VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičius nėra optimalus dėl:

- nevienodo mokyklos pastatų apkrovimo (vienam mokiniui tenkantis plotas yra labai nevienodas);
- normatyvų, kurie neužtikrina optimalaus ūkio priežiūros etatų skaičiaus mokyklose.

Siūlomas sprendimas:

- padidinti valytojams priskiriamo ploto normatyvą nuo 550 kv. m. iki 700 kv. m.;
- pakeisti normatyvų apskaičiavimo tvarką taip, kad optimalus valytojos etatų skaičius būtų apskaičiuojamas pagal formulę, įvertinant valomo pastato bendrąjį plotą ir mokinių skaičių mokykloje;

Darbininko pareigybės normatyvai. Šiuo metu normatyvai numato, kad įstaigos gali turėti 3 darbininkus nepriklausomai nuo pastato ploto ar jame besimokančių mokinių skaičiaus. Toks etatų reguliavimas sudarė situacija, kai mokykla, kurioje 201-300 mokinių, o pastato plotas nuo 2001-3000 kv. m., turi tiek pat darbininko etatų, kiek ir mokykla, kurioje mokosi 1401-1500 mokinių bei kur pastatas yra 12001-13000 kv. m. Tikėtina, kad darbininko funkcijų apimtis priklauso nuo pastato dydžio bei besimokančių mokinių skaičiaus.

Ploto intervalai	Mokinių skaičiaus intervalai												Vidurkis
	101-200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	701-800	801-900	901-1000	1001-1100	1201-1300	1401-1500	
Iki 1000		2,5											2,5
1001=2000	1,8		0,7			1,5							1,1
2001-3000	2,9	3	3			3	2,8						3
3001-4000	0	2	4,2	2,3	3,1								2,4
4001-5000		3	2	2,4	2,6	2,6	3				3		2,6
5000-6000		2,7	3	3		3	3						2,9
6001-7000				2,3	3	2,7		2,8					2,6
7001-8000		2		1,8	3	2,6	2,7	3		3			2,7
8001-9000			2	3	2,5	3			2,9		2,5		2,7
12001-13000						3	3					3	3
Vidurkis	1,6	2,6	2,2	2,4	2,9	2,7	2,8	2,9	2,9	3	2,8	3	2,6

Lentelė 13. Darbininkų etatų skaičius mokyklose

Studijos autoriai siūlo apsvarstyti galimybes nustatyti normatyvus darbininko etatams taip, kad:

- 1 darbininko etatas būtų galimas, kai mokyklos plotas iki 3000 kv. m., o mokinių skaičius iki 400;
- 2 darbininkų etatas būtų galimas, kai mokyklos plotas yra tarp 3001 ir 7000 kv. m. arba mokinių skaičius nuo 401 iki 700 mokinių.
- 3 darbininkų etatas būtų galimas, kai mokyklos plotas yra tarp 7000 kv. m. ir 13000 kv. m., o mokinių skaičius nuo 700 iki 1500 kv. m.

Galimi sutaupymai dėl darbininkų etatų optimizavimo. Optimizuojant darbininkų etatus mokyklose, remiantis pastato ploto ir mokinių skaičiaus kriterijais, reikėtų atleisti 38,55 etatus. Tokie atleidimai lemtų 0,3 mln. litų išeities kompensacijas, tačiau nuo antrų metų išlaidos darbininkų etatų išlaikymui sumažėtų 16%. Bendri sutaupymai siektų 3,4 mln. litų per 6 metus.

	0 alternatyva	I alternatyva	Sutaupymai
1 metai	3 763 584,00	3 458 268,00	305 316,00
2 metai	3 763 584,00	3 152 952,00	610 632,00
3 metai	3 763 584,00	3 152 952,00	610 632,00
4 metai	3 763 584,00	3 152 952,00	610 632,00
5 metai	3 763 584,00	3 152 952,00	610 632,00
6 metai	3 763 584,00	3 152 952,00	610 632,00
	22 581 504,00	19 223 028,00	3 358 476,00

Lentelė 14. Darbininkų etatų optimizavimo finansiniai sutaupymai

Galimi sutaupymai dėl valytojų etatų optimizavimo. Prognozuotina, kad jeigu nebūtų įgyvendinama nė viena alternatyva, išlaidos analizuojamų mokyklų valymui siektų 12,9 mln. litų per metus. Įgyvendinus I alternatyva, kai valytojų etatų skaičius būtų optimizuojamas padidinant etatų normatyvą nuo 500 kv. m. iki 700 kv. m., nuo 2-ųjų metų pavyktų sutaupyti 1,27 mln. kasmet. Tai sudarytų 9,5% sumažėjimą nuo 0 alternatyvos išlaidų. Pirmieji metai pareikalautų išlaidų išieitinėms kompensacijoms, tačiau nepaisant šio veiksnio net ir pirmieji metai nepareikalautu didesnių išlaidų nei iki šiol.

	0 alternatyva	I alternatyva	Sutaupymai
1 metai	12.946.992,00	12.658.530,00	288.462,00
2 metai	12.946.992,00	11.679.960,00	1.267.032,00
3 metai	12.946.992,00	11.679.960,00	1.267.032,00
4 metai	12.946.992,00	11.679.960,00	1.267.032,00
5 metai	12.946.992,00	11.679.960,00	1.267.032,00
6 metai	12.946.992,00	11.679.960,00	1.267.032,00
Viso:	77.681.952,00	71.058.330,00	6.623.622,00

Lentelė 15. I alternatyvos sutaupymai

Buhalterijų etatai. Švietimo, sporto ir kultūros departamentui pavaldžių įstaigų buhalterinė apskaita yra iš dalies centralizuota specialiai įkurtoje VMS valdomoje biudžetinėje įstaigoje Biudžetinių įstaigų buhalterinė apskaita (BĮBA). BĮBA veda apskaitą 260 įstaigų, o dar 48 Švietimo, sporto ir kultūros departamentui pavaldžių įstaigų buhalteriją organizuoja pačios.

Remiantis pateiktais finansiniais duomenimis BĮBA 2013 metais dirbo 103 darbuotojai iš kurių 87 darbuotojai tiesiogiai dirba su įstaigų apskaitą. Darbo užmokesčio fondas įskaitant mokesčius siekia 2,9 mln. litų.

Siekiant nustatyti galimas sprendimo visų įstaigų buhalterinę apskaitą perduoti BĮBA, finansines pasėkmes, BĮBA įstaigai buvo pateikta informacija apie įstaigose, kurios veda apskaitą pačios mokinių skaičių, kitus duomenis. Atlikus preliminarą analizę, remiantis proporcijomis, kurios galioja dabartinėms įstaigoms, kurias aptarnauja BĮBA, nustatyta, kad perdavus 48 įstaigų buhalterinę apskaitą vykdyti BĮBA, reikėtų papildomai sukurti 20 tiesiogiai su apskaita dirbančių etatų. Papildomos išlaidos dėl patalpų ar ūkio darbuotojų didėjimo nebuvo vertinamos.

Atlikus įstaigų apklausą buvo nustatyta, kad 39 įstaigose, vedančiose buhalterinę apskaitą savarankiškai, dirbo 43 etatai buhalterijų. Atsižvelgiant į tai, kad preliminariniu vertinimu 48 savarankišką buhalteriją turinčių įstaigų apskaitos vedimas BĮBA pareikalautų papildomų 20 etatų apskaitos specialistų, tai finansinis efektas dėl atleidžiamų etatų savarankiškose buhalterijose būtų nemažesnis nei 23 etatų darbo užmokesčio fondas su mokesčiais. Vidutinis apskaitos specialisto darbo užmokestis su mokesčiais sudaro 2413 litų. Todėl finansinis tokio pokyčio efektas preliminariniu vertinimu galėtų būti 0,67 mln. litų per metus, per 6 metus šis efektas siektų 4,02 mln. Lt

Siūlymas visiškai centralizuoti Švietimo, sporto ir kultūros departamentui pavaldžių įstaigų buhalterinę apskaitą galėtų būti siejamas ne tik su finansinio efekto siekimu. Duomenų gavimo ir analizės galimybės labai padidėja, kai duomenys yra koncentruoti vienoje vietoje. Buhalterinių procedūrų priežiūros ir finansų kontrolės galimybės taip pat padidėja centralizavus buhalterinę apskaitą.

Darželių etatų optimizavimas, keičiant normatyvus. Darželių normatyvai nustato, kad etatų skaičius priklauso nuo vaikų grupių skaičiaus. Taigi, visų pareigybių, išskyrus sargo etatų skaičius priklauso nuo tam tikrų darželio parametrų. Toks normatyvų nustatymo principas gan optimalus. Tačiau pažymėtina, kad darželio pastatai nėra dideli, vidutinis vaikų skaičius darželyje taip pat nedidelis, todėl kiekvienos pareigybės etatų skaičius mažas. Dėl šios priežasties įgyvendinant šią alternatyvą, galimybės optimizuoti etatus keičiant normatyvus yra labai ribotos.

4.4.3. II alternatyvos finansinė analizė

II-ąja alternatyva siūloma švietimo, kultūros ir sporto įstaigose atskiras ūkio priežiūros veiklas pirkti, kaip paslaugą, iš privačių tiekėjų. Šioje analizėje nagrinėjama, kokias išlaidas patirtų VMS jeigu būtų įgyvendinama II alternatyva bei šios alternatyvos rezultatai yra lyginami su 0 alternatyva.

Ūkio priežiūros paslaugos yra nagrinėjamos atskirai, nes kiekvienai paslaugai teikti rinkoje yra skirtingi tiekėjai. Kiekvienos paslaugos tiekėjai buvo apklausiami dėl paslaugos teikimo kokybės standartų ir kainodaros. Remiantis šia informacija sudarytas paslaugų kainos apskaičiavimo modelis. Pagal šį modelį apskaičiuota paslaugų kaina kiekvienai įstaigai pagal jos valdomo pastato parametrus.

4.4.3.1. Pastato ir teritorijos apsaugos paslaugos

Šiuo metu švietimo, kultūros ir sporto įstaigos turi budėtojų ir sargų etatus, kurie yra atsakingi už pastatų ir teritorijos apsaugą visą parą bei įėjimo kontrolę įstaigų darbo metu. Tipinis budėtojų skaičius mokykloje yra 1-1,5 etato, o sargų etatų skaičius mokyklose yra 3, o darželiuose 2,75 etatų.

Sargų etatai yra skirti pastatų ir teritorijos apsaugai nedarbo metu. Atsižvelgiant į tai, kad mokyklų nedarbo metu patalpos yra naudojamos nepagrindinei veiklai sargų etatai yra reikalingi tinkamai saugoti turtą. Tačiau didelė paros dalį šiuose pastatuose nėra vykdoma jokia veikla, todėl svarstyтина galimybė šiuo paros metu apsaugos funkciją perduoti specializuotoms apsaugos įmonėms.

Siekiant įvertinti galimą finansinę naudą įgyvendinant II alternatyvą, buvo sudarytas II alternatyvos modelis, sukurta preliminarinė pastato ir teritorijos apsaugos paslaugų specifikacija,

apklausti tiekėjai dėl finansinio pasiūlymo ir pagal sudarytą modelį atliktas sutaupymų apskaičiavimas.

Igyvendinimo modelis. Apsaugos paslaugų veiklos perdavimo privačiam tiekėjui pasekmės apima dalies personalo atleidimą. Nustatyta, kad mokyklose darbo dienų metu reikalingas 1 budintysis, atliekantis apsaugos funkciją darbo metu nuo 7 val. iki 16 val., ir vienas sargas, atliekantis apsaugos funkciją nuo 16 val. iki 24 val. Daroma prielaida, kad darželiuose būtina reikalingas 1 sargo etatas patalpų patikrinimui, uždarymui ir signalizacijos pridavimui po darbo bei kitoms funkcijoms vykdyti. Turėdami 2 etatus pastato ir teritorijos apsaugai mokyklų direktoriai turėtų laisvę sudaryti darbo grafiką taip, kad mokykla galėtų uždirbti papildomų pajamų.

Tokiu atveju mokyklose vidutiniškai būtų atleidžiami 2 sargų etatai iš 3, o darželiuose 2 sargų etatai iš 2,75. Remiantis tokia išvada, sutaupymų apskaičiavimo modelis yra:

$$S = \frac{\text{Prognozuojamos išlaidos budėjoms ir sargams per } t}{\text{Prognozuojamos apsaugos paslaugų kaina per } t} - \frac{\text{Prognozuojamos DU, liekantiems dirbti darbuotojams kaina per } t}{\text{Išėtinės kompensacijos dydis, atleidžiamiems darbuotojams}}$$

Pastato ir teritorijos apsaugos paslaugų preliminarus specifikuojimas. Šiuo paslaugų pirkimu būtų siekiama pastatuose įrengti signalizaciją ir vaizdo stebėjimo kameras bei užsakyti reagavimo į grėsmes paslaugas. Investicijas, kurias laimėjęs tiekėjas turės padaryti į pastatą tiekėjas turėtų finansuoti savo lėšomis, kurias savivaldybė kompensuotų kasmetiniais mokėjimais iki sutarties pabaigos. Sutarties pabaigoje visas turtas pereitų įstaigų nuosavybėn. Elektroninės apsaugos pirkimas turėtų apimti:

- signalizacijos įrengimo paslaugas už kurias būtų atsiskaitoma visos sutarties galiojimo laikotarpiu lygiomis dalimis;
- stebėjimo ir reagavimo paslaugas.

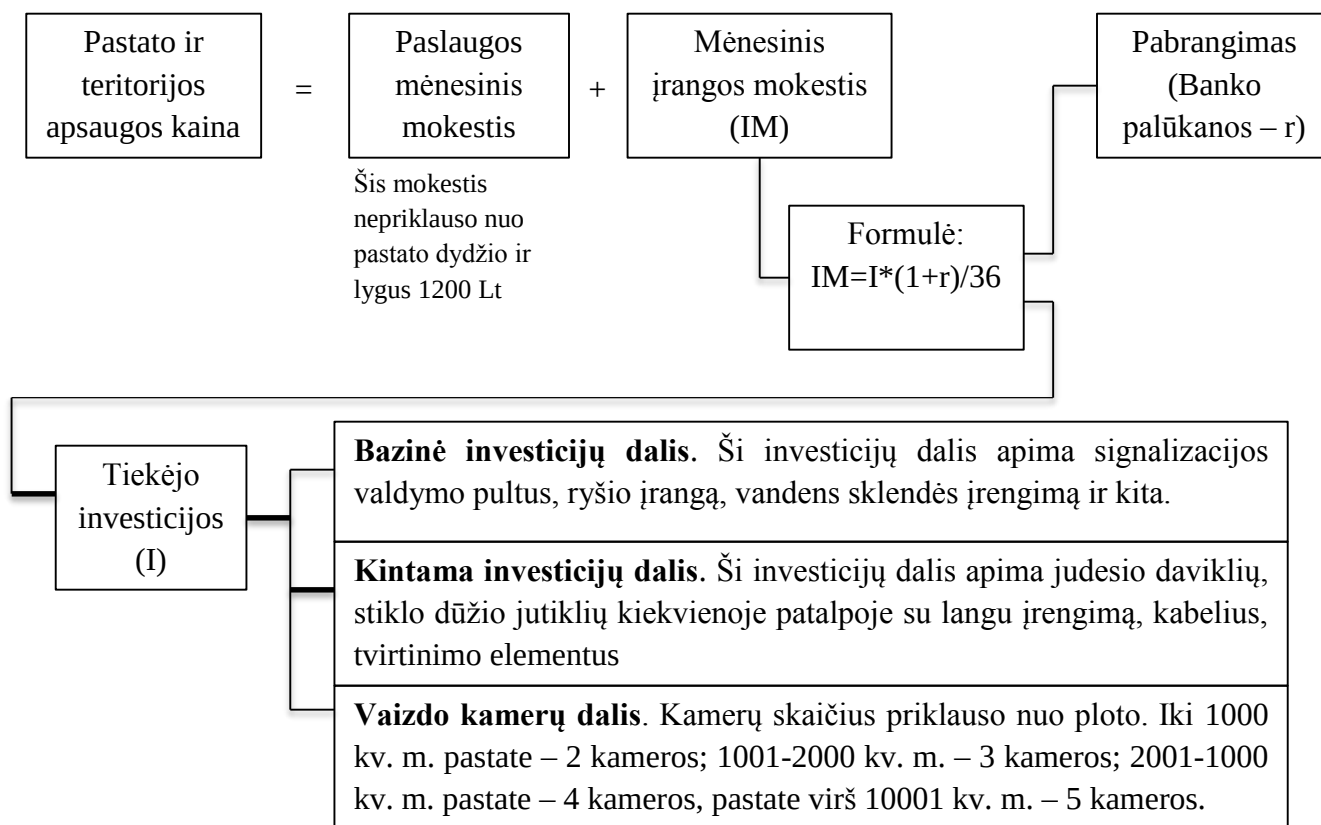
Tokia sutartis būtų sudaroma 3 metams, kai tiekėjo ir perkančiosios organizacijos įsipareigojimų vykdymas yra užtikrinamas sankcijomis. Įrengiamą signalizaciją turėtų apimti:

- judesio ir stiklo dūžio jutikliai (kiekvienoje patalpoje su langu);
- atsparios nepalankiam orui 360 laipsnių vaizdo stebėjimo IP kameros;
- lauko prožektorius su judesio jutikliu;
- automatinė vandentiekio užsikimo sklendė;
- visa kita reikalinga įranga bei reikalingos medžiagos ir darbai;

Detalesnė preliminarinė apsaugos paslaugų specifikacija pateikta prieduose. Apsaugos įmonė ne tik reaguoja į daviklių suveikimą, tačiau stebi teritoriją nuo judesio suveikiančiomis kameromis bei reaguoja į susidariusią situaciją.

Pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienam pastatui. Iš tiekėjų buvo gauti 2 pasiūlymai dviem skirtingiems tipiniams pastatams. Šie pasiūlymai buvo ekstrapoliuoti pasiūlymų duomenis proporcingai plotui perskaičiuojant kiekvienam ploto intervalui. Dalis

išlaidų buvo pripažintomis bazinėmis ir nekito priklausomai nuo ploto intervalo, o kita dalis, kuri tiesiogiai priklauso nuo ploto intervalo buvo perskaičiuota pagal plotą.



Finansiniai sutaupymai. Teigiamas finansinis efektas gali būti pasiektas, jeigu pereinant prie pastato ir teritorijos apsaugos paslaugos pirkimo, kaina sumokama privačiam tiekėjui būtų mažesnė, nei sutaupytos lėšos dėl dalies sargų etatų panaikinimo. Atsižvelgiant į siūloma paslaugos pirkimo modelį, analizuojamose įstaigose apsaugos funkcijas vykdančių etatų skaičius būtų mažinamas 66%.

Vertinant tokių pokyčių finansinį efektą buvo nustatyta, kad prognozuojamos išlaidos sargų ir budėtojų išlaikymui per 6 metus, vertinant dabartiniu atlyginimo dydžiu, sudarytų 89,5 mln. litų. Tuo tarpu per 6 metus privatiems tiekėjams sumokėta kaina, siektų 30,5 mln. litų. Tačiau įvertinus liekančių dirbti atlyginimų dydį, taip pat išeitinių kompensacijų dydžius, nustatyta, kad sutaupymai per 6 metus siektų 24,6 mln. litų. Tai sudaro išlaidų sumažėjimą pastato ir teritorijos apsaugai vidutiniškai 27%.

APSAUGA			
	Bendrojo ugdymo mokyklos	Ikimokyklinio ugdymo įstaigos	Bendrai
Progn. Išlaidos per 6 m.	45 960 501,60	43 541 547,84	89 502 049,44
Mokėjimai tiekėjui per 6 m.	14 792 963,63	15 697 106,08	30 490 069,71
Atleidžiamų darbuotojų sk.	200,4	224,37	424,77
Liekančių dirbti skaičius	190	126	316,00
Liekančių dirbti darbo užm.	18 057 600	11 975 040	30 032 640
Išaitinės kompensacijos	2 081 354,40	2 330 306,82	4 411 661,22
Tiekėjo investicijos	5 726 055,32	4 108 092,25	9 834 147,57
Sutaupymai per 6 m.	11 028 583,57	13 539 094,94	24 567 678,51
Sutaupymų procentas	24%	31%	27%

Lentelė 16. Sutaupymai dėl pasatų ir teritorijos apsaugos paslaugos pirkimo iš specializuotų tiekėjų

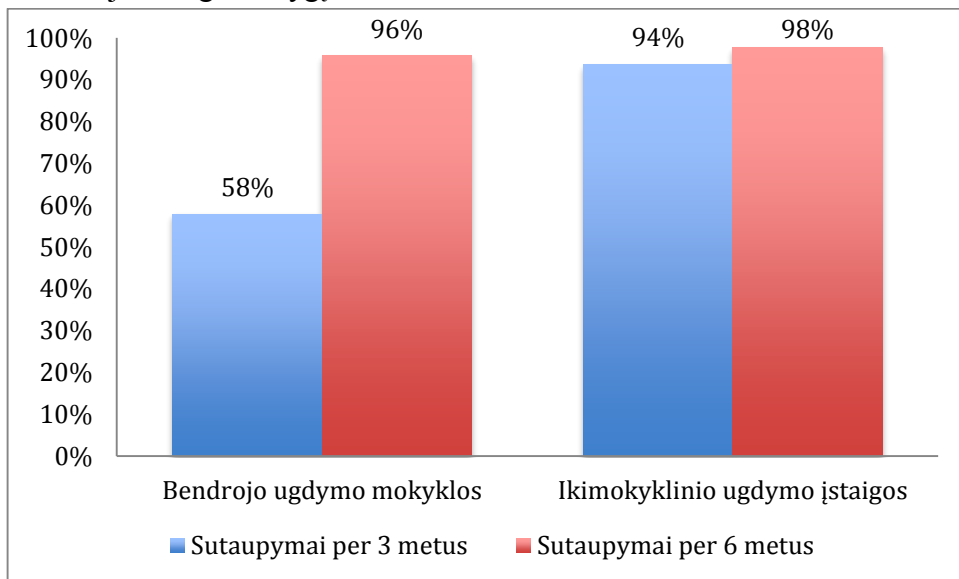
Sutaupymai yra pasiekiami dėl investicijų į signalizacijos ir vaizdo stebėjimo įrangą. Bendros investicijos į šią įrangą analizuojamose įstaigose sudaro 9,8 mln. litų. Kai įjungiamą signalizacija saugomose pastatuose nebereikia laikyti sargų, tačiau teritorijos yra stebimos per nuotolį. Elektroninės saugos sutartis apima teritorijos stebėjimo ir reagavimo paslaugą. Vaizdo kameros yra sumontuotos su judesio davikliais ir prožektoriais, todėl saugos įmonė privalo reaguoti į grėsmes signalizacijos aktyvaus veikimo metu. Šios grėsmės yra nustatomos, jei:

- Vaizdo kamera užfiksuoja pašalinių asmenų grėsmingą veiklą pastato teritorijoje;
- Suveikia stiklo dūžio jutiklis;
- Suveikia judesio daviklis.

Lyginant vieno sargo galimybes ir saugos įmonės, įrengusios saugos techninę įrangą pastate galimybes reaguoti į grėsmes pastato ir teritorijos saugumui, galima teigti, kad kuo didesnis pastatas ir teritorija, tuo geriau pastatas ir teritorija apsaugoma techninėmis priemonėmis nei ribota (1 asmuo) gyva apsauga. Taip pat pastebėtina, kad vaizdo stebėjimo įrangą gali veikti ir mokyklų bei darželių darbo metu padidindama saugumą arba padėdama išsiaiškinti situaciją incidentų metu. Tiekėjų pasiūlymas apima įrangą vaizdo įrašymui ir saugojimui. Įrangos talpa užtikrina įrašo saugojimą bent 2 savaites. Taigi, elektroninės pastato ir teritorijos apsaugos ir reagavimo paslaugos pirkimas padidina saugumo lygį tiek įstaigos darbo, tiek nedarbo metu.

Pastebėtina, kad didesniuose pastatuose investicijos į saugos įrangą yra didesnės, nei mažesniuose pastatuose. Todėl didesniuose pastatuose šios investicijos atsiperka per ilgesnį laiką. Vertinant apibendrintai investicijos į saugos įrangą atsiperka per 3 metus, tačiau ne visose įstaigose. Tipiškai ikimokyklinio ugdymo įstaigų pastatai vidutiniškai yra mažesni nei bendrojo ugdymo įstaigų pastatai, todėl per 3 metus investicijos į saugos įrangą atsiperka 94% ikimokyklinių įstaigų ir tik 58% bendrojo ugdymo įstaigų.

Investicijos į pastatų apsaugą yra ilgalaikės. Daroma prielaida, kad reikšmingo įrangos atnaujinimo nereikės bent 6 metus. Po 6 metų įranga galės būti atnaujinama pagal poreikį siekiant išlaikyti esamą saugumo lygį arba reikšmingai atnaujinant įrangą, siekiant padidinti patalpų ir teritorijos saugumo lygį.



Paveikslas 19. Įstaigų procentas, kuriose sutaupymai yra teigiami dėl apsaugos pirkimo iš privačių tiekėjų, per 3 metus nuo pokyčio įgyvendinimo ir per 6 metus nuo pokyčio įgyvendinimo

Bendras perėjimo nuo savarankiško teritorijos ir pastato apsaugos organizavimo įstaigose prie paslaugos pirkimo vertinimas yra teigiamas. Įgyvendinus II alternatyvą:

- Išlaidos pastato ir teritorijos apsaugai sumažinamos 27%;
- Skaičiuojan nuo dabartinio pastatų apsaugai skiriamų išlaidų lygio, tai sudarytų apie 3,6 mln. litų;
- Per 6 metus sutaupymai sudarytų ne mažiau nei 24,6 mln. litų;

Galimybių studijos 5 priede yra pateikti Alytaus miesto švietimo įstaigų apklausos rezultatai apie realius sutaupymus perdavus apsaugos funkcijos teikimą privačioms saugos tarnyboms. Alytaus miesto savivaldybės sprendimu nuo 2013 m. spalio mėn. Alytaus švietimo įstaigų (mokyklos ir darželiai, viso 34 įstaigos) apsaugą perėmė privačios saugos tarnybos.

4.4.3.2. Patalpų valymo paslaugos

Įgyvendinimo modelis. Valytojų etatų yra daugiausia, jų skaičius sudaro 27% nuo visų ūkio priežiūros etatų skaičiaus. Šio darbo apimtis skirtingose įstaigose yra labai nevienoda. Vienai valytojai tenkantis vidutinis pastato plotas svyruoja nuo 500 iki 750 kv. m. Apklausus specializuotas patalpų valymo įmones nustatyta, kad rinkoje nusistovėjusi valymo norma

įprastinių patalpų valymui yra nuo 1000 iki 2000 kv. m. ir daugiau, priklausomai nuo galimybių valymui naudoti specializuotą techniką. Apklausus įstaigas, nustatyta, kad tik 3% įstaigų naudoja valymo techniką, tuo tarpu 19% įstaigų mano, kad yra galimybių tokią techniką pritaikyti.

Paminėtina, kad valymo paslaugas netikslinga pirkti ikimokyklinio ugdymo įstaigose, nes šiose įstaigose auklėtojos padėjėjos, vykdančios įvairias funkcijas, taip pat atlieka ir valymo veiklą. Tai reikštų, kad valymo veikla šio tipo įstaigose nėra aiškiai išreiškiama. Konkretus valytojų etatų skaičius yra numatytas tik bendroms patalpoms (salė, koridoriai) valymui. Tačiau šių etatų skaičius yra nedidelis, bei jų funkcijos taip pat yra išplėsto ne tik valymo veikla.

Siūlomas toks II alternatyvos įgyvendinimo modelis:

- Šiuo metu įstaigos samdomų valytojų darbą, visiškai pakeisti specializuotos valymo įmonės paslaugomis;
- Specifikuoti valymo paslaugos teikimą pagal įstaigos poreikį valymo periodiškumui, budinčios valytojos darbo apimtims, generalinio valymo apimtis ir periodiškumą.

Valymo paslaugomis turi būti naudojamas siekiant vykdyti higienos normas bei esant poreikiui. Paminėtina, kad įstaigos turi periodus, kai patalpų naudojimo intensyvumas labai sumažėja, tai turi atsispindėti valymo užsakymuose, nes tai galimybė taupyti lėšas bei patirti sutaupymus.

Paslaugos preliminarus specifikavimas. Tiekėjų paslaugų kainos skaičiuotos pagal preliminarą specifikaciją, kai paslauga apima budinčio valytojo paslaugas, įprastinį patalpų valymą ir generalinį valymą.

1. Budinčio valytojos paslaugos. Budinčio valytojo darbo laikas tiek Rugsėjo – birželio mėnesiais darbo dienomis, tiek mokinių atostogų metu yra **nuo 8.00 val. iki 17.00 val.**

- nuolatinis, kartotinis bendrųjų plotų, (koridoriai, laiptinės), sporto salės grindų drėgnas valymas;
- nuolatinis, kartotinis san. mazgų, prausyklų valymas, dezinfekcija;
- esant poreikiui, higienos reikmenų papildymas tualetuose ir prausyklose;
- stiklo paviršių priežiūra;
- purvą sugeriančių kilimėlių priežiūra;
- gėlių laistymas ir priežiūra bendruosiuose plotuose (fojė, koridoriai, laiptinės, aktų salė, valgykla), o mokinių atostogų metu - visose patalpose;

2. Įprastinis patalpų valymas. Teikdamas patalpų valymo paslaugas, Tiekėjas turi atlikti tokius patalpų valymo darbus pagal Kliento nustatytą periodiškumą:

- kilimų siurbimas;
- visų grindų dangų drėgnas valymas;
- dulkių ir dėmių valymas nuo sienų, palangių;

- dulkių ir dėmių valymas nuo lentynų, visų tipų baldų, palangių, radiatorių, durų bei staktų;
- durų rankenų, laiptų turėklų valymas;
- stalų bei kėdžių kojų valymas;
- dėmių, pirštų atspaudų ir pan. valymas nuo visų pasiekiamų stiklo ir veidrodžių paviršių;
- santechninių mazgų ir visos kitos įrangos sanitariniuose mazguose valymas, nukalkinimas ir dezinfekavimas;
- higienos reikmenų papildymas tualetuose ir prausyklose;
- šiukšlių surinkimas, išnešimas į konteinerį, šiukšlių dėžių valymas, dezinfekavimas ir vienkartinį maišelių šiukšlių dėžėse keitimas; šiukšlių rūšiavimas.

3. Generalinis valymas. Generalinis patalpų valymas vykdomas du kartus per metus su įstaiga suderintu metu bei apimant šiuos darbus:

1. Langų ir jų rėmų valymas iš abiejų pusių
2. PVC dangos valymas
3. Liuminescencinių lempų šviestuvų valymas
4. Kaitrinių lempų šviestuvų valymas

Pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienam pastatui. Tiekėjų apklausos būdu buvo nustatyta, kad tiekėjai pagal preliminarą specifikaciją tokio tipo valymą vertina vienai valytojai skiriant 1200 kv. m. valomo ploto. Bei vienos valytojos kaina nustatoma ties 1850 litų riba. Atsižvelgiant į šiuos kintamuosius bei kiekvienos įstaigos naudojamo pastato plotą, kiekvienai įstaigai proporcingai pastato plotui yra ekstrapoliuojamas tiekėjo pasiūlymas.

Finansiniai sutaupymai. Pagal valymo veiklos organizavimo keitimo modelį, perėjus prie valymo paslaugos pirkimo, būtų panaikinami valytojų etatai. Tai reikštų, kad teigiami finansiniai sutaupymai būtų gaunami, jei prognozuojami mokėjimai tiekėjui yra mažesni nei prognozuojamos išlaidos, išlaikant dabartinį valymo veiklos įstaigose organizavimą.

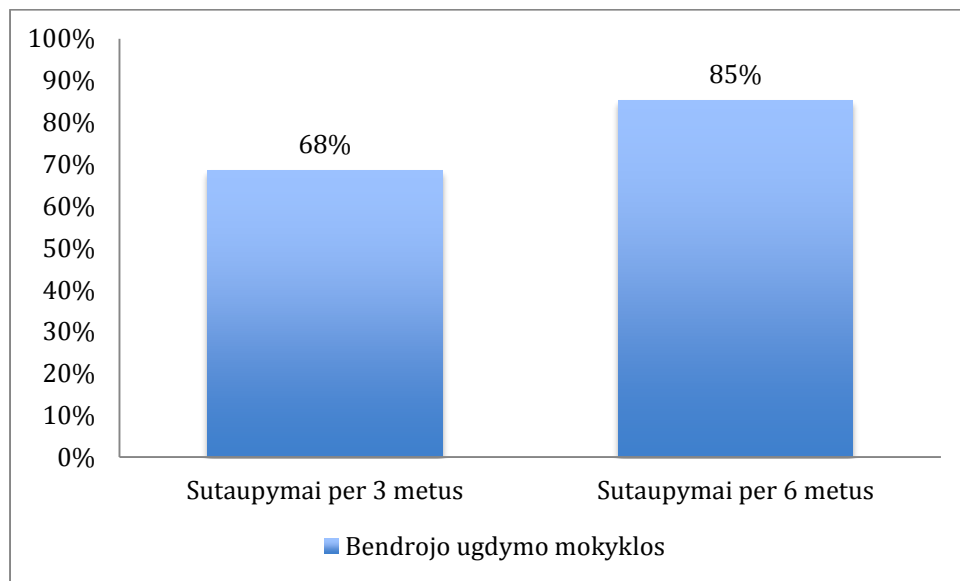
Remiantis apskaitos duomenimis apskaičiuota, kad per 6 metus analizuojamoms įstaigoms pačioms organizuojant valymo veiklą prognozuojama išlaidų suma siektų 82,03 mln. litų. Tačiau šioms įstaigoms pradėjus pirkti patalpų valymo paslaugas, išlaidos siektų 60,5 mln. litų. Finansiniai sutaupymai dėl tokio pokyčio siektų 14,65 mln. litų, tai sudaro apie 18% valymo išlaidų sumažėjimą.

Šie sutaupymai gaunami dėl veiklos efektyvumo skirtumų įstaigai šią veiklą vykdant pačiai lyginant su privataus sektoriaus efektyvumu. Vidutinė apskaičiuota dabartinių valymui priskiriamų išlaidų suma tenkanti vienam kvadratiniam metrui per mėnesį yra 2,08 Lt/kv. m., tiekėjų vidutinis siūlomas dydis yra 1,54 Lt/kv. m. per mėn. Specializuotų valymo įmonių tarifai yra 25% mažesni, tačiau įvertinus papildomas išlaidas dėl paslaugos pirkimo, galutiniu vertinimu per 6 metus gali būti sutaupoma apie 18% nuo dabartinių išlaidų lygio.

PATALPŲ VALYMAS		
	Bendrojo ugdymo mokyklos	Ikimokyklinio ugdymo įstaigos
Progn. išlaidos per 6 m.	82 029 023,99	
Mokėjimai tiekėjui per 6 m.	60 539 400,00	
Panaikintų etatų sk.	871,34	
Liekančių etatų skaičius	0	
Išėitinės kompensacijos	6 835 751,99	
Sutaupymai per 6 m.	14 653 871,99	
Sutaupymų procentas	18%	

Lentelė 17. Apskaičiuoti sutaupymai dėl patalpų valymo paslaugų pirkimo iš specializuotų tiekėjų

Pažymėtina, kad ne visos įstaigos sutaupyti atsisakius savarankiško valymo organizavimo. Dėl šio pokyčio teigiamus sutaupymus per 3 metus pasiektą 68% įstaigų, o per 6 metus 85% įstaigų. Šie rodikliai leidžia pagrįstai manyti, kad apie 15% įstaigų vykdo valymo veiklą panašiu efektyvumo lygiu, kaip ir specializuoti valymo paslaugų tiekėjai.



Paveikslas 20. Įstaigų patiriančių teigiamus sutaupymus dėl valymo paslaugos pirkimo skaičius per 3 metus ir per 6 metus

Bendras perėjimo nuo savarankiško patalpų valymo veiklos organizavimo įstaigose prie paslaugos pirkimo vertinimas yra teigiamas. Įgyvendinus II alternatyvą:

- Išlaidos patalpų valymui sumažėtų 18%;

- Skaičiuojant nuo dabartinio išlaidų lygio, tai sudarytų apie 2,46 mln. litų per metus;
- Finansinius sutaupymus per 6 metus patirtų apie 85% įstaigų.

4.4.3.3. Teritorijos tvarkymo paslaugos

Teritorijos tvarkymo funkcijas vykdančių kiemsargių etatai yra naudojami visose įstaigose, kurioms patikėta valdyti ir teritoriją. Išlaidos kiemsargių etatų išaikymui 2013 metais sudarė 4,4 mln. litų. Tai sudaro 4% bendro ūkio išlaidų analizuojamose įstaigose.

Įgyvendinimo modelis. Kaip alternatyva, dabartiniam teritorijos tvarkymo organizavimui, siūloma svarstyti dėl teritorijos tvarkymo paslaugų pirkimo. Privatus tiekėjas turėtų perimti visus teritorijos tvarkymo darbus, įstaigai atsisakant kiemsargių etatų.

Pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienai įstaigai. Dėl duomenų rinkimo sudėtingumo, bei surinktų duomenų patikimumo, nuspręsta naudoti tik oficialius duomenis. Tokie duomenys yra tik apie žemės sklypo plotą. Gavus tiekėjų pasiūlymus nustatyta, koks teritorijos plotas priskirtinas vienam darbuotojui bei nustatyta vieno darbuotojo kaina. Remiantis teritorijos ploto duomenimis apskaičiuota, kiek kiekvienai įstaigai reikėtų tokių darbuotojų.

Finansiniai sutaupymai. Teigiami finansiniai sutaupymai gali būti patirti, jeigu išlaidos kiemsargio etatams būtų didesnės nei išlaidos teritorijos tvarkymo paslaugoms bei išieitinėms kompensacijoms. Atlikti skaičiavimai parodė, kad perėjus prie paslaugos pirkimo išlaidos per 6 metus padidėtų 7,6 mln. litų.

TERITORIJOS TVARKYMAS	
	Finansiniai sutaupymai
1 metai	-2 271 828,00
2 metai	-1 057 296,00
3 metai	-1 057 296,00
4 metai	-1 057 296,00
5 metai	-1 057 296,00
6 metai	-1 057 296,00
VISO:	-7 558 308,00

Lentelė 18. Teritorijos tvarkymo alternatyvos finansiniai sutaupymai

Bendras teritorijos tvarkymo paslaugų alternatyvos įgyvendinimo vertinimas yra neigiamas, nes įgyvendinus šią alternatyvą būtų patiriami neigiami sutaupymai.

Kadangi išlaidos už teritorijos tvarkymo paslaugas perdavus paslaugos teikimą privatiems dar labiau išaugtų, tai iškart atmetame šios paslaugos perdavimo privatiems galimybę ir prie galutinių II alternatyvos finansinių sutaupymų nerodome.

4.4.3.4. Spintelių nuomos paslaugos

Rūbininkės etatai yra įprasti bendrojo ugdymo įstaigose. Šie etatai yra skirti daiktų saugojimui. Pagal patvirtintus normatyvus rūbininkių etatų galima turėti tiek, kiek pastate yra įrengta rūbinių. Šiems etatams išlaikyti tenka palyginti nedidelė dalis visų išlaidų – tik 1%. Iš viso 2013 metais rūbininkių etatų skaičius siekė 124.

Paminėtina, kad šiuo metu spintelių įsigijimo mokyklose tendencija stiprėja. Apklausus įstaigas, nustatyta, kad 51% įstaigų naudoja spinteles drabužiams laikyti ir 46% daiktams laikyti. Tačiau tik 30% atsakė, kad jos yra įrengtos visiems.

Įgyvendinimo modelis. Kaip alternatyva, dabartiniam daiktų saugojimo organizavimui, siūloma svarstyti spintelių nuomos paslaugų pirkimą. Perkant šią paslaugą tiekėjas privalėtų pastatyti rūbų laikymo spinteles, jas aptarnauti 3 metus bei investicijų kainą išdėlioti lygiais mėnesiniais mokėjimais per 3 metus.

Paslaugos preliminarus specifikavimas. Tiekėjams teikusiems preliminarų pasiūlymą buvo išsiųsto vienodos preliminarios specifikacijos, kurios apėmė spintelės paslaugų ir eksploatavimo specifikavimą.

Spintelių nuomos paslauga turėtų apimti:

1. Spintelių įrengimas mokyklos patalpose;

1.1. spintelių kainą turi būti amortizuojama lygiomis dalimis per 3 metų laikotarpį;

1.2. spintelių atvežimas ir pastatymas turi iesti į kainą;

1.3. spintelės užraktas turėtų būti elektroninis arba skaičių pagrindu.

2. Spintelių techninio aptarnavimo priežiūra;

2.1. spintelių garantinė priežiūra turi būti teikiama pirkėjo patalpose;

2.2. spintelių tyčinio sugadinimo atveju, spintelės taisomos pagal

pasiūlytus įkainius:

2.2.1. durelėms;

2.2.2. vyriams;

2.2.3. spynai;

2.2.4. naujai spintelės sekcijai;

2.2.5. vieno atvykimo į vietą ir pakeitimo darbams.

Pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienam pastatui. Pagal tiekėjų pateiktus pasiūlymus buvo nustatyti tokie kintamieji:

1. vienos spintelės vietos nuomos kainą – 7,71 Lt per mėnesį;

2. vienos spintelės užimamas plotas – 0,15 kv. m.

Pagal kiekvienos bendrojo ugdymo įstaigos mokinių skaičių buvo paskaičiuotos išlaidos, kurios būtų patiriamos, jei būtų perkama spintelių nuomos paslauga.

Finansiniai sutaupymai. Teigiami finansiniai sutaupymai gali būti patirti, jeigu išlaidos rūbininkės etatams būtų didesnės nei išlaidos spintelių nuomos paslaugoms bei išieitinėms kompensacijoms. Atlikus šių dydžių vertinimus, nustatyta, kad per 6 metus šios alternatyvos įgyvendinimas padidintų išlaidas 2,6 mln. litų.

Spintelių nuoma	
	Finansiniai sutaupymai
1 metai	-3302031,6
2 metai	-2391627,6
3 metai	-2391627,6
4 metai	1820808
5 metai	1820808
6 metai	1820808
VISO:	-2622862,8

Lentelė 19. Finansiniai sutaupymai perėjus prie spintelių nuomos paslaugų

Bendras spintelių nuomos paslaugų alternatyvos įgyvendinimo vertinimas yra neigiamas, nes įgyvendinus šią alternatyvą būtų patiriama neigiami sutaupymai.

Kadangi išlaidos už spintelių nuomos paslaugas perdavus paslaugos teikimą privatiems dar labiau išaugtų, tai iškart atmetame šios paslaugos galimybę ir prie galutinių II alternatyvos finansinių sutaupymų nerodome.

4.4.3.5. Maitinimo ikimokyklinėse įstaigose paslaugos

Maitinimo veikla ikimokyklinio ugdymo įstaigose turėtų būti valdoma šiek tiek kitaip nei kitos šioje studijoje nagrinėjamos veiklos. Vaikų maitinimo veikloje neturėtų būti telkiamas dėmesys išlaidų optimizavimui, tačiau koncentruojamasi į kokybės gerinimą. Maitinimo kokybės gerėjimas yra siejamas su maisto produktų kokybe bei patiekalų paruošimo standartų didėjimu. Kokybės standartų galima pasiekti papildomai investuojant į virtuvės įrangą ir maistą ruošiančių darbuotojų kompetenciją.

Vertinant dabartinę maisto ruošimo įrangos būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose nustatyta, kad maisto ruošimui naudojama įranga yra susidėvėjusi ir neatitinka dabartinių poreikių. 93% apklaustų ikimokyklinių ugdymo įstaigų nurodė, kad būtina tam tikru laipsniu atnaujinti turimą virtuvės įrangą.

Atkreiptinas dėmesys į tai, kad šiuo metu ikimokyklinio ugdymo įstaigose nėra vienos pareigybės, kuri turėtų atsakomybę už galutinį rezultatą – patiekalus vaiko lėkštėje ir maisto ruošimo veiklos efektyvumą. Apklausos metu 86% apklaustų įstaigų nurodė, kad dietisto etatas

yra atsakingas už vaikų maitinimo kokybę. Šio etato pareigos yra nukreiptos į valgiaraščio sudarymą ir maisto produktų užsakymą. Dietistui visa atsakomybė už patiekalų ruošimą negalėtų būti priskirta, nes šiai pareigybei skiriama tik 0,25-0,5 etato.

Igyvendinimo modelis. Alternatyva dabartiniam vaikų maitinimo organizavimo modeliui yra maitinimo paslaugos pirkimas iš privačių tiekėjų, nustatant reikalavimus iš esmės atnaujinti maisto ruošimo įrangą bei užtikrinti griežtą kokybės kontrolę.

Buvo atlikti skaičiavimai, kiek investicijų reikėtų paslaugos kokybei didinti. Atliekant investicijas kiekviename maitinimo taške (kiekvinoje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje), neproporcingai padidėtų maitinimo kaina vienam vaikui. Remiantis tiekėjų pateiktais skaičiavimais, investicijų poreikis į virtuvės įrangą visuose ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekia 15 mln. litų. Atsižvelgiant į 7 metų amortizacinį laikotarpį, investavus šią sumą vieno vaiko maitinimo kaina išaugtų iki 14,97 Lt su PVM. Dabartinė apskaičiuota vieno vaiko maitinimo kaina siekia 9,19 Lt (su maisto gamybos išlaidomis). Tokiu atveju kainų padidėjimas siektų 63%.

Siekiant ženkliai nedidinti maitinimui skiriamų išlaidų, tačiau padidinti maisto paruošimo kokybę, siūlomas maitinimo organizavimo modelis, kuris apimtų 10 centrinių virtuvių Vilniaus mieste, geografiškai išdėstytų taip, kad logistika iki maitinimo vietos būtų labai paprasta ir greita. Šios centrinės virtuvės galėtų būti įrengiamos ikimokyklinių ugdymo įstaigų arba kitose patalpose.

Tiekėjų siūlomos technologijos yra kelios:

- *Cook&Serve* – maitinimo technologija, kai maistas pilnai paruošiamas centrinėje virtuvėje ir termo talpose pristatomas į maitinimo vietas;
- *Cook&Chill* – maitinimo technologija, kai maistas likus 5% iki numatomo gamybos laiko pabaigos, kontroliuojamai atvėsinaamas specialiaame įrenginyje iki bazinės 0-4 °C temperatūros, o maitinimo vieose regeneruojamas ir galutinai paruošiamas maitinimui.

Cool&Chill technologija padeda lengvai kontroliuoti maisto kokybę ir saugumą. Šia technologija:

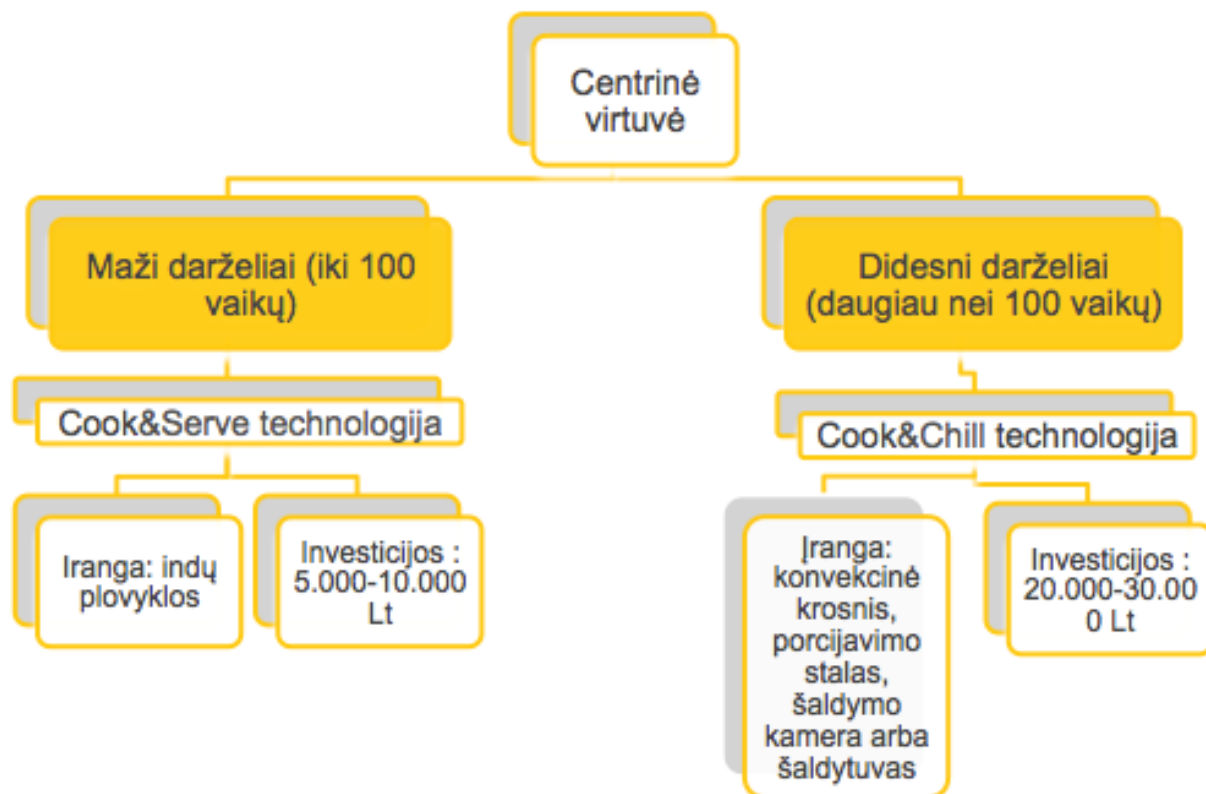
1. Minimalizuojamas patiekalų mikrobiologinis užterštumas. Patiekalai per 90 min. atvėsunami nuo virimo temperatūros iki mikrobų dauginimuisi nepalankios 0-4 °C temperatūros;
2. Patiekalai išsaugo tik ką pagaminto maisto konsistenciją, skonį, aromatą. Speciali vėsavimo ir regeneravimo konvekciniame krosnyje (ne pašildymo tradiciniais būdais) technologija sukurta taip, kad vyksta automatinė produktų vidinės temperatūros ir drėgmės kontrolė;
3. Maisto saugumo užtikrinimas. Naudojami vienodi pradiniai maisto produktų receptai ir gamybos procesai, todėl užtikrinamas galutinio produkto kokybės valdymas ir kontrolė.

Šios technologijos pripažintos ir plačiai naudojama pasaulyje. Ši technologija naudojama vaikų maitinimui Suomijoje, Italijoje, Lenkijoje, Bulgarijoje, Liuksemburge.

	Cook&Chill technologija	Cook&Serve technologija
Gamyba centrinėje virtuvėje	95% laiko maistas gaminamas kaip įprastai.	Maistas pilnai paruošiamas vartojimui
Paruošimas saugojimui/transportavimui	Likus 5% iki numatomo gamybos laiko pabaigos, maistas kontroliuojamai atvėsinaamas specialiaame įrenginyje – chileryje iki bazinės 0-4 °C temperatūros	Maistas patalpinamas į termotalpas transportavimui
Laikymo sąlygos	0-4 °C temperatūroje	Termotalpose
Transportavimo sąlygos	Laikantis higienos reikalavimų, 0-4 °C temperatūroje	Išlaikant temperatūrinį režimą ir grafiką, laikantis higienos reikalavimų
Tinkamumo trukmė	iki 5 parų	iki 4 val.
Paruošimas vaikų darželyje	Regeneracija pagal poreikį konvekciniame krosnyje	Porcijavimas ir valgymas nedelsiant

Lentelė 20. Cook&Chill ir Cook&Serve technologijų savybės

Cook&Serve technologija reikalauja nedidelių investicijų maitinimo taškuose. Naudojant šią technologiją jos siekia apie 5.000-10.000 Lt. Tai investicijos į maisto dalinimą ir indų plovimą. Kita technologija Cook&Chill reikalauja didesnių investicijų maitinimo taške. Jos gali siekti nuo 20.000-30.000 Lt. Taigi, dėl ekonominių priežasčių ikimokyklinėse įstaigose, kuriose yra iki 100 vaikų, tinkamesnė yra Cook&Serve technologija, o Cook&Chill technologija galėtų būti naudojamas ikimokyklinėse įstaigose, kuriose yra daugiau nei 100 vaikų.



Paveikslas 21. Centrinės virtuvės modelio maitinimo technologijų taikymas skirtingo dydžio ikimokyklinėms įstaigoms

Maitinimo paslaugas iš privačių tiekėjų perka visi privatūs darželiai, nes taip sutaupoma patalpų erdvės, nėra varginančių kvapų ir taip efektyvinama veikla. Galima išskirti tokius centrinės virtuvės privalumus:

1. Šiuolaikiškai įrengti vieną centrinę virtuvę ir maisto išdavimo (pašildymo) bei indų plovimo patalpas yra ženkliai pigiau, nei pilnai naujai įrengti kiekvieno darželio virtuvės;
2. Įstaiga gauna ir gali panaudoti savo reikmėms papildomas patalpas, nes sandėliavimo ir maisto gaminimo (virtuvė) patalpos atsilaivina;
3. Efektyvesnis galutinio produkto kokybės valdymas ir kontrolė.

Tiekėjo pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienai ikimokyklinio ugdymo įstaigai. Atsižvelgiant į tai, kad siūlomas modelis yra dalinti maitinimo poreikį pagal geografinę ikimokyklinių įstaigų lokaciją į 10 dalių, kiekvienai įstaigai taikomas toks pat įkainis – vieno vaiko maitinimo kaina per dieną. Šią kainą tiekėjas apskaičiavo keldamas kelias prielaidas.

Prielaidos:

- Ikimokyklinio ugdymo įstaigos suskirstyto į 10 dalių, kurių kiekvieną aptarnautų atskira centrinė virtuvė;
- Kiekvienoje iš 10 dalių, vaikų skaičius varijuoja nuo 2000 iki 4000, įstaigų kiekis – nuo 11 iki 20;
- 1 centrinė virtuvė aprūpina vidutiniškai 14 vaikų darželių (taškų), kuriuose ugdoma 3000 vaikų;
- Paslaugos organizatorius prisiima 100 % investicijų: tiek į centrinės virtuvės, tiek į kiekvieno taško įrengimą ir įrangą (įskaitant indus vaikams);
- Paslaugos organizatorius visą tiesioginiame maisto tiekimo procese dalyvaujantį personalą įdarbina pas save. Šiuos darbuotojus apima visi centrinės virtuvės darbuotojai, transporto skyriaus darbuotojai, po 1 virtuvės darbuotoją kiekviename taške – maisto dalinimui ir indų plovimui;
- Paslaugos organizatorius pilnai organizuoja visą maitinimo procesą: maisto produktų užpirkimą, gamybą centrinėje virtuvėje, maisto pristatymą į darželius, maisto išdalinimą, indų išplovimą.

Vaikadienio kaina: 8,00 -9,00 Lt su PVM

Finansiniai sutaupymai. Įgyvendinus tokį modelį, paslaugos tiekėjas prisiimtų investicijas tiek į centrinę virtuvę, tiek į įrangą maitinimo taškuose (maisto dalinimo, indų plovimo ir kita įranga), taip pat prisiimtų darbo organizavimo išlaidas. Šio pirkimo tikslas būtų didinti maisto paruošimo kokybę, o ne optimizuoti maitinimui skirtas išlaidas. Skaičiuojant sutaupymus buvo naudotas 9 litų įkainis, bei gauti nereikšmingi sutaupymai.

MAITINIMAS		
	Bendrojo ugdymo mokyklos	Ikimokyklinio ugdymo įstaigos
Progn. Išlaidos per 6 m.		173 064 146,64
Mokėjimai tiekėjui per 6 m.		169 657 686,00
Atleidžiamų darbuotojų sk.		400,8
Išėtinės kompensacijos		3 174 336,00
Sutaupymai per 6 m.		232 124,64
Sutaupymų procentas		0,13%

Lentelė 21. Maitinimo veiklos perdavimo privačiam tiekėjui sutaupymai

4.4.3.6. Skalbimo ikimokyklinėse įstaigose paslaugos

Skalbimo veikla ikimokyklinėse ugdymo įstaigose organizuojama įvairiai. Ryškėja tendencija šią veiklą organizuoti ne pačiai įstaigai, o pirkti skalbimo paslaugas. Tokiomis paslaugomis naudojasi 30% apklaustų ikimokyklinių įstaigų. Dauguma skalbimo mašinų

naudojamų skalbimo veiklai yra buitinės (ne pramoninės), taip pat 67% apklaustų ikimokyklinių įstaigų nurodė, kad yra poreikis atnaujinti skalbimui naudojamą įrangą.

Didžiausia problema ikimokyklinėse įstaigose organizuojant skalbimo veiklą yra susidėvėjusi, neefektyviai energinius resursus naudojanti įranga. Neskiriant papildomų investicijų vis sunkiau įstaigoms būtų laikytis kokybės reikalavimų bei siekti veiklos efektyvumo.

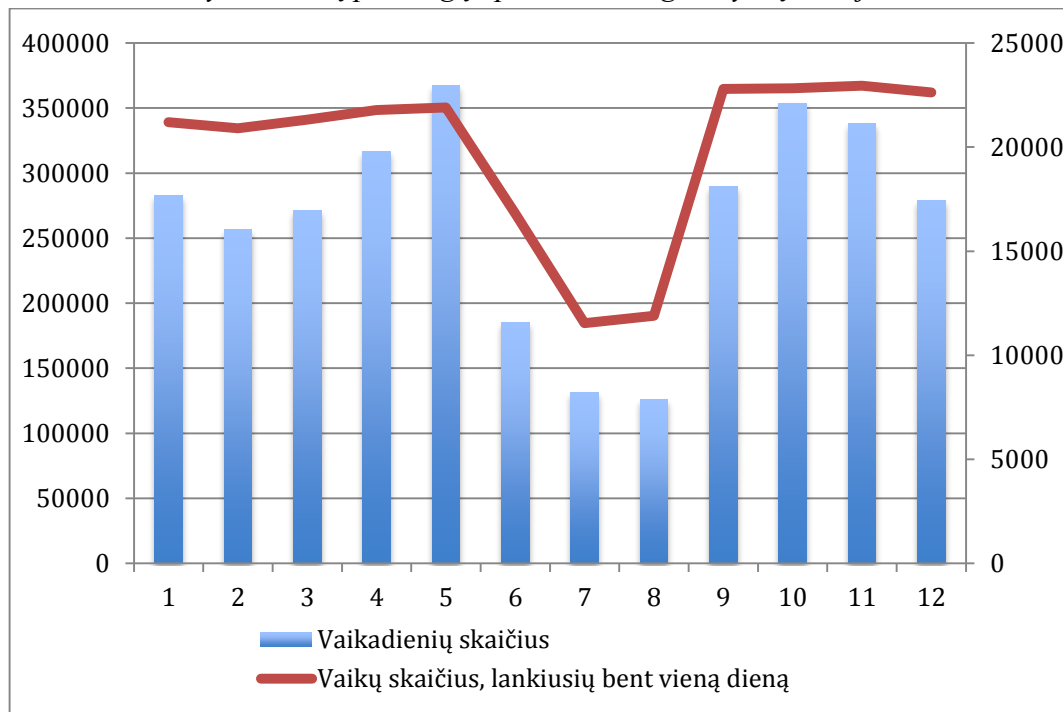
Įgyvendinimo modelis. Svarstoma alternatyva apima visiškos skalbimo veiklos organizavimo atsisakymo ikimokyklinio ugdymo įstaigos patalpose. Tokiu atveju įstaigoje liktų skalbinių sandėliavimo ir paskirstymo veikla, o skalbimo bei skalbinių logistikos veikla perkama, kaip paslauga iš privačių tiekėjų.

Skalbimo paslaugų įgyvendinimo modelis:

- Kiekvienam vaikui naudojami trys patalynės komplektai;
- Vieno vaiko patalynė skalbiama ne mažiau nei 2 kartus per mėnesį;
- Skalbimo poreikis yra derinamas prie vaikų lankomumo.

Siekiant laikytis higienos normose numatytų reikalavimų ir taupant logistikos išlaidas buvo nuspręsta, kad tinkamiausias modelis yra nustatyti, kad skalbimo veiklai organizuoti reikalingi trys patalynės komplektai. Tam tikru metu, vienas komplektas gali būti naudojamas, vienas sandėliuojamas ir vienas plaunamas. Vienam vaikui patalynė plaunama ne mažiau nei 2 kartus per mėnesį.

Atsižvelgiant į tai, kad vaikų lankomumas labai svyruoja, skaičiavimuose yra atsižvelgiama į kiekvieno darželio, kiekvieno mėnesio vaikų lankomumą. Vertinant pagal vaikadienių skaičių, gruodžio-vasario mėnesiais vaikų lankomumas sumažėja 20-30% lyginant su gegužės, spalio, lapkričio mėnesiais. Taip pat išskirtinas vasaros mėnesių lankomumas birželio-rugpjūčio mėnesiais darželių lankomumas nukrenta daugiau kaip 50%.



Paveikslas 22. Vaikų lankomumo rodikliai ikimokyklinio ugdymo įstaigose

Skaičiavimuose daroma prielaida, kad įstaigos užsako skalbimo paslaugas remdamosi faktiniu vaikų lankomumu.

Pasiūlymo duomenų ekstrapoliavimas kiekvienai įstaigai. Išlaidų dydis, kuris atsirastų įstaigai perėjus prie skalbimo paslaugos pirkimo buvo apskaičiuotas remiantis:

1. vieno patalynės komplekto skalbimo kaina;
2. vidutiniais lankomumo lygio rodikliais konkrečiame darželyje;
3. Papildomomis išlaidomis patalynės įsigijimams, kai vienas patalynės komplektas kainuoja 40 Lt.
4. higienos norma nustatančia skalbimo periodiškumą;

Finansiniai sutaupymai. Dabartinė apskaičiuota vidutinė vieno patalynės komplekto skalbimo kaina ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekia 4,72 Lt. Ši teorinė kaina apskaičiuota įvertinus metines darbo užmokesčio išlaidas skalbėjų etatams bei skalbimo apimtį bei padalinus šiuos du dydžius.

Tiekėjų vidutinis siūlomas dydis lygus 3,5 Lt už vieno patalynės komplekto skalbimą su pristatymu. Tai 26% mažiau, tačiau perėjus prie skalbimo paslaugos pirkimo, būtina naudoti daugiau patalynės komplektų. Įvertinus patalynės įsigijimus, sutaupymai per 6 metus sudaro apie 5,6% nuo dabartinio išlaidų lygio ir siekia apie 0,6 mln. litų.

SKALBIMAS		
	Bendrojo ugdymo mokyklos	Ikimokyklinio ugdymo įstaigos
Progn. Išlaidos per 6 m.		10 934 352,00
Mokėjimai tiekėjui per 6 m.		9 406 520,99
Atleidžiamų darbuotojų sk.		128,8
Išėtinės kompensacijos		911 196,00
Sutaupymai per 6 m.		616 635,00
Sutaupymų procentas		5,60%

Lentelė 22. Finansiniai sutaupymai perkant skalbimo paslaugas

4.4.5. Alternatyvų palyginimas

Alternatyvų įgyvendinimas praktikoje turi finansines pasekmes. Remiantis prielaidomis, kad išlaidų optimizavimo tikslas yra sumažinti išlaidas nemažinant kokybės lygio, pagrindinis alternatyvos pasirinkimo kriterijus yra finansinis (maitinimo paslaugos yra išimtis, nes vadovaujamosi tikslu – padidinti kokybės lygį, nedidinant išlaidų). Alternatyvos apibūdina išlaidas, esant skirtingoms situacijoms:

- 0 alternatyva yra bazinė alternatyva, kuri apibūdina prognozuojamas išlaidas, jeigu ūkio priežiūros situacija išlaikytų *status quo*.
- I alternatyva apibūdina prognozuojamas išlaidas, jeigu būtų keičiami etatų normatyvai siekiant optimizuoti ūkio etatų darbo užmokesčio išlaidas nekeičiant ūkio priežiūros struktūros;
- II alternatyva apibūdina prognozuojamas išlaidas, jeigu dalis apsaugos, valymo, skalbimo, maitinimo veiklos būtų organizuojama perkant paslaugas iš specializuotų.

Paminėtina, kad analizuojamos tik ta išlaidų dalis, kuriai numatomi tam tikri pokyčiai analizuojamose alternatyvose. Alternatyvos lyginamos esant šioms prielaidoms:

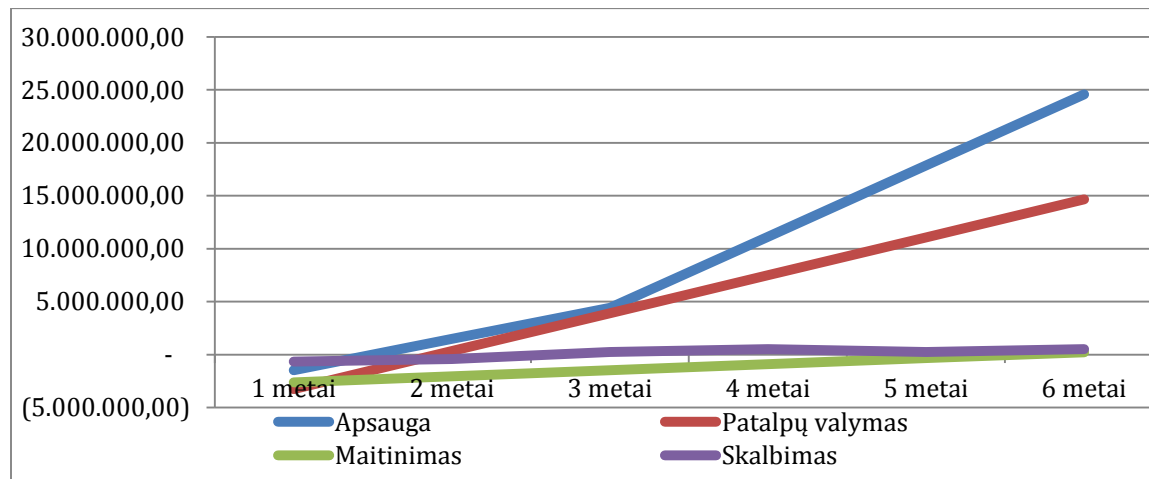
1. įgyvendinant I ir II alternatyvą laikomasi studijoje pateiktų rekomendacijų;
2. įstaigų ūkio priežiūros efektyvumo ir nustatyto tiekėjų kainų lygio santykis yra pastovus. Įstaigų efektyvumo duomenys apskaičiuoti pagal 2013 metų išlaidas, o tiekėjų kainų lygis nustatytas 2013 metų gruodžio mėnesį;
3. tiekėjų kainų ekstrapoliuotų kiekvienai įstaigai vidurkis atitinka realų tiekėjų kainų vidurkį;
4. alternatyva įgyvendinama dalyvaujant visoms įstaigoms;

Finansiniai sutaupymai, įgyvendinus alternatyvą yra apskaičiuojami I ir II alternatyvą lyginant su 0 alternatyva. Prognozuojama, kad per 6 metų periodą įgyvendinus I alternatyvą būtų sutaupoma 10,7 mln. litų, o įgyvendinus II alternatyvą sutaupoma 40 mln. litų.

	0 alternatyva	I alternatyva	II alternatyva	I alternatyvos sutaupymai	II alternatyvos sutaupymai
Pastato ir teritorijos apsauga (ikimokyklinio ugdymo įstaigose ir bendrojo ugdymo mokyklose)	89 502 049,44	89 502 049,44	64 934 370,93	-	24 567 678,51
Patalpų valymas (bendrojo ugdymo mokyklose)	82 029 023,99	73 988 640,00	67 375 152,00	7 370 352,00	14 653 871,99
Skalbimas (ikimokyklinio ugdymo įstaigose)	10 934 352,00	10 934 352,00	10 317 717,00	-	616 635,00
Maitinimas (ikimokyklinio ugdymo įstaigose)	173 064 146,64	173 064 146,64	172 832 022,00	-	232 124,64
Pagalbiniai darbai (bendrojo ugdymo mokyklose)	22 581 504,00	19 223 028,00	22 581 504,00	3 358 476,00	-
Viso per 6 metus	378 111 076,07	366 712 216,08	338 040 765,93	10 728 828,00	40 070 310,14

Lentelė 23. Alternatyvų įgyvendinimo rezultatų per 6 metus finansinis palyginimas

Alternatyvų pasirinkimą darant pagal finansinius sutaupymus, turėtų būti pasirenkama II alternatyva, nes sutaupymai, įgyvendinus šią alternatyvą būtų beveik 4 kartus didesni.



Paveikslas 23. Akumuluotų finansinių sutaupymų dinamika 1-6 metais dėl II alternatyvos įgyvendinimo

Vertinant sutaupymų dinamiką, pastebėtina, kad pirmaisiais metais VMS biudžetas dėl išėitinių kompensacijų atleidžiamies darbuotojas turėtų skirti daugiau lėšų nei 0 alternatyvos

atveju. Neigiami sutaupymai 1 metais siekia 7,98 mln. litų. Tokią sumą VMS biudžete reikėtų numatyti papildomai išeitinių kompensacijų išmokėjimui.

Apibendrinus galima teigti, kad apsaugos, valymo, skalbimo ir maitinimo paslaugas atidavus vykdyti privačiam tiekėjui sutaupymai pirmaisiais 3 metais yra nedideli ir siekia – 7,1 mln. litų. Tačiau per kitus 3 metus, kai nebereikia mokėti įrangos mokesčio sutaupymai siekia 40 mln. litų. Priklausomai nuo to, kokios organizacijos įgyvendintų alternatyvą, galėtų keistis ir sutaupymai. Dalis įstaigų ūkio priežiūros veiklą vykdo labai efektyviai, todėl tokių organizacijų sutaupymai dėl efektyvumo padidėjimo perduodant veiklą privačiam tiekėjui yra nežymus ir atvirkščiai, kuomet neefektyviau įstaigoje organizuojama ūkio priežiūros veikla, tuo didesni sutaupymai. Dėl šios įžvalgos galima būtų svarstyti įvairius II alternatyvos įgyvendinimo scenarijus.

Išvados:

1. Alternatyvų pasirinkimą darant pagal finansinius sutaupymus, turėtų būti pasirenkama II alternatyva, nes sutaupymai, įgyvendinus šią alternatyvą būtų beveik 4 kartus didesni (I alternatyvos sutaupymai – 10,7 mln. Lt, II alternatyvos sutaupymai – 40 mln. Lt).
2. Įgyvendinus II alternatyvą pirmaisiais metais VMS biudžete reikėtų numatyti papildomų lėšų išeitinių kompensacijų išmokėjimui. Ši suma siekia apie 7,98 mln. litų.

4.5. Socialinio-ekonominio poveikio vertinimas

Socialinė-ekonominė nauda yra platesnė sąvoka nei finansinė nauda. Finansinė nauda apskaičiuojama įvertinus išlaidų pokyčius, įgyvendinus alternatyvą. Šių sutaupymų tiesioginės naudos gavėjai yra VMS arba įstaigos priklausomai nuo to, kaip vėliau paskirstomos sutaupytos lėšos. Ekonominės nauda apima plačiau, ne tik finansinę naudą tiesioginiams naudos gavėjams, bet ir naudą visuomenei.

Išskiriami keli ekonominiai veiksniai, kuriuos paslaugų pirkimas iš privataus tiekėjo (angl. *outsourcing*) paveikia, tai:

1. konkurencijos atsiradimas;
2. motyvacijos pokytis;
3. resursų panaudojimo efektyvumo pokytis.

Konkurencijos atsiradimas. Viešojo sektoriaus įstaigose direktoriaus pavaduotojai ūkiui, organizuodami ūkio veiklas samdant darbuotojus, nustato tam tikrą tos veiklos kainą. Ši kaina priklauso ne tik nuo skiriamų biudžeto lėšų, teisės aktų, tačiau ir nuo direktoriaus pavaduotojų ūkiui organizacinių sugebėjimų ir motyvacijos. Tačiau jeigu nėra organizuojamas konkursas, kurio objektas – tos veiklos vykdymo perdavimas privačiam tiekėjui, tai kitos

alternatyvos, nei minėto direktoriaus pavaduotojo veikla, visuomenė neturi. Ekonominė prasme, tai reikštų, kad direktorius pavaduotojas yra monopolistas vykdydamas tokią veiklą. Kita vertus, jeigu paskelbiamas konkursas, kurio maksimali kaina yra išlaidų dydis, kuris buvo patiriamas direktoriaus pavaduotojui perduodamą veiklą organizuojant pačiam, tai reikštų, kad atsiranda konkurencija. Tokioje situacijoje direktoriaus pavaduotojai, organizuojantys veiklą patys, ir privatūs tiekėjai pradeda neakivaizdžiai konkuruoti (privatūs tiekėjai konkuruoja ir tarpusavyje). Viešojo pirkimo sutartys sudaromos su privačiais tiekėjais negali būti ilgesnės nei 3 metais, todėl nesėkmės (neefektyvaus įgyvendinimo) atveju, būtų galima sugrįžti prie buvusios situacijos.

Motyvacijos pokytis. Atsiradusi konkurencija lemia veiklos efektyvumo didėjimą. Privačių įmonių tikslas yra pelnas. Tai lengvai identifikuojamas rodiklis, kuris gali santykinai lengvai būti siejamas su įmonės vadovo veiklos rezultatyvumu. Viešojo sektoriaus įstaigos turi kompleksinius tikslus, kurie yra nukreipti į visuomenės gerovės didinimą. Šie tikslai yra daug sunkiau išmatuojami, todėl viešajame sektoriuje sunkiau konkrečius rezultatus sieti su už konkrečią veiklą atsakingais asmenimis. Dėl šios priežasties motyvacija viešajame sektoriuje siekti, pavyzdžiui efektyvumo tikslų, yra mažesnė nei privačiame sektoriuje.

Resursų panaudojimo efektyvumo pokytis. Viešojo sektoriaus įstaigos, vykdydamos ūkio priežiūros veiklą decentralizuotai, turi ribotas galimybes siekti efektyvaus resursų panaudojimo. Specializuota skalbimo įmonė, aptarnaujanti keletą darželių, gali investuoti į pramonines skalbykles, kurios efektyviau naudoja elektrą, vandenį ir skalbimo priemones. Specializuotos įmonės investuodamos į darbuotojų apmokymus gali efektyviau panaudoti žmogiškuosius resursus, nes apmokytas darbuotojas gali dirbti keliuose objektuose. Tai teigiamo ekonominio efekto pavyzdžiai, kuriuos sukuria veiklos specializavimas ir centralizavimas. Galimybės šiuos efektus pasiekti decentralizuotoje švietimo, kultūros ir sporto įstaigų ūkio valdymo sistemoje yra mažesnės nei privačių, konkrečioje ūkio valdymo srityje besispecializuojančių, tiekėjų.

Neigiami efektai. Pagrindinis ekonominis efektas dėl paslaugų pirkimo iš privataus tiekėjo yra veiklos efektyvumo didėjimas. Šis ekonominis efektas pasireiškia mažesnėmis išlaidomis VMS biudžetui finansuoti ūkio priežiūros paslaugas. Tačiau finansiniai sutaupymai VMS biudžetui, nebūtinai gali reikšti socialinę ekonominę naudą visuomenei. Efektyvumo didėjimas yra neabejotina nauda visuomenei, tačiau ši nauda turėtų būtų pasiekama ne visuomenės sąskaita. Ekonominė nauda dingsta, jeigu savivaldybės patiriami finansiniai sutaupymai gaunami „paimant daugiau iš visuomenės“.

Darbuotojų atlyginimų mažėjimas ir išnaudojimas. Paslaugos pirkimas iš privataus tiekėjo gali turėti neigiamų pasekmių. Jeigu mokyklos ir darželiai sutaupytą lėšas pirksdami už paslaugas tik todėl, kad tiekėjai savo darbuotojams mokėtų mažesnius atlyginimus, tai esant tokiam scenarijui ekonominis efektyvumas nedidėja. Tokio scenarijaus hipotetinis pavyzdys galėtų būti toks:

„mokykla turėjo vieną valytoją, kuri dirbdavo 1,5 etatu ir dirbama visu pajėgumu patalpas išvalydavo per 12 val. Privatus tiekėjas laimėjo konkursą pasiūlęs mažesnę kainą nei mokyklai kainavo išlaikyti 1,5 valytojos etatą su visais mokesčiais. Tačiau tiekėjas nediegia jokių

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

efektyvumą didinančių priemonių, o veiklą vykdo taip pat, kaip ir vykdė pati mokykla. Tačiau tiekėjas savo valytoją verčia dirbti 12 val. per dieną, mokėdamas tik kaip už 1 etatą, skirtumą pasilikdamas sau ir mokesčiams.“

Jeigu atsitiktų tokia situacija, tai reikštų, kad sprendimas pirkti paslaugą iš privataus tiekėjo, ekonomine prasme, mažina darbuotojų darbo užmokestį (jie už tą patį darbą gauna mažiau) ir sudaro erdvę, kurioje privatūs tiekėjai išnaudoja darbuotojus. Ekonominė nauda šiuo atveju nėra patiriama, o apskaičiuoti finansiniai sutaupymai visuomenei yra iliuziniai.

Paslėptas kokybės lygio mažėjimas. Galima išskirti keletą teorinių prielaidų, dėl kurių kokybė gali nukentėti, kai veiklą iš viešojo sektoriaus perduodama į privatų. Remiantis teoriniais modeliais, subjektas dažniausiai skiria daugiau dėmesio tam veiklos aspektui, kuris lengviau pamatuojamas. Tokia įžvalga, leidžia prognozuoti, kad produktyvumo didinimas privačiam tiekėjui bus svarbesnis nei kokybės didinimas. Atsižvelgiant į tai, kad produktyvumą yra lengviau pamatuoti, nei kokybę, gali atsitikti taip, kad produktyvumas būtų didinamas kokybės sąskaita. Ūkio priežiūros kokybė yra sudėtinė viešosios paslaugos dalis, todėl jeigu finansiniai sutaupymai yra patiriami žemesnės kokybės sąskaita, tai nauda visuomenei nesirealizuoja.

Kiekvieno pirkimo iš privataus tiekėjo atvejo sėkmė priklauso nuo viešojo pirkimo specifikavimo tinkamumo ir sutarties vykdymo kontrolės. Todėl tikslinga centralizuoti bent jau viešųjų pirkimų vykdymą, kuris užtikrintų, kad rizikos dėl neigiamų efektų turėtų mažesnę pasireiškimo galimybę.

Išvados:

- Ekonominės nauda apima plačiau, ne tik finansinę naudą tiesioginiams naudos gavėjams VMS arba įstaigoms, bet ir naudą visuomenei;
- Išskiriami galimi teigiami ekonominiai efektai dėl paslaugų pirkimo iš privačių tiekėjų (angl. *outsourcing*):
 - konkurencijos atsiradimas;
 - motyvacijos padidėjimas;
 - resursų panaudojimo efektyvumo padidėjimas.
- Galimi neigiami ekonominiai efektai:
 - darbuotojų atlyginimų mažėjimas ir išnaudojimas;
 - paslėptas kokybės lygio mažėjimas.

5. SIŪLOMOS ALTERNATYVOS DETALIZAVIMAS IR ANALIZĖ

Atlikus projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinę analizę bei įvertinus joms būdingas rizikas pasirinkta projekto įgyvendinimo alternatyva „Pirkti paslaugą iš privačių tiekėjų“, kurios pagrindu suformuluota Projekto apimtis.

5.1. Detalus pasirinktos projekto apimties alternatyvos aprašymas

Projekto **tikslas** – optimizuoti VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymą ir kitų paslaugų kaštus, perkant dalį ūkio priežiūros paslaugų iš specializuotų tiekėjų.

Uždaviniai:

- padidinti ūkio priežiūros paslaugų efektyvumą;
- sumažinti kas metus ūkio priežiūros veiklos vykdymui skiriamų lėšų sumą.
- sudaryti sąlygas VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžioms įstaigoms pagrindines ūkio priežiūros veiklas pirkti kaip paslaugą;
- nustatyti lankstesnę ūkio priežiūros valdymo struktūrą

Projekto veiklos:

- teisės aktų, nustatančių VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio priežiūros paslaugų apimtį, išleidimas;
- pirkimo dokumentų parengimas ir viešojo pirkimo procedūrų atlikimas;
 - nuolatinė ūkio eksploatavimo ir priežiūros paslaugų vykdymo stebėseną.

Projekto poveikis:

Įgyvendinus projektą per 6 metus gali būti sutaupyta iki 50 mln. litų. Projekto metu bus sudarytos galimybės VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžioms įstaigoms pagrindines ūkio priežiūros veiklas pirkti kaip paslaugą. Perkamos paslaugos apimtį:

- patalpų ir teritorijos elektroninės apsaugos paslaugas;
- patalpų ir teritorijos valymo paslaugas;
- skalbimo paslaugas;
- maitinimo paslaugas;

Projekto trukmė: 6 metai.

Planuojama pasirengimo viešųjų pirkimų įgyvendinimui trukmė: 1 m.

Projekto pradžia – 2014 m.

Pirmųjų viešojo pirkimo sutarčių sudarymas nuo 2015 m.

Siūlomas projekto vystymo modelis. Analizės metu buvo nustatyta, kad ūkio priežiūros veiklai vykdyti samdomi darbuotojai, kurių darbo užmokestis su mokesčiais per metus siekia 49 mln. litų. Reikšminga perkamų paslaugų apimtis lemia projekto vykdymo modelį. Perkant paslaugas iškart visoms įstaigoms, gali būti reikšmingai paveikta rinka. Tiekėjai turi ribotus paslaugų teikimo pajėgumus, todėl reikalingas tam tikras laikas rinkai prisitaikyti ir investuoti į pajėgumų plėtrą. Dėl šios priežasties siūloma prie naujo ūkio priežiūros valdymo pereiti etapais.

Alternatyvos įgyvendinimui siūlomas šios pagrindinės projekto veiklos:

- teisės aktų, nustatančių VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio priežiūros paslaugų apimtį, patvirtinimas;
- pirkimo dokumentų parengimas ir viešojo pirkimo procedūrų atlikimas;
- kontroliuojamas įstaigų perėjimo mastas nuo samdomo darbo į paslaugų pirkimą ir nuolatinė ūkio eksploatavimo ir priežiūros paslaugų vykdymo stebėseną.

Teisės aktų patvirtinimas. Analizė parodė, kad ūkio priežiūros paslaugų efektyvumas yra labai nevienodas skirtingose organizacijose. Skaičiuojant sutaupymus, dalis įstaigų patalpų valymo veiklą vykdė mažesnėmis sąnaudomis samdant darbuotojus, nei tą veiklą vykdytų privatus tiekėjas. Tačiau didžiosios dalies įstaigų veikla nebuvo tokia efektyvi, ko pasėkoje finansinė analizė parodė, kad II alternatyvos įgyvendinimas atneštų ženklus sutaupymus. Reiktų pabrėžti, kad prie naujos alternatyvos pereinant etapais, daliai įstaigų būtų optimizuojamos išlaidos, o daliai ne. Dėl šios priežasties siūloma teisės aktais nustatyti konkrečių ūkio priežiūros veiklų išlaidų standartus, pagal kuriuos būtų suteikiamas finansavimas, nepriklausomai ar įstaiga samdo darbuotojus ar perka paslaugą.

Išlaidų standartai priklausytų nuo pastato ploto ir mokinių ar vaikų skaičiaus įstaigoje. Šių standartų dydis būtų nustatomas pagal preliminarinius tiekėjų pasiūlymus, kuriais vadovaujantis šioje studijoje buvo atlikti skaičiavimai. Išlaidų standartai užtikrintų apskaičiuotą sutaupymų pasiekimą. Atsižvelgiant į tai, kad daugelyje įstaigų išlaidų dydžio standartai yra mažesni už dabartinį išlaidų dydį, įstaigų vadovai turėtų pasirinkimą:

- ar vykdyti veiklą pačiai organizacijai samdant darbuotojus, bet didinant efektyvumą;
- ar pirkti paslaugą.

Esant tokiam reglamentavimui, įstaigos efektyviai vykdančios ūkio priežiūros veiklą galėtų toliau ją vykdyti nieko nekeisdamos, o neefektyvioms įstaigoms toks reglamentavimas didintų motyvaciją pereiti prie paslaugų pirkimo.

Viešojo pirkimo procedūrų atlikimas. Tinkamas pirkimo objekto specifikavimas bei pirkimo sutarties sąlygų nustatymas yra kritinis alternatyvos įgyvendinimo sėkmės veiksnys. Todėl centralizuotas viešųjų pirkimų atlikimas yra viena geriausių priemonių, užtikrinančių vienodai gerų pirkimo dokumentų sukūrimą ir realizavimą.

Siūloma centralizuotas viešųjų pirkimų procedūras įvykdyti preliminarinių sutarčių pagrindu. Preliminarios sutartys užtikrintų:

- vienodą kokybės lygio specifikavimą;
- vienodą pirkimo sutarties sąlygų nustatymą;
- mažesnes viešųjų pirkimų vykdymo išlaidas;
- maksimalias paslaugų kainas ir sutaupymų realizavimo galimybes;
- galimybes valdyti perėjimo procesą.

Sudarius preliminarias sutartis su keliais tiekėjais kiekvienoje paslaugų kategorijoje, konkrečios sutartys būtų sudaromos antrame – atnaujinamos konkurencijos etape. Antrame etape VMS galėtų sudaryti sąrašus įstaigų, kurios pereina prie paslaugos pirkimo, suskirstyti pirkimą į dalis laiko, geografijos ir pirkimo apimtys atžvilgių. Bendru vertinimu, preliminarios sutarties instrumento naudojimas, užtikrintų valdomą perėjimą nuo samdomu darbu pagrįsto įstaigų ūkio valdymu į perkamos paslaugos alternatyvą.

Masto kontroliavimas ir stebėseną. Tinkamas pirkimų suskaidymas į dalis gali prisidėti prie sutaupymų dydžio. Šis procesas turėtų skatinti konkurenciją tarp tiekėjų ir užtikrinti galimybes tiekėjams pasinaudoti masto ekonomijos teikiamais pranašumais. Vienas iš būdų didinti tiekėjų galimybes dėl masto ekonomijos, yra įstaigas tam tikroje teritorijoje, pavyzdžiui mikrorajone sugrupuoti vienoje pirkimo dalyje. Tokiu atveju vienas tiekėjas galėtų sudaryti sutartis su įstaigomis toje pačioje teritorijoje, taip sukuriant galimybes jam sutaupyti logistikos kaštų, didinti darbuotojų panaudojimo efektyvumą ir pan.

5.2. Rizikos ir jautrumo analizė

Pirminiame rizikų analizės etape, remiantis panašių projektų praktika, susitikimais su sektoriaus ekspertais dirbančiais viešajame, privačiajame ir finansinio tarpininkavimo (bankų) sektoriuose bei surengtos ekspertinės rizikų vertinimo ir analizės sesijos rezultatais, identifikuojamos pasirinktai projekto įgyvendinimo alternatyvai būdingos rizikos.

Nr.	Rizika	Aprašymas
1.	Viešojo pirkimo rizika	
1.1.	Netinkamas pirkimo objekto specifikavimas	Pirkimo objekto specifikacija nustato tam tikrą paslaugos kokybės lygį. Ne visų perkančiajai organizacijai kritiškai svarbių kokybės aspektų įtraukimas į specifikaciją arba netinkamas jų apibūdinimas gali lemti paslaugos kokybės lygį, kuris neatitinka perkančiosios organizacijos lūkesčių ir reikalavimų.
1.2.	Netinkamas viešojo pirkimo sutarties sąlygų nustatymas	Viešojo pirkimo sutarties sąlygos aprašančios perkančiosios organizacijos darbuotojų ir tiekėjo darbuotojų sąveiką yra svarbios tinkamam sutarties vykdymui. Pavyzdžiui, skalbimo

		paslaugų atveju skalbimo veikla iš perkančiosios organizacijos perkeliama į tiekėjo patalpas, todėl atsiranda logistikos problemos. Nešvarūs skalbiniai turi būti paruošti paėmimui sutartyje nustatytu periodiškumu ir paros metu. Analogiškai turi būti nustatoma tvarka, kaip priimami švarūs skalbiniai. Netinkamas sąlygų apibrėžimas gali lemti ginčytinas situacijas, kai tiekėjas neprisiims jo požiūriu papildomų veiklų, kurios turi papildomus kaštus. Apsaugos paslaugų atveju, taip pat kyla naujų situacijų, kurios turi būti tinkamai apibrėžtos. Pavyzdžiui, turi būti apibrėžtas apsaugos darbuotojų patekimas į saugomas patalpas, kai turto saugumui iškyla pavojus.
1.3.	Ekonomiškai nepagrįstas pirkimo skirstymas į dalis	Bendra VMS valdomų švietimo, kultūros ir sporto įstaigoms reikiamų paslaugų apimtis yra reikšminga, todėl kiekvienos paslaugos pirkimą reikėtų skaidyti į dalis geografiniu, laiko, apimties ir kitų svarbių aspektų atžvilgiu. Tinkamas geografinis suskaidymas gali lemti masto ekonomiją, kai tiekėjas aptarnauja daug vienoje geografinėje vietoje, esančių perkančiųjų organizacijų. Logistikos kaštai mažesni, jei pirkimas skaidomas grupuojant perkančiąsias organizacijas geografinės vietos pagrindu. Laikas tarp skirtingų pirkimų svarbus dėl to, kad pirkimo apimtis yra reikšminga. Rinkos dalyviai turi turėti pakankamai laiko pritaikyti savo pajėgumus.
1.4.	Draudžiamų tiekėjų susitarimų atsiradimas	Jeigu pirkimo apimtis yra per didelė, tai gali riboti mažesnių tiekėjų galimybes dalyvauti pirkime ir didinti tikimybę stambiems tiekėjams susitarti dėl rinkos pasidalinimo. Tiekėjai susitardami nekonkuruoti, padidina savo pelną ir didina kainą perkančiajai organizacijai.
1.5.	Nepakankama tiekėjų konkurencija	Nepakankama komunikacija, neaiškios pirkimo sąlygos gali atbaidyti tam tikrą potencialių tiekėjų skaičių nuo dalyvavimo viešajame konkurse. Mažesnė konkurencija lemia potencialiai didesnes kainas konkurse.
2.	Sutarties įgyvendinimo rizika	
2.1.	Privataus tiekėjo įdarbintų darbuotojų išnaudojimas	Konkurencija gali daryti spaudimą tiekėjams mažinti sąnaudas bet kokiomis priemonėmis. Viena iš jų – išnaudoti savo darbuotojus, verčiant juos dirbti daugiau nei vienu etatu, gaunant vieno etato atlyginimą.
2.2.	Nepakankama sutarties vykdymo	Tiekėjo sudariusio sutartį viešuosiuose pirkimuose motyvaciją yra nukreipta į produktyvumo didinimą, o ne kokybės didinimą.

	kontrolė	Todėl jeigu perkančioji organizacija tinkamai nekontroliuoja tiekėjo suteikiamų paslaugų kokybės, tiekėjas gali sumažinti kokybės standartus, taip padidindamas savo pelną.
2.3.	Nepastovus finansinių perkančiosios organizacijos įsipareigojimų vykdymas	Jeigu perkančiosios organizacijos dėl menkų finansinių galimybių negalėtų arba vėluotų tam tikrą laiką atsiskaityti už suteiktas paslaugas ir tiekėjas nutrauktų paslaugų teikimą, būtų sutrikdyta pagrindinė įstaigų veikla.
3.	Alternatyvos įgyvendinimo sabotavimo rizika	
3.1.	Netinkamas pokyčių valdymas	Alternatyvos įgyvendinimas susijęs su dalies ūkio darbuotojų atleidimu, todėl galimas liekančių darbuotojų pasipriešinimas tiekėjo veiklai – nebendradarbiavimas, ginčų dėl kokybės eskalavimas, piktybinis darbo apimtys didinimas ir pan.

Lentelė 24. Pagrindinės rizikos

Jautrumo analizė dėl minimalaus darbo užmokesčio dydžio didėjimo tendencijų

Didžioji dalis (apie 94%) iš daugiau nei 3.800 ūkio darbuotojų etatų gauna minimalų darbo užmokestį. Atsižvelgiant į tai, kad darbo užmokestis sudaro 42% visų VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų išlaidų struktūroje (36% ūkio priežiūroje ir 6% kitose nepagrindinėse veiklose), minimalaus darbo užmokesčio dydžio padidėjimas turi didžiulį poveikį išlaidų didėjimui. Tai rodo didelį jautrumą minimalaus darbo užmokesčio pasikeitimui.

2013 metais minimalus darbo užmokestis didėjo 25% nuo 800 iki 1000 litų. Šis padidėjimas lėmė išlaidų darbo užmokesčiui padidėjimą 17%. Išlaidos padidėjo mažesniu procentu, nei padidėjo minimalaus užmokesčio, tai reiškia, kad įstaigose dėl minimalaus darbo užmokesčio didėjimo buvo mažinami etatai.

Siekiant įvertinti galimo tolesnio darbo užmokesčio didėjimo poveikį VMS biudžeto išlaidoms, skirtoms Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžioms įstaigoms buvo daromos prielaidos jautrumo įvertinimui, kad minimalus darbo užmokestis didės:

- 2015 iki 1100 Lt;
- 2016 iki 1200 Lt.

Skaičiavimuose pateikiamas atsakymas, kiek papildomai reikėtų biudžeto lėšų didėjant minimaliam darbo užmokesčiui, jeigu etatai nėra mažinami. Jeigu minimali alga didėtų nuo 2015 m. iki 1100 Lt, tai esant dabartiniam etatų skaičiui ir darbų apimčiai, papildomai iš VMS biudžeto įstaigų ūkio priežiūrai reikėtų skirti 8,49% daugiau lėšų. Jeigu minimalus darbo užmokestis didėtų nuo 2016 m. iki 1200 Lt, tai papildomai VMS biudžeto lėšų atitinkamoms

sąlygomis reikėtų 8,29% daugiau lėšų. Šie rodikliai apskaičiuoti laikant, kad neapmokestinamas pajamų dydis lieka nepakitęs.

5.4. Finansinės ir ekonominės naudos ir pranašumo analizė

Finansinės ir ekonominės naudos įvertinimas atliekamas apskaičiuojant ekonominę grynąją dabartinę vertę (GDV), vidinę grąžos normą (VGN). Įvertinus šių rodiklių reikšmes skirtingoms alternatyvoms, gali būti daromos išvados dėl vienos ar kitos alternatyvos pranašumo.

Galima išskirti tokius alternatyvų efektyvumo vertinimo kriterijus pagal GDV reikšmes:

- jei $GDV > 0$ – alternatyva laikoma efektyvia esant diskonto normai d , t. y., įgyvendinus tokia alternatyvą naudą išaugs;
- jei $GDV < 0$ – alternatyva nėra efektyvi ir įgyvendinus alternatyvą bus patiriami nuostoliai;
- jei $GDV = 0$ – alternatyva nebus nuostolinga, tačiau nebus ir naudinga.

Ekonominė grynoji dabartinė vertė (GDV) apskaičiuojama pagal formulę:

$$GDV = \sum_{t=0}^T \frac{CF(t)}{(1+d)^t}$$

kur:

$CF(t)$ – pinigų srautas t laikotarpiu;

d – diskonto norma;

T – projekto įgyvendinimo laikotarpis metais.

Įvertinus pajamų srautus per 6 metus, apskaičiuotos GDV reikšmės I ir II alternatyvai. Gauti rezultatai rodo, kad nors vidinės grąžos rodiklis yra didesnis I alternatyvoje, sutaupymų grynoji dabartinė vertė yra didesnė II alternatyvoje.

	I alternatyvos pinigų srautas, Lt	II alternatyvos pinigų srautas, Lt
1 metai	670 032,01	-7983947,594
2 metai	1 340 064,00	7348997,6
3 metai	1 340 064,00	7348997,6
4 metai	1 340 064,00	11118754,18
5 metai	1 340 064,00	11118754,18
6 metai	1 340 064,00	11118754,18
GDV	6 163 626,51 LTL	31 566 585,26 LTL

Lentelė 25. Alternatyvų palyginimas pagal GDV rodiklius

Grynosios dabartinės vertės rodikliai apskaičiuoti pagal standartiniu tokiems projektams laikomą palūkanų normos dydžiu – 5%. Įgyvendinant II alternatyvą būtų patiriama daugiau išlaidų dėl išeitinių kompensacijų mokėjimo, taip pat mokamas papildomas įrangos mokestis, kompensuojantis privačiam tiekėjui jo padarytas investicijas. Įvertinus finansinę ir ekonominę naudą GDV rodikliais, darytina išvada, kad II alternatyvos įgyvendinimas yra finansiškai naudingesnis.

5.5. Preliminarus projekto (dalies galimų perduoti paslaugų) patrauklumo privačiam sektoriui įvertinimas

Projekto patrauklumas rinkai vertinamas kaip galimybių įgyvendinti investicinį projektą visuma. Dalies ūkio veiklų perdavimas privačiam sektoriui apima reikšmingas ilgalaikes investicijas, kurių amortizavimui reikalingas ilgesnis nei 3 metų sutarties laikotarpis. Tokioms veikloms priskirtinos maitinimo paslaugos. Šios veiklos perdavimo privačiam tiekėjui atveju, kiekvienose darželio patalpose būtų reikalingos investicijos į įrangą maisto paruošimui ir paskirstymui. Taip pat tiekėjai turėtų atlikti reikšmingas investicijas į virtuvės įrangą savo patalpose. Todėl maitinimo paslaugų pirkimo sutartis turėtų apimti ne trumpesnę nei 5 metų laikotarpį. Apklausus tiekėjus, nustatyta, kad reikalingoms investicijoms būtų imamos paskolos iš finansinių institucijų.

Pereinant nuo patalpų bei teritorijos saugojimo su sargo pareigybe prie elektroninės apsaugos paslaugų pirkimo, būtų reikalingos investicijos į signalizacijos įrangą. Šios investicijos į įrangą būtų atliekamos įstaigų patalpose ir sutarties pabaigoje ši įranga taptų įstaigos nuosavybe. Atsižvelgiant į tai, kad sutaupymai, atleidus sargus, būtų reikšmingi, investicijos galėtų būti amortizuojamos 3 metų laikotarpyje. Apklausus tiekėjus, nustatyta, kad paslaugų teikimo pradžia reikalingoms investicijoms atlikti tiekėjai pasitelktų finansines institucijas. Kitom paslaugom – valymui, skalbimui – investicijų apimtys tiekėjams nėra tokios reikšmingos.

Įgyvendinant pasirinktą alternatyvą, tokie projektai yra tinkami finansuoti tiek skolintu, tiek nuosavu kapitalu. Apklausus tiekėjus, nustatyta, kad būtų pasitelkiamos paskolos projektų įgyvendinimui. Todėl patrauklumo vertinimas būtų atliekamas dviem suinteresuotoms grupėms – tiekėjams (paslaugoms operatoriams) ir finansinėms institucijoms.

Vertinant projekto patrauklumą tiekėjams ir finansinėms institucijoms būtina atsakyti į klausimus:

- Ar privatus sektorius demonstruoja susidomėjimą projektu?
- Ar žinoma paskolų teikimo rinka?
- Ar užtikrintas viešojo sektoriaus finansinis pajėgumas atsiskaityti su privačiu sektoriumi?
- Ar įvertinti visi potencialūs finansavimo šaltiniai vertinant viešojo sektoriaus finansinį pajėgumą atsiskaityti su privačiu partneriu?

5.5.1. Projekto patrauklumas potencialiems tiekėjams

Studijos rengimo metu apklausti tiekėjai demonstruoja susidomėjimą projektu. Poveikis apsaugos, valymo, skalbimo, maitinimo, baldų nuomos rinkoms būtų reikšmingas, jei VMS švietimo, kultūros, sporto įstaigos dalį ūkio priežiūros veiklų perduotų privačiam verslui. Paslaugų paklausos rinkoje didėjimas yra teigiama rinkos vystymosi tendencija tiekėjų požiūriu. Tačiau tam tikri veiksniai gali įtakoti projekto patrauklumą potencialiems tiekėjams. Tiekėjų labiausiai akcentuojamas buvo VMS finansinio pajėgumo vykdyti sutartinius įsipareigojimus aspektas. Lentelėje pateikiami visi vertinti veiksniai, galintys turėti įtakos projekto patrauklumui potencialiems tiekėjams.

Patrauklumą įtakojantis veiksnys	Apibendrinti rinkos dalyvių komentarai
Projekto užsakovas (centrinės ar vietinės valdžios institucijos), poreikis valstybės garantijoms	Šio projekto užsakovas yra Vilniaus miesto savivaldybė. Finansinės institucijos gana kritiškai vertino esamą Vilniaus savivaldybės įsiskolinimo lygį tiek finansinėms institucijoms, tiek paslaugų teikėjams (kai kurie bankai netgi teigė, kad šiuo metu papildomų paskolų nesuteiktų), tačiau projektas potencialiai gali būti finansuojamas, ypač jeigu prisijungtų tarptautinės finansinės institucijos. Papildoma valstybės garantija yra nebūtina, tačiau užtikrintų mažesnę paskolos kainą.
Projekto mokėjimų šaltinis	Kadangi Vilniaus miesto savivaldybės įsiskolinimo lygis itin aukštas, be to, vėluojama atsiskaityti su paslaugų teikėjais, tame tarpe savivaldos įmonėmis, apklausos dalyvių vertinimu mokėjimų rizika yra didelė, todėl tikėtina, kad paskolų kaina bus didesnė nei iš valstybės biudžeto finansuojamiems projektams. Tai veiksnys mažinantis projekto patrauklumą. Dauguma apklaustų tiekėjų paminėjo šią riziką, ja siedami su būtinybe tiekėjui imti paskolas investicijoms finansuoti.
Projekto apimties įtaka	Projekto apimties patrauklumo vertinimai labiausiai susiję su tiekėjų finansiniu pajėgumu, nes projekto vertė įtakoja nuosavo ir skolinto kapitalo poreikį. Atsižvelgdami į mokėjimų už paslaugą vėlavimų riziką, tiekėjams yra patrauklus studijos rengėjų siūlomas paslaugų pirkimų skaidymas į dalis laiko atžvilgiu.
Mokėjimų struktūros įtaka	Vienareikšmiškai patraukliausia tiekėjams būtų, jei reikiamas investicijas VMS įstaigų patalpose (signalizacija, maisto paruošimo įranga ir kitos) finansuotų pati savivaldybė. Tačiau dauguma neatsisakytų dalyvauti konkursuose, jei reikėtų šias investicijas

	atlikti tiekėjui, lėšas atgaunant lygiais mėnesiniais mokėjimais per visą sutarties galiojimo laikotarpį.
Reikalavimai privataus sektoriaus dalyvio patirčiai (trukmė, projektų dydis, rinkos)	Reikalavimai tiekėjams turėtų atitikti viešųjų pirkimų įstatymą. Pirkimų neskaitymas į dalis užkirstų kelią smulkioms įmonėms dalyvauti viešųjų pirkimų konkursuose. Šis veiksnys turi lemiamą įtaką projekto patrauklumui, konkurencijai ir paslaugų kainoms.
Nuosavo kapitalo grąža	Privataus sektoriaus pageidaujama grąža svyruoja tarp 7–15 %.

Lentelė 26. Projekto patrauklumą potencialiems tiekėjams įtakojantys veiksniai

5.5.2. Projekto patrauklumas finansinėms institucijoms

Tiekėjų apklausa parodė, kad vienas iš projektų finansavimo šaltinių būtų paskolos. Visais atvejais paskolos gavėjas būtų tiekėjas, kuris iš paskolos finansuotų investicijas į pajėgumų didinimą ir investicijas į įrangą, kuri būtų pirkėjo patalpose, o sutarties pabaigoje pereitų į pirkėjo nuosavybėn. Finansinė institucija, priimdama sprendimą išduoti paskolą, paprastai vadovaujasi kreditoriaus patikimumo (mokumo) įvertinimu. Šio vertinimo pagrindas – būsimos paskolos gavėjo turtas ir pinigų srautai (pajamos). Atsižvelgiant į tai, kad pinigų srautai priklausys nuo VMS mokėjimų, finansinės institucijos neabejotinai vertins ir VMS galimybes tinkamai vykdyti sutartinius įsipareigojimus.

Patrauklumą įtakojantis veiksnys	Įvertinimas
Projekto užsakovas (centrinės ar vietinės valdžios institucijos), poreikis valstybės garantijoms	Šio projekto užsakovas yra Vilniaus miesto savivaldybė. Finansinės institucijos gana kritiškai vertino esamą Vilniaus savivaldybės įsiskolinimo lygį tiek finansinėms institucijoms, tiek paslaugų teikėjams (kai kurie bankai netgi teigė, kad šiuo metu papildomų paskolų nesuteiktų), tačiau projektas potencialiai gali būti finansuojamas, ypač jeigu prisijungtų tarptautinės finansinės institucijos. Papildoma valstybės garantija yra nebūtina, tačiau užtikrintų mažesnę paskolos kainą.
Projekto mokėjimų šaltinis	Kadangi Vilniaus miesto savivaldybės įsiskolinimo lygis itin aukštas, be to, vėluojama atsiskaityti su paslaugų teikėjais, tame tarpe savivaldos įmonėmis, apklausos dalyvių vertinimu mokėjimų rizika yra didelė, todėl tikėtina, kad paskolų kaina bus didesnė nei iš valstybės biudžeto finansuojamiems projektams. Apsaugos, maitinimo, baldų nuomos ir kitų paslaugų pirkimui iš privataus sektoriaus reikalingos investicijos, kurios būtų

	naudojamos siekiant optimizuoti VMS išlaidas ūkiui. Jeigu optimizavimo pastangos būtų sėkmingos, finansų institucijoms būtų patrauklu finansuoti tokias priemones, kurios mažina finansinį spaudimą VMS biudžetui.
Projekto apimties įtaka	Patraukliausi vietos komerciniams bankams yra 50–250 mln. Lt apimties investicijų projektai. Mažesni nei 50 mln. Lt vertės projektai yra mažesnio patrauklumo dėl santykinai didelių administravimo kaštų. Studijos rengėjai įgyvendinant pasirinktą alternatyvą, siūlo skaidyti projektą į mažesnes dalis pagal paslaugas (apsaugos, maitinimo, valymo, skalbimo ir kitos paslaugos) bei nekonsoliduoti vienos paslaugos pirkimo visoms mokykloms ar visiems darželiams. Tokiu būdu mažėja projekto patrauklumas finansinėms institucijoms dėl nedidelė projektų apimties. Paminėtina, kad tik dalis investicijų po sutarties galiojimo pabaigos pereitų į VMS įstaigų turtą, o kitą dalis investicijų būtų į tiekėjų gamybinių pajėgumų didinimą. Todėl finansinių institucijų interesų objektas yra nukreipiamas nuo šio projekto į tiekėjų veiklos finansavimą. Atsižvelgiant į tai, kad: 1. projektu siūloma keisti ūkio priežiūros paslaugų organizavimo struktūrą, investuojant į turtą, kuris pakeistų darbuotojų darbą (apsaugos paslaugų atvejų, tai – investicijos į signalizaciją), bei veiklos vykdymo atsakomybę perduodant privačiam verslui; 2. šie pokyčiai prisidėtų prie apsaugos, valymo, skalbimo, baldų nuomos, maitinimo verslo rinkos plėtos, 3. už veiklos organizavimą, efektyvų investicijų panaudojimą būtų atsakingas privatus verslas. projekto patrauklumas finansinėms institucijoms pasireikštų per smulkaus ir vidutinio verslo plėtrą. Todėl projekto patrauklumas priklausys nuo konkrečių tiekėjų finansinio pajėgumo ir patrauklumo bankams.
Mokėjimų struktūros įtaka	Paslaugų pirkimų išskaidymas į dalis laiko atžvilgiu bei mėnesinių mokėjimų už paslaugą struktūra leistų tiek tiekėjams, tiek finansų institucijoms tinkamai įvertinti VMS galimybes finansuoti savo įsipareigojimus pagal sutartis. Tai, kad perėjimas prie ūkio priežiūros paslaugų pirkimų etapais, mažina riziką dėl galimų nuostolių dydžio, jeigu pasirodytų, kad VMS nėra pajėgi tinkamai vykdyti savo sutartinių įsipareigojimų.

Reikalavimai nuosavo kapitalo dydžiui ir investavimui	Bankai pageidauja 20–30 % privataus partnerio nuosavo kapitalo dalies tiek vertinant pačią projekto apimtį. Griežtesni reikalavimai buvo pradėti taikyti kreditų krizės sąlygomis, pastaruoju metu jie šiek tiek švelnėja, tačiau natūralu, kad bankams patrauklesnė mažesnė rizika. Konkretaus projekto atveju finansavimo sąlygos priklausys nuo privataus tiekėjo finansinio pajėgumo ir patrauklumo bankams. Bankai pageidauja, kad pirma būtų investuotas nuosavas kapitalas, pozicija proporcingo investavimo (nuosavas ir skolintas proporcingomis dalimis) yra neutrali.
Nuosavo kapitalo grąža	Bankų požiūriu patraukliausia yra 10–15 % nuosavo kapitalo grąža, didesnės ir mažesnės (bet ne mažiau nei 7 %) kapitalo grąžos atveju bankų pozicija neutrali, mažesnė nei 7 % grąža nepatraukli.

Lentelė 27. Projekto patrauklumą finansinėms institucijoms įtakoiantys veiksniai

5.6. Privataus partnerio atrankos būdų analizė ir optimalaus būdo pasirinkimas

Galimos teisinės alternatyvos įgyvendinti planuojamus investicinius projektus kartu su privačiu kapitalu pristatytos 4.3 skyriuje, atitinkamai šiame skyriuje pateikiamas detalus minimų alternatyvų aprašymas bei palyginimas.

Nuomos sutartis

Nuomos sutarties sąvoka numatyta CK 6.477 straipsnio 1 dalyje:

Pagal nuomos sutartį viena šalis (nuomotojas) įsipareigoja duoti nuomininkui daiktą laikinai valdyti ir naudotis juo už užmokestį, o kita šalis (nuomininkas) įsipareigoja mokėti nuomos mokesťį.

Nuomos sutartis priskiriama prie tų sutarčių, kurių pagrindu atsiranda pareiga perduoti tam tikrą daiktą kitam asmeniui. Tačiau skirtingai negu pirkimo-pardavimo sutarties atveju, nuomos sutartimi nuomotojas neperleidžia nuosavybės teisės į nuomojamą daiktą, o įsipareigoja duoti nuomininkui tik laikinai tą daiktą valdyti ir juo naudotis arba tik naudotis.

Dažniausiai naudojamas nuomos mokesčio nustatymo būdas yra konkreti pinigų suma, kuri gali būti mokama tiek iš karto, tiek ir periodiškai. Nuomos mokestis gali būti nustatomas ir tam tikromis nuomininko teikiamomis paslaugomis. Kadangi CK nenumato, kokios paslaugos gali būti teikiamos, todėl nuomininkas gali įsipareigoti teikti tiek darbų, kai sukuriamas tam tikras objektas ar pasiekiamas tam tikras savarankišką vertę turintis atskiras rezultatas (pvz., suremontuoti kokį nors daiktą), tiek ir tokio pobūdžio paslaugų, kuriomis nesiekama sukurti konkretaus savarankiško atskirą vertę turinčio objekto (pvz., konsultavimo, mokymo ir kt.). Nuomos mokestis gali būti nustatomas nuomininko pareiga pagerinti išnuomoto daikto būklę jo

paties lėšomis. Pavyzdžiui, nuomotojas ir nuomininkas gali susitarti, kad nuomininkas savo lėšomis padarys išsinuomoto daikto kapitalinį remontą arba atliks kitokius daikto pagerinimus.

Nuomos sutartys suteikia galimybę privačiam subjektui už fiksuotą nuomos mokestį bei įsipareigojimą tinkamai valdyti ir prižiūrėti nuomojamą objektą įsigyti viešajam sektoriui nuosavybės teise priklausančio objekto generuojamas pajamas. Pagal nuomos sutartį nuomininko galimybė gauti pelno iš išsinuomoto subjekto priklauso nuo nuomininko sugebėjimo sumažinti veiklos kaštus nemažinant teikiamų paslaugų kokybės, t.y. nuomos sutartimi komercinė išnuomoto objekto valdymo rizika perkeliama privačiam subjektui. Sutartimi galima numatyti, kad privatus subjektas atliks tam tikrus turto pagerinimo darbus ar net tikslines esmines investicijas siekiant pagerinti teikiamų paslaugų kokybę. Bet kokių atveju, pagal nuomos sutartis atsakomybė už bendrų investicijų į infrastruktūros tinklo bei susijusių viešųjų paslaugų plėtojimo planavimą ir finansavimą lieka viešajam sektoriui. Nuomos sutartys gali būti sudaromos dėl infrastruktūros objektų, kurie turi nepriklausomus pajamų šaltinius, galinčius generuoti pakankamai pajamų padengti privataus sektoriaus investicijas, nuomos bei teikiamų paslaugų kaštus.

Reguliavimas Lietuvoje

Pagal LR valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą (toliau – Valstybės turto įstatymas) tam tikras valstybės ar savivaldybės ilgalaikis materialusis turtas gali būti išnuomotas.

Privalumai	Trūkumai
Privačiam subjektui gali būti perleista su išnuomoto nekilnojamojo turto valdymu ir naudojimu susijusi rizika.	Projekto įgyvendinimui būtinos Privataus subjekto investicijos (atliktos į turto pagerinimus) negali būti atlyginamos iš Valdžios subjekto mokėjimų.
Aiškus turto nuomos reglamentavimas bei praktika, nuomos konkurso procedūros paprastesnės	Savivaldybė, tiesiog išnuomodama turtą (pvz., mokyklos pastatą) praranda/sumažina galimybę kontroliuoti teikiamų paslaugų kokybę, dėl ko kyla grėsmė teikiamų paslaugų kokybės tinkamam užtikrinimui.
Savivaldybė gautų garantuotas pajamas į biudžetą už nuomojamą plotą ir taip galėtų iš dalies padengti išlaidas už kitas perkamas paslaugas.	Privačiam subjektui objektai negeneruojantys pakankamai pajamų reikalaus mokėjimų iš viešojo sektoriaus, tuo tarpu nuomos forma mokėjimai vykdomi būtent viešajam.

Lentelė 28. Projekto įgyvendinimo nuomos būdu pagrindiniai privalumai ir trūkumai

Lietuvoje šiuo metu jau yra vykdomi projektai, kai valdžios subjektas (vietos savivaldos subjektas) nuomos sutarties pagrindu privačiam subjektui perduoda viešajam subjektui

priklausančio objekto valdymą ir paslaugų teikimą. Privatus subjektas nuomos sutarties pagrindu ne tik perima objekto valdymą, tačiau taip pat prisiima įsipareigojimus investuoti, rekonstruoti, administruoti objektą sutartyje nustatytą terminą. Nuomos sutartyje yra numatyta pareiga mokėti nuomos mokesčių valdžios subjektui.

Toliau pateikiami praktiniai nuomos santykių pavyzdžiai.

Vilniaus Kalvarijų turgaus nuomos sutartis

2012 m. kovo 7 d. Vilniaus miesto savivaldybės administracija pasirašė Kalvarijų turgaus nuomos sutartį su UAB „KTGV“. Sutartis sudaryta Kalvarijų turgavietės nuomos konkurso pagrindu.

Nuomos sutarties objektas – Kalvarijų turgavietė su įsipareigojimais rekonstruoti, eksploatuoti ir administruoti Kalvarijų turgavietę.

Nuomos sutarties trukmė – 25 m.

Nuomininko įsipareigojimas investuoti į nuomos objektą - 25,6 mln. Lt per 6 metus nuo sutarties įsigaliojimo dienos. Jokie mokėjimai ar investicijos nėra kompensuojami ir yra vykdomi iš Nuomininko lėšų.

Nuomos mokestis - 1,22 mln. Lt per metus.

Vilniaus Halės turgavietės nuomos sutartis

2002 m. kovo 28 d. Vilniaus miesto savivaldybės administracija pasirašė sutartį Halės turgavietei nuomoti, remontuoti ar rekonstruoti ir eksploatuoti su UAB „Tugva“, Įmonei laimėjus Savivaldybės organizuotą atvirą konkursą Halės turgavietei nuomoti, rekonstruoti ir eksploatuoti.

Nuomos sutarties objektas – Halės turgavietės komplektas su remonto ir eksploatavimo teisėmis.

Nuomos sutarties trukmė – iki 2035 m. balandžio 1 d.

Įmonės investicijų dydis – 28,4 mln. Lt.

Nuomos mokestis – 1,175 mln. Lt per metus. Įmonės lėšos, investuotos į Halės turgavietės rekonstrukciją ir statybą, bus įskaitomos į Įmonės mokamą nuomos mokestį Savivaldybei, vykdam įskaitymą.

Koncesija

Vadovaujantis LR koncesijų įstatymo 2 str. 1 d., koncesija – tai vadovaujantis koncesijos sutartimi ir joje nustatytomis sąlygomis suteikiančiosios institucijos koncesininkui pagal Koncesijų įstatymą suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę komercinę veiklą, susijusią su infrastruktūros objektų projektavimu, statyba, plėtra, atnaujinimu, pakeitimu, remontu, valdymu, naudojimu ir (ar) priežiūra, teikti viešąsias paslaugas, valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės turtą (tarp jų eksploatuoti gamtos išteklius), kai koncesininkas pagal koncesijos sutartį prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, o koncesininko atlyginimą už tokią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos

kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką.

Vadovaujantis koncesijos sutartimi ir sąlygomis, privačiajam sektoriui gali būti suteikiamas leidimas vykdyti ūkinę veiklą, susijusią su pastatų projektavimu ir statyba bei atlikti kitus darbus ir teikti paslaugas, ir prisiimti didžiąją dalį su tuo susijusios rizikos. Pagal Koncesijų įstatymą koncesininko atlyginimą už tokią veiklą sudaro tik (1) teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos ar (2) tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką.

Vadovaujantis LR koncesijų įstatymu, koncesininko atlyginimą už vykdomą veiklą gali sudaryti tik:

- teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos arba
- tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką.¹⁰

Privalumai	Trūkumai
Ne visos potencialios investicinių projektų sritys (pvz. socialinio būsto kūrimas ir administravimas) yra nurodytos Koncesijų įstatymo 3 str. 2 d. numatytose koncesijų srityse, kas reiškia, kad koncesijos tokiose srityse paskelbimui būtinas Vyriausybės nutarimas.	Investicinis projektas turi generuoti didžiąją dalį pajamų iš trečiųjų asmenų (kaip reikalauja Koncesijų įstatymas ir Europos Komisijos aiškinamasis komunikatas dėl koncesijų pagal Europos Bendrijos teisę 2000/C 121/02 ¹¹), tam, kad koncesininkui būtų galima perduoti didžiąją dalį su investiciniu projektu susijusių rizikų.
Lankstesnė nei Viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta privataus sektoriaus partnerio atrankos procedūra (neformalizuoti konkurso organizavimo terminai, lankstūs pasiūlymų vertinimo kriterijai).	Reikalauja procedūrinių suderinimų su Finansų ministerija
Naujai sukuriamas nekilnojamas turtas gali priklausyti privačiam sektoriui nuosavybės teisėmis tiek koncesijos sutarties galiojimo laikotarpiu tiek ir po jo, kas sudaro palankias sąlygas perduoti su turtu susijusias rizikas bei turto įkeitimu užtikrinti investicinio projekto finansavimą.	Santykinai sunkesnės partnerio pakeitimo galimybės

¹⁰ LR koncesijų įstatymo 2 str. 1 d.

¹¹ Europos Komisijos aiškinamojo komunikato dėl koncesijų pagal Europos Bendrijos teisę 2000/C 121/02, 2.1.2. punktas.

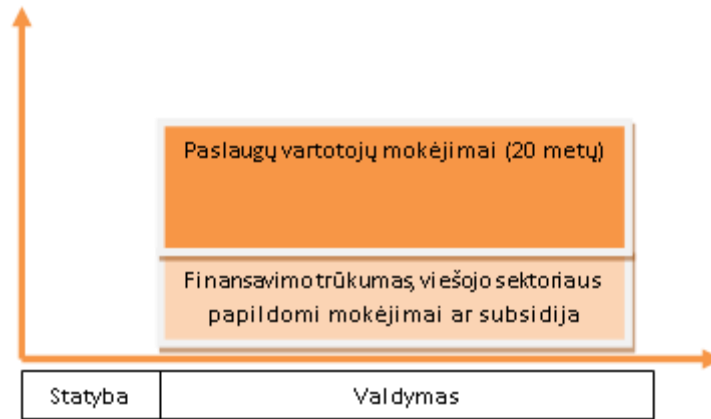
Privalumai	Trūkumai
Investicinį projektą įgyvendinant iš valstybės/ savivaldybės paskolų, valstybės/savivaldybės skolos limituose bus apskaitomi tik einamojo laikotarpio koncesijos mokesčio mokėjimai ¹² .	Sutarties terminas ribojamas iki 25 metų
Padidinama investicijų į infrastruktūrą nauda dėl konkurencingo privataus sektoriaus našumo, sumažinant išlaidas arba pasiekiant geresnį kokybės santykį	Koncesija – daug ilgesnis procesas, nei, pavyzdžiui, viešųjų pirkimų procedūros
Diversifikuoti pajamų šaltiniai – daugiau galimybių optimaliai suderinti riziką	
Eksploatavimo ir finansavimo rizikų perdavimas skatina privatų sektorių užtikrinti infrastruktūros efektyvumą per visą jos ekonominį tarnavimo laikotarpį	

Lentelė 29. Projekto įgyvendinimo koncesijos būdu pagrindiniai privalumai ir trūkumai

Atsižvelgiant į koncesijos, kaip VPSP būdo, požymius, šio Projekto atveju savivaldybė, konkurso būdu atrinkusi investuotoją, sudarytą su juo koncesijos sutartį, pagal kurią koncesininkas atliktų esamos infrastruktūros atnaujinimą ir naujos infrastruktūros/suprastruktūros įrengimo ir jų valdymo veiklas koncesijos sutarties galiojimo laikotarpiu.

Kadangi pagal LR koncesijų įstatymą būtinas koncesininko atlyginimo elementas yra pajamos iš jam perduotos veiklos, koncesininkas pajamas iš trečiųjų asmenų (ne iš valdžios subjekto) iš tokios veiklos galėtų gauti tuo atveju, jeigu šalia mokymo įstaigos būtų vykdoma papildoma, pajamas generuojanti veikla.

¹² Vadovaujantis Koncesijų įstatymo 5 str. 4 d., pagal savivaldybės vardu sudarytas koncesijų sutartis visi savivaldybės priimti įsipareigojimai mokėti koncesininkams atlyginimą vykdomi iš savivaldybės finansinių išteklių, laikantis Lietuvos Respublikos Seimo nustatytų atitinkamų metų savivaldybių skolinimosi limitų.



Paveikslas 24. Mokėjimų srautų schema koncesijos modelio atveju.

Pastebėtina, kad Europos Komisijos aiškinamajame komunikate dėl koncesijų 2000/C121/02 pagal Europos Bendrijos teisę koncesijos apibrėžimas leidžia viešajam sektoriui mokėti atlygį privačiam investuotojui už atliktą darbą tuo atveju, jei tai nepanaikina reikšmingo rizikos elemento neatskiriamo nuo eksploatavimo.

Taigi, labai svarbu atkreipti dėmesį į mokėjimų reikšmę koncesijos sutartyje. Tradiciškai manoma, kad koncesijos sutartimi koncesininkui turėtų būti suteikiama teisė pačiam susirinkti pajamas, kurios pilnai padengtų jo investicijas (ar veiklos išlaidas), savarankiškai – tiesiogiai iš rinkos. Galimi atvejai, kai tokios pajamos iš vartotojų ne visiškai padengia koncesininko investicijas (ar veiklos išlaidas). Dėl šios priežasties įstatymas daro išlygą, kad tam tikrais atvejais koncesininko pajamas gali sudaryti ne tik „pajamos iš veiklos“, bet ir „pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos priimtą riziką“. Tiesa, kaip minėta, koncesininkas sutartimi privalo priimti didžiąją dalį projekto rizikų. Taigi, koncesijos atveju negalimi suteikiančiosios institucijos mokėjimai privačiam partneriui, kompensuojantys pagrindines rizikas (didžiąją jų dalį). Tai reiškia, kad pagal koncesiją neturėtų būti galimi mokėjimai privačiam investuotojui viršijantys investuotojo priimtą riziką, nes didesni mokėjimai už priimtą riziką suponuotų, kad jas priiima pati suteikiančioji institucija. Nors egzistuoja skirtingų požiūrių, tačiau dabartinė koncesijos sutarčių aiškinimo praktika krypta ta linkme, kad koncesijos atveju pagrindinė investicijų (veiklos) grąža turėtų būti privataus investuotojo gaunama ne iš suteikiančiosios institucijos (viešojo sektoriaus), bet iš trečiųjų asmenų (rinkos).

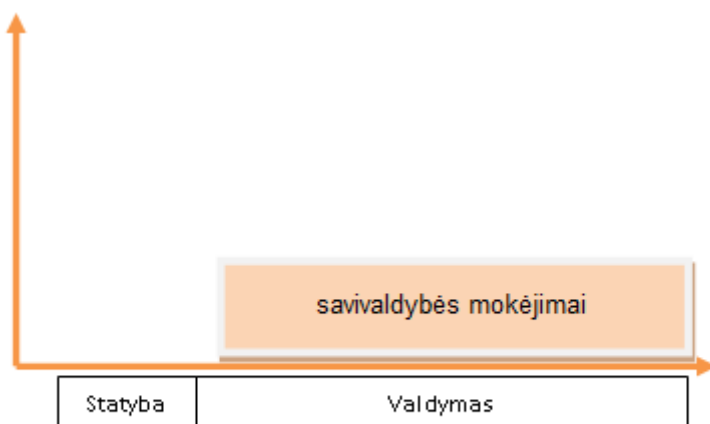
Koncesijų įstatymo 3 str. 3 d. numatyta, kad pagal koncesijos sutartis koncesininkams gali būti perduotas valdyti ir (ar) naudoti valstybės, savivaldybės ir (arba) valstybės ar savivaldybės kontroliuojamų asmenų nuosavybės, patikėjimo teise valdomas ir (ar) naudojamas turtas. Jeigu koncesijos, kuri suteikiama atviro viešo konkurso būdu, projektui įgyvendinti reikalinga valstybinė ar savivaldybės žemė ir (ar) kitas valstybės ar savivaldybės turtas ir tai numato konkurso sąlygos, koncesijos suteikimo laikotarpiu teisės į šios žemės sklypus ir (ar) kitą

valstybės ar savivaldybės turtą koncesininkui gali būti suteikiamos be aukciono (be atskiro konkurso), sudarant su juo nuomos ar kitas įstatymų numatytas sutartis.

Valdžios ir privataus subjektų partnerystė

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos investicijų įstatymo 2 str. 18 p. nuostatomis, Valdžios ir privataus subjektų partnerystė tai – viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdas, kai privatus subjektas valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytais sąlygomis investuoja į valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklos sritis ir šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės arba savivaldybės turtą ir vykdo tose srityse šiame įstatyme nustatytą veiklą, už kurią privačiam subjektui atlyginimą moka valdžios subjektas.

Valdžios ir privataus subjektų partnerystės modelio esmė – reguliarūs valdžios subjekto (kaip „vienintelio kliento“) mokėjimai privačiam investuotojui mainais už jo teikiamas paslaugas, atliktas investicijas ir prisiimtą riziką.



Paveikslas 25. VŽPP mokėjimų schema

Valdžios subjektu gali būti tik savivaldybių vykdomoji institucija (savivaldybių VŽPP atveju) arba Lietuvos Respublikos Vyriausybės sprendimu – įgaliota valstybės institucija ar įstaiga (centrinės valdžios VŽPP atveju).¹³

VŽPP būdas taikomas VPSP įgyvendinti tik tuomet, jeigu jis užtikrina efektyvų valstybės ir savivaldybės funkcijų įgyvendinimą, viešąjį interesą ir visuomenės poreikių tenkinimą¹⁴.

¹³ LR investicijų įstatymo 2 str. 17 d.

¹⁴ LR investicijų įstatymo 15² str. 1 d.

Privalumai	Trūkumai
Galimybė užtikrinti papildomą finansavimą	Dėl Valstybės turto įstatymo reikalavimo, kad tokio bendro juridinio asmens visuotiniame akcininkų susirinkime valstybei ar savivaldybei priklausytų daugiau kaip 50 procentų balsų, aptariamas Investicinio projekto įgyvendinimo būdas nėra patrauklus privačiam sektoriui.
Ilgalaikių įsipareigojimų sukūrimas ir rizikų perdavimas privačiam subjektui	Santykinai naujos, nepatikrintos procedūros
Padidinama investicijų į infrastruktūrą nauda dėl konkurencingo privataus sektoriaus našumo, sumažinant išlaidas arba pasiekiant geresnį kokybės santykį	Mokėjimai – daugiausia iš viešojo subjekto (įtakoja rizikos laipsnį)
Privačiam subjektui gali būti perduodamos žemės ir kito nekilnojamojo turto valdymo teisės bei šių teisių įkeitimo galimybės- Investicinio projekto finansavimo sąlygas	Gali būti sunku susitarti ir apsibrėžti dėl paslaugų kokybės
Pagerinamas projektų įgyvendinimas	Reikalauja procedūrinių suderinimų su Finansų ministerija
Santykinai didelis kontrolės laipsnis	Sutarties terminas ribojamas iki 25 metų

Lentelė 30. Projekto įgyvendinimo VžPP būdu pagrindiniai privalumai ir trūkumai

Konkrečiu analizuojamu atveju šis modelis sudarytų prielaidas VMS įgyvendinti projektą, kurio įgyvendinimui tradicinių viešųjų pirkimų modeliu nėra lėšų. Privačiam investuotojui iki 25 metų gauti mokėjimus iš VMS už jo teikiamas paslaugas, kurie padengtų padarytas energetinio efektyvumo ir / ar pan. statybos investicijas ir (galimai) dalį veiklos kaštų. Pagrindinis skirtumas nuo tradicinių viešųjų pirkimų yra toks, kad VMS šiuo atveju nepatiria investicinėje projekto stadijoje jokių išlaidų.

Tarp valdžios subjekto ir privataus subjekto sudaroma VžPP partnerystės sutartis. Pagal šią sutartį esminiai yra keli įsipareigojimai.

Valdžios subjektas:

- suteikia privačiam subjektui teisę vykdyti veiklą, susijusią su infrastruktūros, taip pat naujo arba jam perduoto valdyti ir naudoti valstybės ar savivaldybės turto projektavimu, statyba, rekonstravimu, remontu, atnaujinimu, valdymu, naudojimu ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimu valdžios subjektui priskirtose srityse suteikia valdyti ir naudoti šiai veiklai vykdyti reikalingą valstybės ar savivaldybės turtą ir
- įsipareigoja mokėti privačiam subjektui atlyginimą už jo vykdomą veiklą,

Privatus subjektas įsipareigoja:

- vykdyti sutartyje nustatytą veiklą ir
- užtikrinti investicijas, kurių reikia šiai veiklai vykdyti ir jai vykdyti reikalingam turtui sukurti arba perduoto valdyti ir naudoti turto būklei pagerinti.

LR investicijų įstatymas numato, kad valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutarties galiojimo laikotarpiu valdžios subjektas gali perduoti privačiam subjektui patikėjimo teise pagal patikėjimo sutartį arba panaudos teise pagal panaudos sutartį valdyti ir naudoti valstybės arba savivaldybės nekilnojamąjį turtą ir kitą turtą, reikiamą valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytai veiklai vykdyti, išskyrus žemę. Jeigu valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytai veiklai vykdyti reikalinga perduoti valstybės arba savivaldybės nekilnojamajam turtui priskirtą arba naujam turtui sukurti reikalingą valstybinę arba savivaldybės žemę, ši žemė valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutarties laikotarpiu privačiam subjektui išnuomojama be aukciono.

Vadovaujantis LR investicijų įstatymo 15² straipsnio 3 dalimi, pagal valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartį privačiam subjektui gali būti suteikta teisė vykdyti veiklą, susijusią su infrastruktūros, taip pat naujo arba jam perduoto valdyti ir naudoti valstybės ar savivaldybės turto projektavimu, statyba, rekonstravimu, remontu, atnaujinimu, valdymu, naudojimu ir priežiūra bei viešųjų paslaugų teikimu šiose srityse: transporto, švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos, kultūros, turizmo, viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos ir kitose įstatymų nustatytoje valdžios subjekto veiklą ir funkcijas apimančiose srityse.

Išvados:

- 1. Įvertinant tai, kad VMS nusprendus įgyvendinti ne tik organizacines pertvarkas, bet ir galimas rekomenduojamas investicijas į šilumos ir kitų ūkio valdymo objektų infrastruktūrą, būtent, VŽPP būtų tinkamiausias privataus subjekto atrankos modelis.**
- 2. Su visomis pagal galimą investicinį projektą perduodamomis veiklomis papildomų pajamų privačiam subjektui projektas negeneruos, todėl privataus subjekto atlyginimą sudarys tik valdžios subjekto mokėjimai. Pažymėtina, kad jokie kiti mokėjimai, be jau aukščiau nurodyto atlyginimo, privačiam subjektui nebūtų atliekami, išskyrus tuos atvejus, kai pasireikštų įvykiai, kurių atsiradimo rizika priskirtina viešajam subjektui – tokiu atveju viešas subjektas turėtų atlyginti privačiam subjektui dėl tam tikro įvykio atsiradusias papildomas išlaidas ir/ ar nuostolius.**
- 3. Projektas atitiktų LR investicijų įstatymo nuostatas, todėl gali būti įgyvendintas VŽPP būdu.**
- 4. Nesiūlytina perduoti privačiam subjektui daiktinių teisių į šilumos ūkį, kitą infrastruktūrą, žemę, tačiau siūlytina tiek statybos, tiek tinkamumo rizikos perdavimą privačiam investuotojui spręsti sutartiniais būdais, t.y. atsižvelgiant į VŽPP sutarties lankstumą, sutartyje kiek įmanoma daugiau statytojo teisių ir pareigų perkeltiant privačiam subjektui.**
- 5. VŽPP sutarties projekto sąlygose gali būti numatytos sutarties keitimo ir nutraukimo sąlygos, taip pat perėmimo teisė, kur yra svarbi tiek valdžios subjekto, tiek projektą finansuojančios kredito įstaigos interesams apsaugoti.**

5.7. Projekto atitikimo VPSP taikymo tikslingumo kriterijams analizė

Siekiant nustatyti, ar projektas gali būti įgyvendintas VPSP būdu, pirmiausia reikia įvertinti nagrinėjamo projekto atitikimą VPSP taikymo tikslingumo kriterijams.

LR ūkio ministro 2010 m. liepos 16 d. įsakymu Nr. 4-538 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir metodinių rekomendacijų dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo“ nustatyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijus investicijų projektams, kurių tikslas yra įvertinti VPSP, kaip investicijų projekto įgyvendinimo būdo, pranašumų ir naudos prielaidas.

Pažymėtina, kad studijoje rekomenduojamų vykdyti alternatyvų įgyvendinimas nereikalauja ženklių infrastruktūrinių investicijų, todėl siūlomos alternatyvos nėra vertintinos, kaip VPSP taikymo formos, o labiau organizacinės veiklos optimizavimo priemonės, kurioms taikomos tradicinių viešųjų pirkimų procedūros ir/ar kitos organizacijų vadybos priemonės. Atitinkamai užtikrinant užduoties – įvertinti projekto atitikimą VPSP tikslingumo kriterijams – įgyvendinamumą, atlikta analizė yra labiau taikant teisės analogiją, nei tiesiogiai imperatyviai privaloma analizė, kuri atliekama VPSP projektų

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

atveju. Atitinkamai, žemiau nurodytoje lentelėje kriterijų taikymas turi būti vykdomas *mutatis mutandis* (taikoma, tiek kiek susiję).

Eil. Nr.	Vertinimo kriterijus	Kriterijaus reikšmė (-ės)	Kriterijaus reikšmės vertinimo aspektai	Informacijos šaltinis	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
					taip	ne	komentaras
1.	Investicijų projekto įgyvendinimas yra pagrįstas	Projekto teikiama socialinė ekonominė nauda yra didesnė nei jo įgyvendinimui reikalingos sąnaudos.	1.1.1. Poreikis įgyvendinti projektą yra identifikuotas ir pagrįstas, socialinės ekonominės projekto sukuriamos naudos ir sąnaudų vertinimas atliktas vadovaujantis pagrįstomis prielaidomis.	Galimybių studija Vilniaus miesto savivaldybės duomenys	•		Projekto objektas yra Vilniaus miesto švietimo ir kitų paslaugų teikimo optimizavimas. Analizuojamas projektas svarbus tiek Vilniaus miesto gyventojams, kuriems kokybiškas ūkio valdymas užtikrina kasdieninį tinkamą viešųjų paslaugų teikimą. Projekto poreikį sąlygoja šie veiksniai: - VMS neturi bendros informacijos apie valdomą turtą bei apie jo esamą būklę bei vertę; - nėra atnaujinta valdomo turto informacija Registrų centre; - ne visi turto pagerinimai fiksuojami apskaitoje bei registruose (turto pagerinimas atliktas iš tėvų įnašų); - nėra suklasifikuoti valdomi pastatai pagal panašumą, kad įvertinti energetinį atskirų objektų efektyvumą bei turto valdymo, eksploatavimo ir atskirų paslaugų teikimo sąnaudas; - apskaitos duomenys pateikiami iš skirtingų šaltinių ir sudėtingas duomenų apdorojimas atskirų įstaigų veiklos efektyvumui įvertinti bei palyginti apsunkina efektyvių valdymo sprendimų priėmimą; - renovacijos sprendimai priimami ne ten kur labiausiai reikėtų ir kas duotų

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas	
						didžiausią ekonominę naudą; • nevaldoma visa informacija apie atskirų pastatų energinį efektyvumą (ne visi tiekėjai pateikia informaciją apie atskirų objektų suvartojamus energijos resursus), todėl nėra užtikrintas pilnavertis kontrolės mechanizmas; • ne visos paslaugos perkamos iš privačių įmonių yra perkamos centralizuotai. Atsižvelgiant į Vilniaus miesto problemas, kurios bus sprendžiamos vykdant projektą, darytina išvada, jog poreikis įgyvendinti projektą yra identifikuotas ir pagrįstas. • Galimybių studijoje identifikuotų pasirinktos alternatyvos priemonių įgyvendinimas bei privataus sektoriaus gebėjimo efektyviau teikti dalį ūkio valdymo paslaugų leistų sutaupyti VMS ~ 50 mln. Lt. • Įvertinus nefinansines projekto naudas, galima teigti, kad projekto nauda yra dar didesnė, nes sukurtų papildomas ekonomines nefinansines naudas. • Projekto modelis yra patrauklus viešajam sektoriui, nes sąlygoja lėšų optimizavimą ir galimybę sutaupymus skirti infrastruktūros

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas	
						plėtrai / gerinimui. Plačiau analizuojama galimybių studijos skyriuose „Projekto poreikių analizė“ ir „Problemos, kurioms spręsti siūlomas projektas“.
		1.1.2. Projektu siekiama sukurti socialinė ekonominė nauda yra įvertinta. Nauda atitinka projekto paskirtį ir problemų, dėl kurių reikia įgyvendinti investicijų projektą, sprendimus.		Galimybių studija (skyrius „Socialinio ekonominio poveikio vertinimas“)	•	Įgyvendinus projektą galimi teigiami ekonominiai efektai dėl paslaugų pirkimo iš privačių tiekėjų (angl. outsourcing): • 50 mln. Lt sutaupymas per 6 metus nuo veiklų įgyvendinimo; • konkurencijos atsiradimas; • motyvacijos padidėjimas; • resursų panaudojimo efektyvumo padidėjimas. Galimi neigiami ekonominiai efektai: ○ darbuotojų atlyginimų mažėjimas ir išnaudojimas; ○ paslėptas kokybės lygio mažėjimas Projekto įgyvendinimu siekiama sukurti socialinė ir ekonominė nauda taip pat analizuojama galimybių studijos skyriuje „Socialinio ekonominio poveikio vertinimas“.
		1.1.3. Paslaugos, į kurios teikimą investuojama, poreikis		Galimybių studija („Projekto poreikių analizė“)	•	Galimybių studijos skyriuje „Projekto poreikių analizė“ yra nagrinėjamas projekto ir jo metu planuojamų teikti

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas														
			pakankamas užtikrinti veiklos efektyvumą ilgalaikėje perspektyvoje.	Vilniaus miesto savivaldybės informacija			paslaugų poreikis.												
							Pažymėtina, jog projekto įgyvendinimo poreikį sąlygoja ženklios ūkio valdymo išlaidos.												
							<table><tr><th>Elektra, Lt</th><th>Šildymas, Lt</th></tr><tr><td>6.698.313,24</td><td>50.167.614,45</td></tr><tr><th>Atliekų tvarkymas, Lt</th><th>Darbo užmokestis, Lt</th></tr><tr><td>655.943,60</td><td>48.230.575,71</td></tr><tr><th>Vanduo, Lt</th><td></td></tr><tr><td>1.809.872,10</td><td></td></tr></table>	Elektra, Lt	Šildymas, Lt	6.698.313,24	50.167.614,45	Atliekų tvarkymas, Lt	Darbo užmokestis, Lt	655.943,60	48.230.575,71	Vanduo, Lt		1.809.872,10	
Elektra, Lt	Šildymas, Lt																		
6.698.313,24	50.167.614,45																		
Atliekų tvarkymas, Lt	Darbo užmokestis, Lt																		
655.943,60	48.230.575,71																		
Vanduo, Lt																			
1.809.872,10																			
							Pagrindiniai ūkio valdymo ir priežiūros paslaugų optimizavimo objektai yra du: išlaidos šildymui ir ūkio darbuotojų darbo užmokesčiui. Šio tipo išlaidos sudaro 92% visų išlaidų.												
		1.2. Projekto įgyvendinimas techniniu, teisiniu, socialiniu, aplinkosaugos požiūriais yra įmanomas, nesukeliant neigiamų	1.2.1. Įvertintos teisinės prielaidos yra palankios realizuoti pasirinktą viešųjų paslaugų modernizavimo sprendimą, jokiais teisės aktais nenumatyti apribojimai pasirinktam projekto įgyvendinimo sprendimui (nuosavybės	Galimybių studija (skyrius „Projekto įgyvendinimo alternatyvų aprašymas ir analizė“) Vilniaus miesto savivaldybės informacija	•		Vertinamos teisinės prielaidos alternatyvai „Įgyvendinti projektą“. Pažymėtina, jog: • šios alternatyvios įgyvendinimo metu nebus plečiama esama infrastruktūra, todėl nėra teisinės teritorijų planavimo dokumentų ir / ar statybą leidžiančių dokumentų negavimo rizikos; • projekto metu nenumatomas daiktinių teisių perdavimas, todėl teisinių												

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
		padarinių	teisės, veiklos vykdymo teisės, kiti teisiniai klausimai yra išspręsti arba gali būti išspręsti projekto įgyvendinimo laikotarpiu).				apribojimų nėra; • dalies ūkio valdymo paslaugų perdavimo privatiems subjektams nėra draudžiamas.
			1.2.2. Įvertintos fizinės ir techninės prielaidos yra palankios realizuoti pasirinktą viešųjų paslaugų modernizavimo sprendimą.	Galimybių studija (skyriai „Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas pagal techninius ir teisinius kriterijus“, „Detalus techninio – inžinerinio sprendimo aprašymas ir reikalavimai paslaugų teikimui“)	•		Atlikus alternatyvų palyginimą, įvertinus fizinės ir techninės prielaidas, nustatyta, jog projekto tikslams pasiekti pasirinktas būdas „II alternatyva“ yra įmanomas.
			1.2.3. Pasirinktas viešųjų paslaugų modernizavimo techninis sprendimas gali būti įgyvendintas skirtingais (tarp jų ir inovatyviais) būdais.	Galimybių studija		-	Netaikoma
			1.2.4. Įvertintos grupės, kurių interesus	Galimybių studija (skyrius „Projekto	•		Projekto įgyvendinimas turėtų būti priimtinas didžiajai daliai visuomenės:

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
			teigiamai arba neigiamai paveiks projekto įgyvendinimas, projekto įgyvendinimas priimtinas didžiajai daliai visuomenės, nėra akivaizdžiai išreikšto ar reiškiamo nepasitenkinimo, pasipriešinimo ir pan. Projekto įgyvendinimas nesukelia socialiai neigiamų padarinių: diskriminacijos, lygių galimybių principų pažeidimų, žalos socialiai jautrioms tikslinėms grupėms ir pan. Teisės aktų nustatytais atvejais investicijų projektas turi būti apsvarstytas su visuomene ir pateikta informacija apie šio svarstymo rezultatus.	tikslinės grupės“)			- Vilniaus miesto savivaldybės administracija; - Vilniaus miesto gyventojai; - nevyriausybinių organizacijų. Plačiau nagrinėjama galimybių studijos skyriuje „Projekto tikslinės grupės“.
			1.2.5. Projekto įgyvendinimas nesukels neigiamų padarinių aplinkai.	Kiti informacijos šaltiniai Teisės aktai	•		Kadangi projektu siūlomi ne investiciniai, o daugiau organizacinės pertvarkos sprendimai, projektas reikšmingų neigiamų padarinių aplinkai neturės.
			1.2.6. Kuriamo	Galimybių studija		-	Netaikoma

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
			infrastruktūros objekto ekonominio tarnavimo laikotarpis ilgesnis nei 10 metų.				
2.	Investicijų projekto įgyvendinimas yra aktualus	2.1. Projekto įgyvendinimas yra numatytas strateginiuose (nacionaliniuose, regioniniuose, vietiniuose) dokumentuose	Vertinama, kokiame strateginiame dokumente (tikslus strateginio dokumento pavadinimas, data, priėmusi valstybės institucija ir informacija apie projektą) yra numatyta įgyvendinti projektą	Teisės aktai	•		Vilniaus miesto 2010–2020 metų strateginis planas.
		2.2. Projekto įgyvendinimas turi būti baigtas iki tiksliai nustatyto termino dėl objektyvių, iš anksto žinomų priežasčių	Projekto įgyvendinimo pabaiga siejama su prisiimtais tarptautiniais įsipareigojimais ir susitarimais, paslaugos plėtos ar jos teikimo pradžios terminais.	Teisės aktai Kiti informacijos šaltiniai		-	Netaikoma
		2.3. Projekto įgyvendinimo pabaigos atidėjimas sukelia grėsmę viešosios	Staigūs nenumatyti ekonominiai arba socialiniai pokyčiai, nenugalimos jėgos padariniai, kitos priežastys lemia skubų	Galimybių studija (skyrius „Projekto poreikių analizė“) Kiti informacijos šaltiniai	•		Neatidėliotiną Vilniaus gatvių atnaujinimo poreikį nulemia: 1. prastėjanti VMS valdomo turto būklė bei didėjančios turto priežiūros išlaidos; 2. infrastruktūros valdymo efektyvumo optimizavimo poreikis;

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
		paslaugos teikimo užtikrinimui	viešosios paslaugos keitimo arba infrastruktūros sukūrimo / modernizavimo poreikį.				3. ūkio valdymo optimizavimo kaštų mažinimas; 4. Vilniaus miesto savivaldybės skoliniai įsipareigojimai; 5. didėjantis Vilniaus miesto gyventojų ir priemiesčio gyventojų skaičius; 6. galiojantys normatyvai bei normos; 7. strateginiai dokumentai. Plačiau analizuojama galimybių studijos skyriuje „Projekto poreikių analizė“.
3.	Projektui įgyvendinti reikalingų investicijų vertė	3.1. Reikalingų investicijų suma viršija 10 mln. Lt	Vertinamas projekto investicijų dydis aktualiomis kainomis.	Galimybių studija (skyrius „Detalus pasirinktos projekto apimties alternatyvos aprašymas“)		•	Projekto įgyvendinimas nereikalauja infrastruktūrinių investicijų. Numatomos tik išieitinės kompensacijos darbuotojams iki 7,98 mln. Lt.
		3.2. Išlaidos, kurias viešasis sektorius patirs partnerystės projekto parengimui, yra mažesnės nei 5 proc. tiesioginių investicijų į infrastruktūrą vertės	Vertinamos išlaidos, kurias planuojama patirti partnerystės projekto parengimui: galimybių studijai, pirkimo dokumentams parengti, pirkimui organizuoti, sutarties rengimui ir deryboms, projekto finansavimo modelio parengimui, priežiūros mechanizmų nustatymui. Išlaidos partnerystės projekto	Galimybių studija		-	Netaikoma

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
			parengimui turi būti proporcingos planuojamos investicijos vertei ir ženkliai nedidinti bendrų projekto įgyvendinimo sąnaudų.				
4.	Viešosios paslaugos, į kurias investuojama, yra veikla, reikalaujanti įvairiapu siškų išteklių	4.1. Projektu investuojama į infrastruktūrą, kurios sėkmingas funkcionavimas teikiant reikalaujamos kokybės viešąsias paslaugas, reikalauja kompleksiškos ir intensyvios priežiūros	Projekto įgyvendinimo metu bus atliekama daug įvairių veiksmų ir perkamos papildomos paslaugos: administravimas (valdymas, naudojimas, priežiūra); ūkio priežiūra (pastatų ir teritorijos priežiūra, eksploatavimas; pastatų ir teritorijos valymas ir atliekų tvarkymas; inžinerinių tinklų bei komunalinio ūkio priežiūra, eksploatavimas), smulkių ūkinių pagalbinių darbų atlikimas; pirmiau išvardytų paslaugų administravimas (ataskaitų teikimas, procesų valdymas ir jų	Galimybių studija		-	Netaikoma

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
			kontrolė); papildomos paslaugos (komunalinių paslaugų teikimas, pastatų ir teritorijos apsauga, priešgaisrinės ir civilinės saugos užtikrinimas ir pan.), kitos susijusios paslaugos); kitos veiklos ar paslaugos, susijusios su prieš tai išvardytomis veiklomis (pvz., paskolų palūkanos, finansinės paslaugos, draudimo, audito ir t. t. paslaugos)				
5.	Viešojo sektoriaus reikalavimai viešosioms paslaugoms, kurių teikimas perduodamas privačiam	5.1. Siekiami projekto rezultatai išreikšti kiekybiniais rodikliais	Nurodyti kiekybiniai rodikliai yra tinkami vienareikšmiškai apibrėžti investavimo paskirtį.	Galimybių studija		-	Netaikoma
		5.2. Siekiamų projekto rezultatų stebėsenai nustatyti objektyvūs, visuotinai priimtini kokybės	Yra patvirtinti teisės aktais arba investicijų projekte nustatomi reikalavimai paslaugos apimčiai ir kokybės standartai egzistuoja objektyvūs jų vertinimo kriterijai, remiantis kuriais bus įmanoma	Galimybių studija Teisės aktai Kiti informacijos šaltiniai	•		Yra patvirtinti paslaugų teikimo kokybę reglamentuojantys teisės aktai (valymo paslaugų standartas, kt.), daliai paslaugų bus kuriamos unikalios techninės specifikacijos rengiant pirkimo dokumentus.

Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
	sektoriui ilgalaikės sutarties pagrindu	vertinimo standartai	prižiūrėti partnerystės sutarties vykdymą, keisti arba nutraukti sutartį esant neatitikimui nustatytiems reikalavimams.				
		5.3. Viešųjų paslaugų teikimas privačiam sektoriui perduodamas ilgesniam nei 10 metų laikotarpiui	Viešosios paslaugos, į kurių teikimą investuojama, reikalauja ilgesnio nei 10 metų atsipirkimo ir/arba privataus subjekto investicijų gražos laikotarpio.	Galimybių studija		-	Nenumatoma perduoti projekto įgyvendinimą ilgesniam nei 3 metų terminui, po 3 metų numatomas konkursų kartojimas dėl LR viešųjų pirkimų įstatymo apribojimų.
6.	Viešojo sektoriaus finansinės galimybės įgyvendinti projektą yra pakankamos	6.1. Būsimų viešojo sektoriaus įplaukų prognozė įrodo valstybės institucijos pajėgumus prisiimti išsipareigojimus įgyvendinti partnerystės sutartį	Preliminarus viešojo sektoriaus partnerio disponuojamų lėšų vertinimas demonstruoja, kad viešasis subjektas per visą projekto ekonominio gyvavimo laikotarpį yra pajėgus per metus skirti lėšų investicijų projektų įgyvendinimui.	Galimybių studija	•		Remiantis aktualiais Finansų ministerijos pateikiamais duomenimis, Vilniaus m. savivaldybė vykdo planuojamą pajamų surinkimą, 2014 m. sausio 1 d. planas vykdomas 101 %. Numatomas išlaidų sutaupymas, atitinkamai projektas yra įgyvendinamas.
		6.2. Būsimų viešojo	Viešojo sektoriaus disponuojamų lėšų	Finansų ministerijos,	•		Dalyvaujant projekte privačiam sektoriui, numatoma, kad išlaidos ūkio valdymo

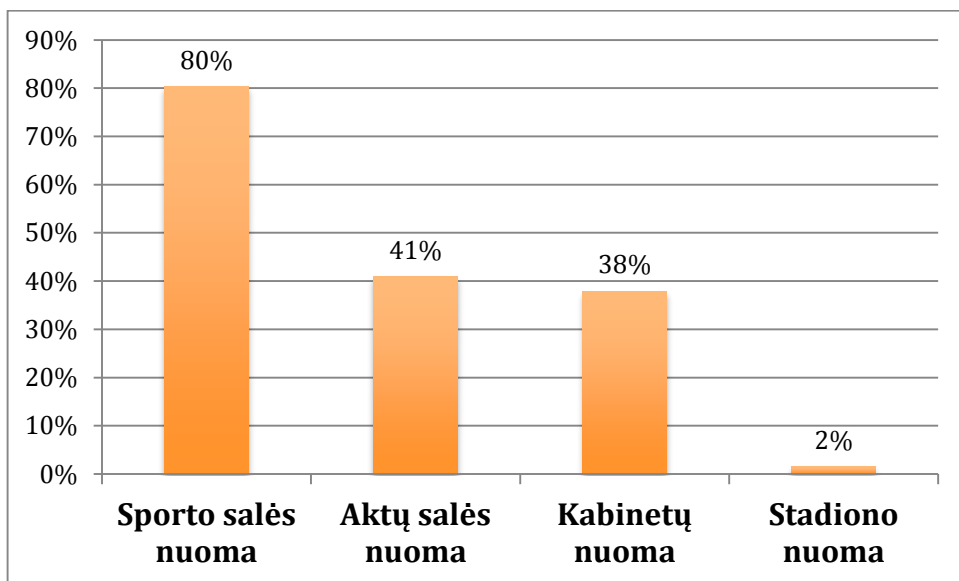
Eil.	Vertinim	Kriterijaus	Kriterijaus reikšmės	Informacijos	Investicijų projekto atitikties kriterijui vertinimas		
		sektorius įplaukų prognozė sudaryta remiantis pagrįstomis prielaidomis	prognozė remiasi prielaidomis, atitinkančiomis makroekonominės tendencijas.	Lietuvos banko, Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės skelbiama informacija			priežiūrai mažės, atitinkamai net ir numatoma pajamų augimo prognozei nepasitvirtinus, numatomas lėšų surinkimas turi būti pakankamas projekto veiklų įgyvendinimui.

Lentelė 31. Projekto atitikimo VPSP taikymo tikslingumo kriterijams vertinimas

5.8. Kitų savivaldybės ūkio valdymo optimizavimo priemonių analizė

5.8.1. Pajamų iš kitų šaltinių, nei savivaldybės ir valstybės biudžetas, didinimas

Patalpų nuoma. VMS švietimo, kultūros ir sporto įstaigos turi teisę gauti pajamas iš nepagrindinės veiklos. Daugiausia pajamų iš papildomų veiklų yra gaunama nuomojant patalpas. Remiantis įstaigų apklausos duomenimis 34% analizuojamų įstaigų gauna pajamas iš papildomos veiklos. Didžiausia pajamų dalis gaunama nuomojant įstaigos patalpas. Svarbiausias nuomos objektas yra sporto salė – 80% įstaigų, kurios nuomoja patalpas, nurodė, kad nuomoja sporto salę. Aktų salę ir kabinetus nuomoja tik 41%, o kabinetus 38% įstaigų. Tuo tarpu stadioną nuomoja tik kelios įstaigos.



Paveikslas 26. Patalpų nuomos objektai

Tokie duomenys leidžia teigti, kad įstaigų turtas nepagrindiniu veiklos metu nepakankamai išnaudojamas papildomoms pajamoms uždirbti. Bendros pajamos Vilniaus miesto švietimo įstaigose iš patalpų nuomos siekia tik 1,15 mln. litų. Ši suma potencialiai galėtų būti didesnė, jei daugiau švietimo įstaigų nepagrindinės veiklos metu patalpas skirtų pajamoms uždirbti.

Apklausus VMS darbuotojus ir mokyklų direktorius identifikuotos kelios priežastys, lemiančios, kad pajamos iš patalpų nuomos švietimo įstaigose yra mažesnės, nei galėtų būti:

- Patalpos (sporto salė, aktų salė, kabinetai) naudojamos kitiems nekomerciniams tikslams. Patalpos naudojamos neformalaus ugdymo veiklai, kurį su pritaikyta

lengvatine nuolaida arba panaudos būdu mokykloje vykdo ne pelno siekiančios organizacijos.

- Neaiškumas dėl patalpų nuomos komercinės prasmės. Ši papildoma veikla mokyklai atneša ne tik pajamas, bet ir išlaidas. Komercinė prasmė patalpų nuomai yra tada, kai patalpų nuomos pajamos viršija su šia veikla susijusias išlaidas. Išlaidas sudaro nuomininkų paieška, užsakymų priėmimas (sutarčių sudarymas), pinigų surinkimas, patalpų tvarkymas ir visų šių veiklų koordinavimas. Jeigu patalpų kaina nedidelė, o nuomos apimtys mažos, komercinės prasmės šioje veikloje gali ir nebūti.
- Paklausos trūkumas. Patalpų būklė nesudaro galimybių sėkmingai konkuruoti su privačiu verslu patalpų nuomos rinkoje. Kabinetų patalpos nepatrauklios nuomotojams, sporto salės neturi tvarkingų persirengimo kambarių ir dušų. Tai priežastys dėl kurių mokyklų patalpoms paklausa nėra didelė.

Šios problemos galėtų būti sprendžiamos centralizuotai VMS administracijos pastangomis. Siūloma sukurti centralizuotą Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistemą, kuri būtų nukreipta į pajamų šioms įstaigoms didinimą ir išlaidų su nuomos paslaugų teikimu mažinimu.

Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistema turėtų turėti:

- inventarinę informaciją apie nuomai siūlomas patalpas;
- galimybes centralizuotai išsinuomoti patalpas;
- galimybes reklamuoti šią sistemą.

Inventarinė informacija apie nuomai siūlomas patalpas. Siūlytina apibūdinti patalpas techniniais parametrais bei nuotraukomis ir apskaityti patalpų naudojimą nepagrindinės įstaigos veiklos vykdymo metu. Tai pirminis procesas, kurio metu būtų inventorizuojamos patalpos, kurias galima būtų pasiūlyti nuomai, jas apibūdinant šiais kriterijais:

1. laikas, kuris skiriamas komercinei patalpų nuomai;
2. patalpų apibūdinimas:
 - 1) nuotraukos;
 - 2) plotas (kv. m.);
 - 3) prieinama techninė įranga (kabinetuose – projektorius, kompiuteris);
 - 4) pagalbinės patalpos (tualetai, dušai).

Galimybės centralizuotai išsinuomoti patalpas. Internetu prieinama viena vieta visų švietimo įstaigų patalpų nuomai galėtų prisidėti prie komercinės šių patalpų nuomos nepagrindiniu laiku sėkmės. Tokia sistema turėtų turėti inventarinę informaciją apie nuomojamas patalpas, galimybę išsinuomoti patalpas (užsisakyti, rezervuoti arba sudaryti ilgalaikę sutartį), bei apmokėti už nuomą (išanksto arba atliekant periodinius mokėjimus). Taip pat ši sistema turėtų teikti informaciją mokykloms dėl salės užimtumo bei generuojamų pajamų. Atsižvelgiant į tai, kad nuomininkų paieškos, užsakymų priėmimo (sutarčių sudarymas), pinigų surinkimo

procesai būtų centralizuoti, mokykloms sumažėtų išlaidos bei padidėtų administravimo paprastumas patalpų nuomos veiklai.

Centralizuotos nuomos sistemos reklama. Viena iš identifikuotų problemų intensyvesnei patalpų nuomai yra paklausos trūkumas. Centralizuota nuomos sistema padėtų šią problemą spręsti iš esmės. Tokia sistema padidintų patalpų prieinamumą miesto gyventojams bei taip paskatintų šių paslaugų paklausą.

Kiti pajamų šaltiniai. VMS švietimo, sporto ir kultūros įstaigos galėtų gauti nuomos pajamas iš patalpų ploto "vending" (saldumynų, kopijavimo, kavos ir pan.) aparatams nuomos, reklaminių plotų nuomos. Įstaigų apklausa parodė, kad 9% įstaigų, kurios gauna pajamų iš papildomos veiklos, šias pajamas gauna iš patalpų ploto "vending" aparatams nuomos. Tačiau nei viena įstaiga nenurodė, kad gauna pajamas iš reklaminių plotų nuomos. Šie rezultatai rodo, kad šios pajamų uždirbimo priemonės nėra paplitusios. Studijos rengėjų nuomone, šios priemonės galėtų būti taikomos visose įstaigose taip didinant šių įstaigų pajamas. Tačiau vykdant tokią veiklą turėtų būti paisoma teisės normų bei socialinio atsakingumo principų.

Išvados:

- įstaigų turtas nepagrindiniu veiklos metu nepakankamai išnaudojamas papildomoms pajamoms uždirbti. Bendros pajamos Vilniaus miesto švietimo įstaigose iš patalpų nuomos siekia tik 1,15 mln. Litų, tik 34% analizuojamų įstaigų gauna pajamas iš papildomos veiklos;
- didžiausia pajamų dalis gaunama nuomojant įstaigos patalpas. Svarbiausias nuomos objektas yra sporto salė – 80% įstaigų, kurios nuomoja patalpas, nurodė, kad nuomoja sporto salę. Aktų salę ir kabinetus nuomoja tik 41%, o kabinetus 38% įstaigų;
- siūloma tobulinti centralizuotą Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistemą, kuri būtų nukreipta į pajamų šioms įstaigoms didinimą ir išlaidų, susijusių su nuomos paslaugų teikimu, mažinimu;
- vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistema turėtų turėti:
 - Inventorinę informaciją apie nuomai siūlomas patalpas;
 - Galimybes centralizuotai išsinuomoti patalpas;
 - Galimybes reklamuoti šią sistemą.

5.8.2. Viešųjų pirkimų centralizavimo/decentralizavimo galimybės

Pirkimo apimčių centralizavimas yra būdas optimizuoti išlaidas. Dėl pirkimo apimčių konsolidavimo, tiekėjai gali išnaudoti masto ekonomijos pranašumus ir sumažinti išlaidas. Tačiau mažesnės tiekėjų išlaidos tampa mažesnėmis kainomis pirkėjui tik tuo atveju, jei konkurencija tarp tiekėjų yra pakankama.

Mokslinėje literatūroje pirkimų centralizavimo fenomenas vertinamas nevienareikšmiškai. Sutariama dėl to, kad centralizavimo/decentralizavimo nauda gali būti pasiekta esant tam tikroms sąlygoms. Todėl vienareikšmiškai teigti, kad pirkimų centralizavimas yra tinkamas arba netinkamas pirkimų organizavimo būdas nėra pagrindo, o kiekvienos prekių ar paslaugų kategorijos pirkimus reikėtų vertinti atskirai.

	Pirkėjų skaičius, vnt.	Pirkimų vertė 2012 m., Lt	Pirkimų organizavimo būdas
Šilumos tiekimas ir karšto vandens pašildymas	290	46 518 788,75	Centralizuotas
Maisto prekių tiekimas	130	18 722 569,00	Centralizuotas
Elektros tiekimas	295	8 886 089,74	Centralizuotas
Pastatų techninės priežiūros paslaugos	235	2 757 752,03	Centralizuotas
Vandens tiekimas	282	2 215 792,44	Centralizuotas
Ryšio paslaugos	297	1 015 199,56	Decentralizuotas
Šiukšlių išvežimo paslaugos	276	888 039,24	Decentralizuotas

Lentelė 32. Su ūkio eksploatavimu ir išlaikymu susijusių pirkimų apimtys 2012 metais

Šilumos tiekimas ir karšto vandens pašildymas. Vilniuje centralizuotos šilumos gamybos ir tiekimo rinka gali būti apibūdinta, kaip monopolinė. Šioje rinkoje veikia vienas stambus tiekėjas „Vilniaus energija“. Absoliuti dauguma VMS švietimo, kultūros ir sporto įstaigų naudoja centralizuotą šildymą. Tik 10 įstaigų savo pastatus šildo kietu kuru arba dujomis savo autonominėse katilinėse.

Atsižvelgiant į tokią rinkos sandarą Vilniaus savivaldybei organizuoti decentralizuotus pirkimo konkursus nėra prasmės, nes vietoje vieno konkurso reikėtų organizuoti kelis konkursus. Taip pat išskaidžius pirkimo apimtį sumažėtų derybinė jėga. Tačiau diskutuotina dėl naudingumo pirkimą išskaidyti pagal paslaugų pobūdį.

Jeigu šilumos tiekimo ir karšto vandens pašildymo paslaugų rinka yra monopolinė, tai pirkimo apimčių išskaidymas, decentralizuojant pirkimus, naudos neduos. Tačiau, jeigu prie tokio pirkimo yra prijungtos susijusios paslaugos, kurių teikimo rinkose egzistuoja konkurencija, tai pirkimo išskaidymas pagal paslaugų pobūdį gali turėti naudos. Žemiau išvardintose paslaugų rinkose konkurencija egzistuoja, šios rinkos apima:

- šilumos ir karšto vandens tiekimo sistemų priežiūra, avarijų lokalizavimas ir likvidavimas;
- šalto vandentiekio ir nuotėkų šalinimo sistemų priežiūra, avarijų lokalizavimas ir likvidavimas;
- elektros ūkio, elektros prietaisų ir įrenginių priežiūra, avarijų lokalizavimas ir likvidavimas;
- statinio techninė priežiūra pagal LR teisės aktų reikalavimus;

- kitos ugdymo įstaigų inventoriaus priežiūros ir remonto paslaugos.

Dėl šių argumentų, rekomenduotina paslaugas, kurios įsigyjamose iš tiekėjo-monopolisto, pirkti organizuojant centralizuotą viešąjį pirkimą, tačiau kartu nejungiant į šį pirkimą kitų susijusių paslaugų (arba skaidyti pirkimą į dalis).

Maisto prekių tiekimas. Maisto prekės VMS perkamos ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, kurios organizuoja maitinimo paslaugas vaikams. Šiuo metu centralizuotai yra sudaromos sutartys su maisto tiekėjais, tačiau konkretūs maisto prekių užsakymai, pagal sudarytas sutartis, yra decentralizuoti. Taigi ikimokyklinio ugdymo įstaigos negali pasirinkti tiekėjų, tačiau gali reguliuoti perkamų maisto prekių asortimentą. Detaliau šiuo metu veikiantis modelis yra analizuojamas šios studijos skyriuje apie alternatyvų analizes.

Vertinant centralizavimo/decentralizavimo alternatyvas maisto prekių tiekimui, paminėtina, kad:

- maisto prekių tiekimo pirkimas yra santykinai didelės apimties, todėl šiam pirkimui būtų taikomi sudėtingesni viešųjų pirkimų būdai;
- ikimokyklinio ugdymo įstaigose nėra pakankamai kompetetingų specialistų, galinčių rūpintis viešųjų pirkimų procedūrų atlikimu;
- didesnis maisto prekių užsakymo kiekis, lemia masto ekonomijos efekto pasireiškimą. Šis efektas būtų ribotas išskaidžius pirkimo apimtį.

Atsižvelgiant į šiuos argumentus, darytina išvada, kad centralizuotas viešojo pirkimo organizavimas sudarant sutartį dėl maisto prekių tiekimo ikimokyklinio ugdymo įstaigoms yra tinkamesnis nei viešųjų pirkimų decentralizavimas.

Atkreiptinas dėmesys, kad centralizuoto viešojo pirkimo nauda priklauso nuo konkurencijos lygio. Pirkimo apimčių jungimas neturėtų užkirsti kelio svarbių rinkos dalyvių dalyvavimui konkurse. Maisto prekių tiekimo rinka yra kompleksinė, apimanti įvairias specializuotas rinkas. Pieno tiekėjas, nedalyvautų konkurse, jei pieno tiekimo konkursas būtų sujungtas su mėsos ir kitų maisto produktų rūšių tiekimo konkursu ir panašiai. Todėl siekiant paskatinti konkurenciją, centralizavus viešąjį pirkimą, svarbu yra pritaikyti šio pirkimo skaidymo į dalis struktūrą prie maisto prekių tiekimo rinkos struktūros.

Pažymėtina, kad 2010 metais VMS organizuotame maisto prekių tiekimo ikimokyklinio ugdymo įstaigoms viešajame konkurse dalyvavo 5 tiekėjai. Šiame konkurse pirkimo objektas nebuvo skaidomas į dalis. 2013 metais organizuotame analogiškame konkurse, pirkimo objektas buvo suskaidytas į dalis ir šiame konkurse dalyvavo 20 tiekėjų.

Elektros tiekimas. Elektros tiekimo rinka yra monopolizuota, bei joje egzistuoja konkurencija. Tačiau pažymėtina, kad elektra, kaip prekė yra viena rūšis, lengvai specifikuojama, bei tai kategorija, kurioje nėra reikšmingų kokybės skirtumų tarp skirtingų tiekėjų. Dėl šių priežasčių elektros pirkimas yra labai tinkamas centralizavimui. Pirma, gali būti sutaupoma administracinių išlaidų dėl vieno centralizuoto pirkimo organizavimo, o ne daugelio decentralizuotų. Antra, dėl masto ekonomijos efekto pasireišimo, galima tikėtis geresnių kainų centralizavus pirkimus.

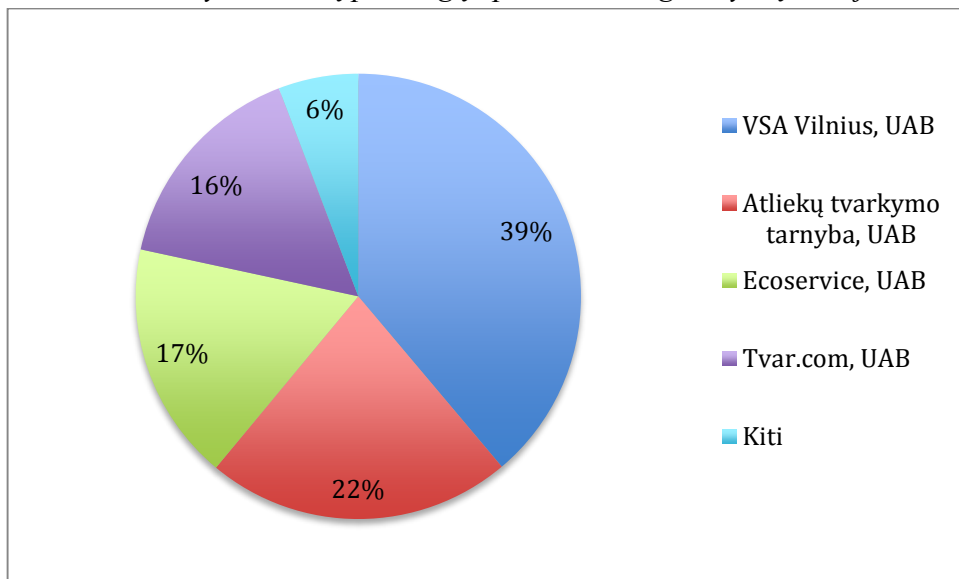
Pastatų techninės priežiūros paslaugos. Pastatų techninės priežiūros rinka yra konkurencinė. Atsižvelgiant į tai, kad dalis pastatai yra pasklidę geografiškai, šių paslaugų pirkimų centralizavimo/decentralizavimo sprendimas turėtų būti daromas atsižvelgiant į geografinius parametrus. Techninės priežiūros paslaugų teikimas gali turėti masto ekonomijos efektą, jei vienas tiekėjas aptarnautų objektus koncentruotus vienoje geografinėje teritorijoje, bei jei pastatai yra panašūs tarpusavyje.

Atsižvelgiant į tai, kad skirtingų įstaigų poreikiai techninės priežiūros paslaugai yra panašūs, darytina išvada, kad tinkamesnis pirkimo organizavimo būdas yra centralizuotas, tačiau pirkimo skaidymas į dalis turėtų būti atliktas remiantis geografiniais pastatų pasklidimo parametrais. Nesukoncentravus visų pirkimo apimčių vienoje dalyje, o išskaidžius pirkimo dalis pagal įstaigų pasklidimo geografiją, galima būtų suderinti du centralizavimo veiksnius. Pirma, išlaikomas masto ekonomijos efektas ir nepažeidžiama tiekėjų konkurencija. Pažymėtina, kad didelės pirkimo apimtys galėtų užkirsti kelią mažesnių tiekėjų dalyvavimui tokių paslaugų pirkimo konkurse.

Vandens tiekimas. Vandens tiekimo rinka gal būti apibūdinta, kaip monopolinė, todėl sprendimas dėl pirkimų centralizavimo/decentralizavimo gali remtis tik pirkimo organizavimo administracinių išlaidų dydžio kriterijumi. Atsižvelgiant į tai, kad vanduo yra vienuodis, lengvai specifikuojama prekė, o visų įstaigų poreikiai vandens tiekimui yra vienodi, organizuoti vieną centralizuotą viešąjį pirkimą yra ekonomiškai prasmingiau nei daug decentralizuotų. Dėl šios priežasties jokių pokyčių organizuojant šiuos pirkimus nėra siūloma.

Ryšio paslaugos. Ryšio paslaugų rinkoje egzistuoja konkurencija, nors šių rinkų struktūra yra artima oligopolinei. Ryšio paslauga yra gan lengvai specifikuojama, o skirtingų įstaigų poreikiai yra labai panašūs, todėl ši paslauga yra tinkama pirkimų centralizavimui. Tačiau, atsižvelgiant į tai, kad dalį šių paslaugų siūloma CPO elektroniniame kataloge, siūlytina naudotis šios organizacijos paslaugomis, kaip viena iš racionaliausių pirkimo organizavimo alternatyvų.

Atliekų tvarkymo paslaugos. Šių paslaugų pirkimo rinka yra konkurencinė. VMS švietimo, sporto ir kultūros įstaigos pagrinde perka šias paslaugas iš keturių įmonių. Šiuo metu šių paslaugų pirkimai yra atliekami decentralizuotai. Atsižvelgiant į tai, kad ši paslauga yra lengvai specifikuojama, įstaigų poreikiai panašūs, o paslaugos kainodara nesudėtinga, svarstytinas alternatyvą dėl šių pirkimų centralizavimo.



Paveikslas 27. Atliekų tvarkymo pirkimų vertės pasiskirstymas pagal tiekėjus, 2012 m.

Kaina, kurią šiuo metu įstaigos moka už šias paslaugas yra skirtinga. Tai paslauga, už kurią mokami periodiniai mokėjimai – mėnesinis abonentinis mokestis. Palyginus pagrindinių tiekėjų vienos mėnesinės sąskaitos dydžius, nustatytas 18,5% skirtumas. Atsižvelgiant į tai, kad egzistuoja reikšmingi kainų skirtumai, taip pat į tai, kad šios paslaugos yra tinkamos centralizavimui, siūloma centralizuoti šių pirkimų kategoriją.

Pirkimo apimčių apjungimas gali turėti masto ekonomijos efektą, todėl siūlytina sujungti, kuo daugiau pirkimų vertės. Tačiau svarstytinas pirkimo skaidymas į dalis pagal geografinį įstaigų išsidėstymą, nes šių paslaugų teikimo masto ekonomijos efekto pasireiškimas priklauso nuo logistikos kaštų.

Išvados:

Šilumos tiekimas ir karšto vandens pašildymas	Šiuo metu šios paslaugos perkamos atliekant centralizuotą viešąjį pirkimą. Atsižvelgiant į tai, kad rinkoje yra vienas pagrindinis tiekėjas, siūloma šiuos pirkimus atlikti taip pat, tačiau rekomenduotina kartu nejungti į šį pirkimą kitų susijusių paslaugų (arba skaidyti pirkimą į dalis)
Maisto prekių tiekimas	Šiuo metu šių prekių pirkimai atliekami centralizuotai. Rekomenduotina išlaikyti dabartinę pirkimų praktiką, nes šis pirkimų organizavimo būdas yra tinkamesnis nei viešųjų pirkimų decentralizavimas, nes maisto prekių tiekimo pirkimas yra santykinai didelės apimties, todėl šiam pirkimui būtų taikomi sudėtingesni viešųjų pirkimų būdai; Ikimokyklinio ugdymo įstaigose nėra pakankamai kompetingų specialistų, galinčių rūpintis viešųjų pirkimų procedūrų atlikimu; Didesnis maisto

	prekių užsakymo kiekis, lemia masto ekonomijos efekto pasireiškimą. Atkreiptinas dėmesys, kad centralizuoto viešojo pirkimo nauda priklauso nuo konkurencijos lygio. Pirkimo apimčių jungimas neturėtų užkirsti kelio svarbių rinkos dalyvių dalyvavimui konkurse. Priklausomai nuo to, ar būtų pasirinkta iš esmės keisti maitinimo organizavimą ikimokyklinėse įstaigose ar ne, priklausytų šio pirkimo organizavimas. Bet jeigu būtų išlaikoma dabartinė padėtis, tai maisto prekių pirkimo organizavimas strateginiame lygyje yra vertintinas, kaip tinkamas.
Elektros tiekimas	Šiuo metu šie pirkimai atliekami centralizuotai, atsižvelgiant į tai, kad šis pirkimas yra tinkamas centralizavimui, rekomenduotina nieko nekeisti.
Pastatų techninės priežiūros paslaugos	Šiuo metu šie pirkimai atliekami centralizuotai, kartu su šilumo tiekimo pirkimu. Siūoma šias paslaugas pirkti atskirai, tačiau vykdyti centralizuotą pirkimą, skaidant pirkimą į dalis pagal geografinius parametrus, nes skirtingų įstaigų poreikiai techninės priežiūros paslaugai yra panašūs.
Vandens tiekimas	Vanduo yra vienu metu, lengvai specifikuojama prekė, o visų įstaigų poreikiai vandens tiekimui yra vienodi, organizuoti vieną centralizuotą viešąjį pirkimą yra ekonomiškai prasmingiau nei daug decentralizuotų
Ryšio paslaugos	Šiuo metu šie pirkimai atliekami decentralizuotai. Atsižvelgiant į tai, kad dalį šių paslaugų siūloma CPO elektroniniame kataloge, siūlytina naudotis šios organizacijos paslaugomis, kaip viena iš racionaliausių pirkimo organizavimo alternatyvų.
Atliekų tvarkymo paslaugos	Šiuo metu šių paslaugų pirkimai yra decentralizuoti. Siūloma centralizuoti šių paslaugų pirkimus, nes šios paslaugos yra tinkamos centralizavimui, įstaigų mokami kainų skirtumai yra reikšmingi bei pirkimo apimčių sujungimas gali turėti masto ekonomijos efektą. Šie argumentai, leidžia daryti išvadą, kad pirkimų centralizavimas gali lemti finansinius sutaupymus dėl kainų sumažėjimo (jeigu bus užtikrinta pakankama konkurencija) ir sutaupymus dėl administracinių išlaidų sumažėjimo (būtų atliekamas vienas centralizuotas, o ne daug decentralizuotų viešojo pirkimo procedūrų).

6. IŠVADA DĖL PROJEKTO TEIKIAMOS NAUDOS IR ĮGYVENDINIMO GALIMYBIŲ

Šio projekto tikslas – įvertinti galimybes optimizuoti Vilniaus miesto savivaldybės ūkio valdymo ir kitų paslaugų kaštus. Viena iš ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo krypčių yra su darbo užmokesčiu susijusių išlaidų optimizavimas. Po detalios alternatyvų analizės nustatyti darbo užmokesčio objektai, kuriuos galima optimizuoti. Šį objektą sudaro 2 ūkio priežiūros veiklos – pastatų bei teritorijos apsauga ir patalpų valymas – ir 2 nepagrindinės ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos – vaikų maitinimas ir skalbimas. Šių veiklų tik su darbo užmokesčiu susijusios išlaidos 2012 metais siekė 31,6 mln. litų. Tai sudaro apie 63% visų su darbo užmokesčiu susijusių ūkio priežiūros ir kitų nepagrindinių veiklų išlaidų.

Projekto pasiūlymas yra organizuojant pastatų bei teritorijos apsaugos, valymo, maitinimo ir skalbimo veiklas įstaigose, pavaldžioje VMS Švietimo, sporto ir kultūros departamentui, pereiti nuo savarankiško šių veiklų organizavimo prie paslaugos pirkimo iš specializuotų paslaugų tiekėjų. Šis pokytis turi tiek finansines, tiek kokybės lygio pokyčio pasėkmes.

Įvertinus dabartines išlaidas ir rinkos kainas šių veiklų organizavimui, suformuluotos išvados dėl finansinių pasėkmių:

- Pastatų ir teritorijos apsaugos paslaugas perkant iš apsaugos įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma ikimokyklinio ugdymo įstaigose sutaupyti 31% lėšų nuo dabartinio naudojamo lėšų lygio, o bendrojo ugdymo mokyklose šis sutaupymo procentas siekia 24% (mokyklų pastatai vidutiniškai yra didesni). Per 6 metus, esant dabartinėms kainomis ir išlaidų lygiui, būtų sutaupoma apie 24,6 mln. litų.
- Patalpų valymo paslaugas perkant iš valymo įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma apie 17% nuo dabartinių išlaidų lygio. Dabartinėmis kainomis ir išlaidų lygiu, tai sudarytų apie 14,5 mln. litų sutaupytų lėšų per 6 metus.
- Maitinimo paslaugas perkant iš maitinimo įmonių finansiniai sutaupymai yra nereikšmingi, nes keliamas tikslas padidinti kokybės lygį nedidinant išlaidų lygio.
- Skalbimo paslaugas perkant iš skalbimo įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma apie 5,6% lėšų nuo dabartinio išlaidų lygio ir šie sutaupymai siektų apie 0,6 mln. litų.

Įvertinus technines apsaugos, maitinimo ir skalbimo sąlygas, suformuluotos išvados dėl kokybinio lygio pasikeitimo:

1. Perėjus prie elektroninės teritorijos ir pastato apsaugos padidės saugumo lygis tiek darbo metu, tiek nedarbo metu:
 - a. Grėsmė nustatoma trimis būdais – judesio davikliais, stiklo dūžio jutikliais ir vaizdo informacija;
 - b. Vaizdo įrašai daromi visą parą ir saugomi bent 2 savaites;

- c. Reaguojama į grėsmę atvykstant ir apžiūrint incidento vietą per nustatytą laiką.

2. Perėjus prie maitinimo paslaugos pirkimo:

- Pagerės galutinio produkto – patiekalo vaiko lėkštėje – kokybė, nes maisto paruošimo metu bus naudojami nusistovėję, patikimi procesai ir technologijos bei padidės galimybės efektyvesniam, griežtesniam produkto kokybės valdymui ir kontrolei;
- Bus atlaisvintos patalpos, kurios galėtų būti panaudojamos kitoms reikmėms;
- Išnyks virtuvės kvapų problema dėl nešiuolaikiško virtuvės patalpų vėdinimo;

3. Perėjus prie skalbimo paslaugos pirkimo:

- Atsilaisvins skalbyklos patalpos;
- Pagerės patalynės dezinfekcija, nes pramoninis procesas apima patalynės lyginimą aukštoje temperatūroje;

Šioje studijoje nustatytos finansinių sutaupymų ir teigiamų kokybinių pokyčių galimybės optimizuojant ūkio priežiūros paslaugas gali realizuotis tik tinkamai organizuojant projekto įgyvendinimą. Būtina užtikrinti tam tikrų priemonių įgyvendinimą remiantis žemiau išdėstytais principais.

Įgyvendinant projektą reikėtų taikyti šias priemones:

1. Sukurti vieną informacinę sistemą nekilnojamojo turto stebėsenai, kurioje būtų sistemingai kaupiama informacija apie Vilniaus miesto savivaldybei pavaldžių įstaigų naudojamus pastatus, eksploatacines ir ūkio priežiūros išlaidas, remonto ir rekonstrukcijų darbus, remonto poreikį bei planus;
2. Centralizuotai sudaryti preliminarias sutartis su keliais tiekėjais dėl apsaugos, patalpų valymo, maitinimo ir skalbimo paslaugų pirkimo, sudarant galimybes įstaigoms prie paslaugų pirkimo pereiti etapais per bent 4 metų laikotarpį;
3. Sukurti projekto sėkmės rodiklių sistemą bei nuolat stebėti projekto įgyvendinimo eigą.

Nesėkmės riziką galima sumažinti projektą įgyvendinant etapais. Centralizuotos preliminarios sutartys sudaromos 4 metų laikotarpiui, tačiau šių sutarčių naudojimas gali būti kontroliuojamas. Pavyzdžiui studijoje siūloma maitinimo organizavimą ikimokyklinėse įstaigose suskaidyti į 10 dalių geografiniu principu. Todėl siūloma, pirma sudaryti pirmąją sutartį vienoje dalyje dėl tarkime 15 ikimokyklinio ugdymo vaikų maitinimo ir stebėti, kokie rezultatai yra gaunami, ar yra gaunama nauda apibrėžta šioje studijoje. Atsižvelgiant į tai, kad įgyvendinus vieningos informacinės sistemos sukūrimo priemonę bus sistemingai renkama informacija apie paslaugų rezultatus, šios sistemos pagrindu būtų galima lyginti rezultatus iš įstaigų, kurios pačios organizuoja maitinimą ir tų, kurios perka paslaugą.

Analogiškai galėtų būti įgyvendinami apsaugos, valymo ir skalbimo pirkimai. Išskirtini tokie projekto įgyvendinimo principai:

- **Etapiškumas.** Pokyčiai pradedami ne visoje sistemoje iš karto, tačiau etapais. Dalis pirmųjų įstaigų pirkimų pagal preliminarįją sutartį turėtų būti, kaip pilotinis projektas. Šio projekto rezultatų pagrindu turi būti išplečiama pirkimų apimtis arba keičiamos preliminariosios sutarties sąlygos arba nusprendžiama dėl papildomų pilotinių bandymų arba nesėkmingų rezultatų atveju nutraukiamas projektas.
- **Pradedama nuo žemiausiai kabančio vaisiaus.** Vienas iš studijos rezultatų yra apskaičiuotos išlaidos kiekvienoje išlaidų kategorijoje. Ši informacija leidžia pasirinkti bandomiesiems pirkimams įstaigas, kurios neefektyviausiai organizuoja valymo, skalbimo, maitinimo arba apsaugos veiklas. Tokiu būdu didinama projekto sėkmė dėl finansinių sutaupymų pasiekimo.
- **Konkurencijos užtikrinimas.** Preliminarios sutartys turi būti sudaromos bent su trimis tiekėjais. Konkurencijos užtikrinimas leistų palaikinti konkurencingą kainų lygį ir panaikintų grėsmes užstrigti su vienu konkrečiu tiekėju ilgu laikotarpiu.
- **Nuolatinis pokyčio vertinimas.** Viso projekto įgyvendinimo metu turėtų būti stebimi pokyčiai ir vertinami rezultatai ar projekto įgyvendinimas pasiteisina.

7. REKOMENDACIJŲ VILNIAUS M. 2010-2020 METŲ STRATEGINIO PLANO PAKĖITIMAMS PARENGIMAS

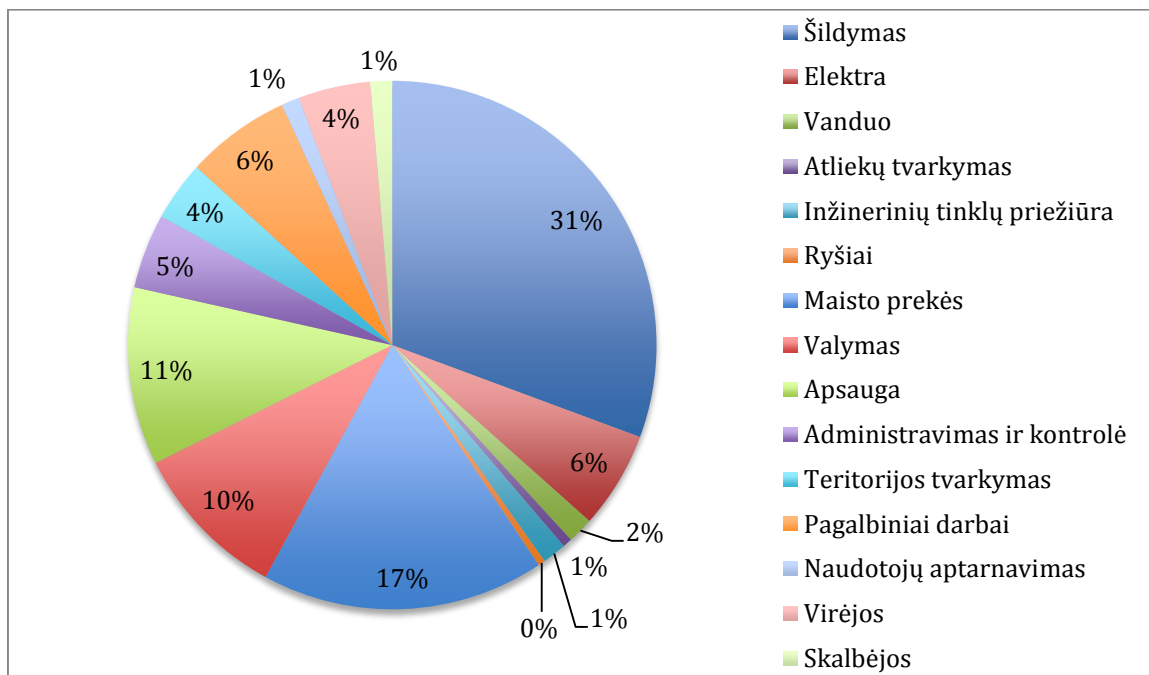
Šiame skyriuje yra paaiškinama, kodėl kyla poreikis keisti strateginį planą, numatant tikslus ir priemones švietimo, kultūros ir sporto pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų efektyvumo didinimui.

Išlaidų struktūra. Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų pastatų ūkio priežiūrai, eksploatavimui ir kitoms pagalbinėms veikloms 2012 metais buvo išleista daugiau nei 120 mln. litų (duomenys iš 217 organizacijų). Pagrindiniai šių išlaidų objektai yra keli:

5. Darbo užmokestis pastato priežiūros veikloms – 43,6 mln. lt (36%)
6. Pastatų šildymas ir karšto vandens pašildymas – 36,8 mln. lt (31%);
7. Maisto prekių tiekimas – 20,8 mln. lt (17%);
8. Kitos išlaidos – 18,9 mln. lt (16%).

Bendroje išlaidų struktūroje energiniai resursai pastato eksploatacijai sudaro didžiausią dalį – 41%. Darbo užmokesčio pastatų ūkio priežiūrai dedamojoje didžiausią dalį sudaro pastato apsauga (11%), patalpų valymas (10%), pagalbiniai darbininkai (6%), ūkio administravimas ir kontrolė (5%) bei kitos išlaidos.

Vaikų maitinimas darželiuose ir patalynės skalbimas yra reikšmingos išlaidų kategorijos, kurias patiria ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Maisto prekės ir maisto paruošimo veikla sudaro apie 21%, o skalbimo veikla apie 1% visų išlaidų.



Paveikslas 28. Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų pastatų ūkio priežiūros, eksploatavimo ir kitų pagalbinių veiklų išlaidų struktūra, 2012 metais.

Didžiausios išlaidų kategorijos nulemia pagrindines pastatų ūkio priežiūros ir eksploatacijos išlaidų optimizavimo kryptis:

- išlaidų darbo užmokesčio skirto pastato priežiūros veikloms efektyvumo didinimas;
- pastatų energinio efektyvumo didinimas;
- nepagrindinių veiklų efektyvumo ikimokyklinio ugdymo įstaigose didinimas.

Didėjantis minimalus darbo užmokesčio dydis. Didžioji dalis (apie 94%) iš daugiau nei 3.800 ūkio darbuotojų gauna minimalų darbo užmokestį. Atsižvelgiant į tai, kad darbo užmokestis sudaro 42% visų išlaidų struktūroje (36% ūkio priežiūroje ir 6% kitose nepagrindinėse veiklose), minimalaus darbo užmokesčio dydžio padidėjimas turi didžiulį poveikį išlaidų didėjimui.

2013 metais minimalus darbo užmokestis didėjo 25% nuo 800 iki 1000 litų. Šis padidėjimas lėmė išlaidų darbo užmokesčiui padidėjimą 17%. Toks staigus lėšų poreikio padidėjimas padidino įtampą Vilniaus miesto savivaldybės biudžete, taip pat buvo sumažintas etatų skaičius. Šie pokyčiai atskleidė poreikį efektyviau organizuoti pastatų ūkio priežiūros veiklą, sumažinant darbo užmokesčio dalį išlaidų struktūroje.

Atlikta jautrumo analizė parodė, kad jeigu nebus imtasi jokių kaštų optimizavimo priemonių siūlomų šioje galimybių studijoje, tai minimaliai algai padidėjus iki 1100 Lt biudžeto išlaidos papildomai padidėtų ~9 proc. Minimaliai algai didėjant iki 1200 Lt biudžeto išlaidos didėtų dar ~9 proc.

Didėjančios energinių išteklių kainos. Šilumos iš centralizuotų šilumos tinklų kaina Vilniuje šiuo metu priklauso nuo importuojamų dujų kainos. Šio energinio resurso kainos pastaruoju metu ženkliai išaugo. 2010 metais vidutinė svertinė importuojamų gamtinių dujų kaina siekė 862 lt už 1000 kubinių metrų, o 2013 metų IV ketvirtyje ši kaina pakilo 48,7% iki 1282,2 lt.

Pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų struktūra bei didėjančios energinių išteklių kainos ir augantis minimalus darbo užmokestis lemia, kad net ir neplečiant švietimo, kultūros ir sporto įstaigų infrastruktūros, išlaidos jos išlaikymui ženkliai didėja. Vilniaus miesto savivaldybėje yra virš 250 pastatų, kuriose vykdoma švietimo, kultūros ir sporto veikla. Šių pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo efektyvumo didinimas yra kritinis tikslas, norint iš esmės gerinti viešųjų paslaugų gyventojams teikimą.

Rekomendacijos Vilniaus miesto 2010-2020 metų strateginio plano pakeitimui

1. Padidinti valdomų pastatų energinį efektyvumą:

Esama padėtis. Didelė dalis Vilniaus miesto švietimo įstaigų pastatų yra labai prastos būklės ir reikalauja skubios renovacijos. Nuo 2004 m. iki 2013 m. Vilniaus miesto investicijos į švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą sudarė ~ 212 mln. Lt. Mokyklų renovacija buvo vykdoma Europos Sąjungos struktūrinės paramos, Vilniaus miesto savivaldybės ir valstybės lėšomis šiltinant sienas ir stogus, keičiant langus ir vykdant kitus energijos vartojimo efektyvumo didinimo darbus. Nors renovacija vyksta palaipsniui, tačiau didžioji dalis Vilniaus mokyklų dar nerenovuota (2013 m. duomenimis Vilniuje renovuota ir iš dalies renovuota ~46 proc. bendrojo ugdymo mokyklų pastatų).

Darželių renovacijai nėra iš vis skiriama reikšmingų lėšų, nes vaikų darželiai yra priskirtoji savivaldybės savarankiška funkcija, todėl iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos finansavimo beveik negauna. Būtent darželio pastatų ūkis yra labiausiai nusidėvėjęs bei lemia sąlyginai didelius šių pastatų išlaikymo kaštus.

Pastatų renovacijai skirtos lėšos nuolat didėja, tačiau šių lėšų nepakanka užtikrinti, kad visų pastatų būklė tenkintų higienos normų laikymąsi ir optimalias pastato eksploatacijos išlaidas.

Įtemptas finansinė Vilniaus miesto savivaldybės padėtis riboja savivaldybę optimizuoti ūkio išlaidas didinant investicijas į pastatų renovaciją. Pratejanti VMS valdomo turto būklė (dėl nepakankamų investicijų) ir toliau brangstant energetiniams resursams, VMS biudžeto išlaidos didės.

Tikslai. Mažinti energetines išlaidas investuojant į pastatų energetinį efektyvumo didinimą.

Priemonės. ESCO modelio pagrindu pritraukti privataus kapitalo investicijas į švietimo, kultūros ir sporto infrastruktūrą. ESCO modelis sudaro prielaidas neturint finansinių resursų atsinaujinti renovuotiną ir energetiškai neefektyvų turtą. Investicijų atsipirkimas iš sutaupytų išlaidų už energetinius resursus. Viešasis sektorius gauna akivaizdžias naudas, t.y. nedidinant finansinės skolos yra renovuojamas valdomas turtas, kurio energetinis efektyvumas ženkliai padidėja.

2. Padidinti pastatų priežiūrai skiriamų išlaidų efektyvumą:

Esama padėtis. Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičius nėra optimalus. Valytojų etatų yra daugiausia, jų skaičius sudaro 27% nuo visų ūkio priežiūros etatų skaičiaus. Šio darbo apimtis skirtingose įstaigose yra labai nevienoda. Vienai valytojai tenkantis vidutinis

pastato plotas svyruoja nuo 500 iki 750 kv. m. Apklausus specializuotas patalpų valymo įmones nustatyta, kad rinkoje nusistovėjusi valymo norma įprastinių patalpų valymui yra nuo 1000 iki 2000 kv. m. ir daugiau, priklausomai nuo galimybių valymui naudoti specializuotą techniką. Tik 3% įstaigų naudoja valymo techniką, tuo tarpu 19% įstaigų mano, kad yra galimybių tokią techniką pritaikyti.

Apsaugos (sargai ir budintys) etatų skaičius sudaro 18% visų ūkio etatų skaičiaus. Sargų etatų skaičius vienoje įstaigoje nepriklauso nuo pastato ploto. Toks pat etatų skaičius saugo pastatą, kai pastato plotas 1000 kv. m. ar 12000 kv. m. Apklausus įstaigas nustatyta, kad 78% įstaigų mano, kad reikalingos vaizdo stebėjimo kameros teritorijos stebėjimui, o 56% mano, kad reikalinga ir signalizacija patalpose.

Darbininkų ir kiemsargių etatai sudaro reikšmingą dalį visų ūkio etatų, atitinkamai 14% ir 10%. Tačiau šių etatų vidutinis skaičius vienoje įstaigoje nepriklauso nuo darbo apimčių. Dažniausias darbininkų etatų skaičius vienoje įstaigoje yra trys, nepriklausomai ar įstaiga veikia pastate, kurio plotas 3000 kv. m. ar 12 000 kv. m.

Tikslas – padidinti pastatų ūkio priežiūros veiklų (apsauga, valymas, teritorijos tvarkymas, techninė pastato priežiūra) efektyvumą.

Priemonės:

1. Vietoj savarankiško valymo veiklos organizavimo pradėti valymo paslaugos pirkimo iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant bendrojo ugdymo mokyklų, kultūros ir sporto įstaigų už patalpų valymą atsakingų etatų skaičių.

Vidutinė apskaičiuota dabartinių valymui priskiriamų išlaidų suma tenkanti vienam kvadratiniam metrui per mėnesį yra 2,08 lt/kv. m., tiekėjų vidutinis siūlomas dydis yra 1,54 lt/kv. m. per mėn. Specializuotų valymo įmonių tarifai yra 25% mažesni, tačiau įvertinus papildomas išlaidas dėl paslaugos pirkimo, galutiniu vertinimu per 6 metus gali būti sutaupoma apie 17% nuo dabartinių išlaidų lygio. Dabartinėmis kainomis ir išlaidų lygiu, tai sudarytų apie 14,5 mln. litų sutaupytų lėšų per 6 metus.

2. Vietoj savarankiškos pastato ir teritorijos apsaugos organizavimo pradėti elektroninės apsaugos ir reagavimo paslaugos pirkimo iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant bendrojo ugdymo mokyklų, kultūros ir sporto įstaigų už patalpų ir teritorijos apsaugą atsakingų etatų skaičių.

Vidutinis skaičius etatų skirtų pastato ir teritorijos apsaugai ikimokyklinėse įstaigose yra 2,74 etato, o bendrojo ugdymo mokyklose 4,04 etato. Pereinant prie elektroninės pastatų ir teritorijos apsaugos reikėtų investicijų į vaizdo stebėjimo kameras, signalizacijos ir kitą įrangą. Šių investicijų dydis siektų apie 10,1 mln. litų. Optimizuojant apsaugos etatų skaičių, galima būtų ikimokyklinio ugdymo įstaigose per 6 metus sutaupyti 31% lėšų nuo dabartinio naudojamo lėšų lygio, o bendrojo ugdymo mokyklose šis sutaupymo procentas siekia 24% (mokyklų pastatai vidutiniškai yra didesni). Per 6 metus dabartinėmis kainomis ir išlaidų lygiu būtų sutaupoma apie 24,6 mln. litų.

3. Nustatyti darbininko (staliaus, santechniko, šaltkalvio, inžinieriaus) etatų normatyvus, priklausančius nuo įstaigos naudojamo pastato ploto ir (jeigu tai švietimo įstaiga) vaikų arba mokinių skaičiaus.

Siūloma nustatyti ribas, kurios apibrėžtų, kad bendrojo ugdymo mokyklose finansuojamų darbininkų etatų skaičių. Ribų įvedimas optimizuotų ūkio priežiūrai reikalingų darbininkų etatų skaičių priklausomai nuo pastato ploto ir mokinių skaičiaus.

Pastato plotas/Mokinių skaičius	101-200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	701-800	801-900	901-1000	1001-1100	1201-1300	1401-1500
Iki 1000	1											
1001=2000												
2001-3000												
3001-4000				2								
4001-5000												
5000-6000												
6001-7000												
7001-8000												
8001-9000												
9001-10000												
10001-11000												
11001-12000												
12001-13000												
13001-14000												
14001-15000												

Įrankis aukščiau paminėtoms priemonėms įgyvendinti: centralizuotai sudaryti preliminaras sutartis su keliais tiekėjais dėl valymo ir apsaugos paslaugų pirkimo, sudarant galimybes įstaigoms prie paslaugų pirkimo pereiti etapais per bent 4 metų laikotarpį.

Preliminarių sutarčių naudojimas suteikia galimybes Vilniaus miesto savivaldybei valdyti procesą įstaigoms pereinant prie paslaugų pirkimo. Šio instrumento pagalba centralizuotai galima valdyti pirkimų apimtį ir pirkimo sąlygas 4 metų laikotarpyje įstaigoms sudarinėjant galutines pirkimo sutartis.

3. Padidinti nepagrindinių veiklų ikimokyklinio ugdymo įstaigose efektyvumą:

Esama padėtis. Ikimokyklinio ugdymo įstaigose nepagrindinės veiklos – vaikų maitinimas ir patalynės skalbimas yra vykdoma neefektyviai. Maisto ruošimui naudojama įranga yra susidėvėjusi ir neatitinka dabartinių poreikių. 93% apklaustų ikimokyklinių ugdymo įstaigų nurodė, kad būtina tam tikru laipsniu atnaujinti turimą virtuvės įrangą. 86% apklaustų įstaigų nurodė, kad dietisto etatas yra atsakingas už vaikų maitinimo kokybę. Šio etato pareigos yra nukreiptos į valgiaraščio sudarymą ir maisto produktų užsakymą. Tačiau nėra vienos pareigybės, kuri turėtų atsakomybę už galutinį rezultatą – patiekalus vaiko lėkštėje ir maisto ruošimo veiklos efektyvumą. Dietistui ši atsakomybė negalėtų būti priskirta, nes šiai pareigybei skiriama tik 0,25-

0,5 etato.

Skalbimo veikla ikimokyklinėse ugdymo įstaigose organizuojama įvairiai. Ryškėja tendencija šią veiklą organizuoti ne pačiai įstaigai, o pirkti skalbimo paslaugas. Tokiomis paslaugomis naudojasi 30% apklaustų ikimokyklinių įstaigų. Dauguma skalbimo mašinų naudojamų skalbimo veiklai yra buitinės (ne pramoninės), taip pat 67% apklaustų ikimokyklinių įstaigų nurodė, kad yra poreikis atnaujinti skalbimui naudojamą įrangą.

Didžiausia problema ikimokyklinėse įstaigose organizuojant maitinimo ir skalbimo veiklas yra susidėvėjusi, neefektyviai energinius resursus naudojanti įranga. Neskiriant papildomų investicijų vis sunkiau įstaigoms būtų laikyti higienos ir maisto kokybės reikalvimų bei siekti veiklos efektyvumo.

Optimizuojant šių veiklų vykdymą reikėtų kelti šiek tiek skirtingus tikslus. Maitinimo veiklai būtina didinti kokybę nedidinant išlaidų, o skalbimo veikla yra santykinai lengvai specifikuojama kokybės atžvilgiu, todėl šios veiklos organizavimo pokyčiai turėtų būti nukreipti į efektyvumą.

Tikslai:

1. padidinti vaikų maitinimo ikimokyklinėse ugdymo įstaigose kokybę, ženkliai nedidinant šiai veiklai skiriamų išlaidų dydžio;
2. padidinti skalbimo veiklos ikimokyklinio ugdymo įstaigose efektyvumą.

Priemonės

1. Pirkti maitinimo paslaugas iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigų už maisto ruošimą atsakingų etatų skaičių bei didinant maitinimo kokybę.

Maitinimo kokybės gerėjimas yra siejamas su maisto produktų kokybe bei patiekalų paruošimo standartų didėjimu. Kokybės standartų galima pasiekti papildomai investuojant į virtuvės įrangą ir maistą ruošiančių darbuotojų kompetenciją. Atliekant investicijas kiekviename maitinimo taške, neproporcingai padidėtų maitinimo kaina vienam vaikui. Remiantis tiekėjų pateiktais skaičiavimais, investicijų poreikis į virtuvės įrangą visuose ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekia 15 mln. litų. Atsižvelgiant į 7 metų amortizacinį laikotarpį, investavus šią sumą vieno vaiko maitinimo kaina išaugtų iki 14,97 Lt su PVM. Dabartinė apskaičiuota vieno vaiko maitinimo kaina siekia 9,19 Lt (su maisto gamybos išlaidomis). Tokiu atveju kainų padidėjimas siektų 63%.

Siekiant ženkliai nedidinti maitinimui skiriamų išlaidų, tačiau padidinti maisto paruošimo kokybę, siūlomas naujas maitinimo organizavimo modelis, kuris apimtų 10 centrinių virtuvių Vilniaus mieste, geografiškai išdėstytų taip, kad logistika iki maitinimo vietos būtų labai paprasta ir greita. Šios centrinės virtuvės galėtų būti įrengiamos ikimokyklinių ugdymo įstaigų arba kitose patalpose.

Įgyvendinus tokį modelį, paslaugos tiekėjas prisiimtų investicijas tiek į centrinę virtuvę, tiek į įrangą maitinimo taškuose (maisto dalinimo, indų plovimo ir kita įranga), taip pat prisiimtų darbo organizavimo išlaidas. Apskaičiuota vienos dienos vieno vaiko maitinimo kaina yra lygi 9 Lt su PVM, kai viena centrinė virtuvė aptarnauja aplinkui esančias ikimokyklines įstaigas, kai jų

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

skaičius yra nuo 11 iki 20, o maitinamų vaikų skaičius nuo 2000 iki 4000 vaikų.

2. Pirkti skalbimo paslaugas iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigų už skalbimo veiklą atsakingų etatų skaičių.

Dabartinė apskaičiuota vidutinė vieno patalynės komplekto skalbimo kaina ikimokyklinio ugdymo įstaigose siekia 4,72 Lt. Tiekėjų vidutinis siūlomas dydis lygus 3,5 Lt už vieno patalynės komplekto skalbimą su pristatymu. Tai 26% mažiau, tačiau perėjus prie skalbimo paslaugos pirkimo, būtina naudoti dvigubai daugiau patalynės komplektų. Įvertinus patalynės įsigyjimus, sutaupymai per 6 metus sudaro apie 5,6% nuo dabartinio išlaidų lygio ir siekia apie 0,6 mln. litų.

Įrankis aukščiau paminėtoms priemonėms įgyvendinti: centralizuotai sudaryti preliminaris sutartis su keliais tiekėjais dėl maitinimo ir skalbimo paslaugų pirkimo, sudarant galimybes įstaigoms prie paslaugų pirkimo pereiti etapais per bent 4 metų laikotarpį.

Preliminarių sutarčių naudojimas suteikia galimybes Vilniaus miesto savivaldybei valdyti procesą įstaigoms pereinant prie paslaugų pirkimo. Šio instrumento pagalba centralizuotai galima valdyti pirkimų apimtis ir pirkimo sąlygas 4 metų laikotarpyje įstaigoms sudarinėjant galutines pirkimo sutartis.

4. Kitos rekomendacijos

- 1. Pilnai apimtimi centralizuoti pavaldžių įstaigų buhalterinę apskaitą.** Perduoti šiuo metu decentralizuotai apskaitą vykdančių pavaldžių įstaigų buhalterinę apskaitą centralizuotam apskaitos vykdymui – BĮ Biudžetinių įstaigų buhalterinė apskaita.
- 2. Sukurti vieną informacinę sistemą nekilnojamojo turto stebėsenai, kurioje būtų sistemingai kaupiama informacija apie Vilniaus miesto savivaldybei pavaldžių įstaigų:**
 - 2.1. naudojamus pastatus;
 - 2.2. eksploatacines ir ūkio priežiūros išlaidas;
 - 2.3. remonto ir rekonstrukcijų darbus;
 - 2.4. remonto poreikį bei planus.
- 3. Pradėti nuolatinę, savalaikę, struktūrizuotą pastatų būklės ir eksploatacinių bei ūkio priežiūros išlaidų stebėseną informacinės sistemos pagrindu bei operatyviai reaguoti į išlaidų pokyčius.**
- 4. Tobulinti centralizuotą Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistemą, kuri būtų nukreipta į pajamų šioms įstaigoms didinimą ir išlaidų, susijusių su nuomos paslaugų teikimu, mažinimu.**

Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistema turėtų turėti:

*Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio
valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija*

- Inventorinę informaciją apie nuomai siūlomas patalpas;
- Galimybes centralizuotai išsinuomotuoti patalpas;
- Galimybes apmokėti už nuomą;
- Galimybes reklamuoti šią sistemą;

8. VILNIAUS M. 2010-2020 METŲ STRATEGINIO PLANO PAKEITIMŲ PROJEKTO PARENGIMAS

Vilniaus miesto 2010 -2020 m. strateginio plano pakeitimo projektas pateiktas galimybių studijos 6 priede.

9. VALDOMO TURTO BŪKLĖ BEI INVESTICIJŲ EKONOMINIO ATSIPIRKIMO VERTINIMAS

Galiojantys teisės aktai ir energetinio naudingumo reikalavimai bei analizė

Europos šalių pastatuose sunaudojama apie 40 % visos išgaunamos arba importuojamos energijos, trečdalis šio kiekio yra sunaudojama pramoninės, komercinės bei visuomeninės paskirties pastatuose (biuruose, mokyklose, ligoninėse, viešbučiuose, kt.), likusi dalis tenka gyvenamiesiems namams. Tai parodo didelį energijos sąnaudų mažinimo potencialą.

Šiuo metu pagrindines efektyvaus energijos vartojimo pastatuose gaires visoje Europos Sąjungoje laikotarpiui iki 2020 m. apibrėžiantis teisės aktas yra Europos Parlamento ir Tarybos Direktyva 2010/31/ES 2010 m. gegužės 19 d. dėl pastatų energinio naudingumo. Su šia direktyva taip pat tiesiogiai susijusios direktyvos: Europos Parlamento ir Tarybos Direktyva 2009/28/EB 2009 m. balandžio 23 d. dėl skatinimo naudoti atsinaujinančių išteklių energiją ir Europos Parlamento ir Tarybos Direktyva 2006/32/EB 2009 m. balandžio 5 d. dėl energijos galutinio vartojimo efektyvumo ir energinių paslaugų.

Direktyvoje 2010/31/ES yra nurodyti energijos vartojimo efektyvumo didinimo statybos sektoriuje tikslai laikotarpiui iki 2020 m.:

- iki 2020 m. 20% sumažinti energijos sunaudojimą;
- iki 2020 m. 20% energijos turi būti pagaminta iš atsinaujinančių energijos šaltinių;
- iki 2020 m. 20% sumažinti bendrą šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisiją (palyginus su 1990 m. lygiu) ir 30 %, jei būtų sudarytas tarptautinis susitarimas;
- nuo 2018 m. visuomeniniai pastatai, o nuo 2020 m. visi nauji pastatai turi būti beveik nulinės energijos pastatai.

Minimalius energinio naudingumo reikalavimus visų paskirčių pastatams Lietuvoje nustato Lietuvos Respublikos statybos įstatymas, reikalavimus energinio naudingumo vertinimui nustato Statybos techninis reglamentas STR 2.01.09 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“. Lietuvoje pastatų energinio naudingumo vertinimui naudojamas LST EN 15217:2007 „Energetinės pastatų charakteristikos Pastatų energetinių charakteristikų išreiškimo ir energetinio sertifikavimo metodai“ pateiktas skaičiavimo metodas. Pastatai klasifikuojami į 9 energinio naudingumo klases: A++, A+, A, B, C, D, E, F, G. Naujų pastatų (jų dalių) energinio naudingumo klasė turi būti ne žemesnė kaip C, o rekonstruojamų, atnaujinamų (modernizuojamų) ar kapitaliniai remontuojamų (toliau tekste sutrumpintai – *modernizuojamų*) pastatų (jų dalių) ne žemesnė kaip D.

Lietuvos teisės aktuose, kuriuose keliama reikalavimai pastatų energiniam naudingumui, pastatų etalonai nenaudojami. Kiekvienas pastatas pats sau yra etalonas. Šių reikalavimų principas toks: teisės aktuose yra nustatyti norminiai reikalavimai įvairios paskirties D, C, B, A, A+, A++ klasės pastatų atitvarų šiluminėms savybėms, inžinierinių sistemų efektyvumui

(vėdinimo, karšto buitinio vandens ruošimo, patalpų apšvietimo), energijos sąnaudoms pastatui vėsinti ir kitiems rodikliams. Taip pat teisės aktuose nustatyti analogiškai rodikliai atskaitiniams (D ir E klasės) pastatams (mažiausiai energijos naudojančių 50% tam tikros paskirties pastatų vidutinės rodiklių vertės).

Pastato energinio naudingumo klasė nustatoma pagal šių pastato rodiklių vertes (įvertinama visų išvardintų rodiklių atitiktis norminiams reikalavimams): pastato atitvarų skaičiuojamųjų savitųjų šilumos nuostolių; pastato sandarumo; mechaninio vėdinimo su rekuperacija sistemos techninių rodiklių; pastato energijos vartojimo efektyvumo rodiklio C1 vertę, apibūdinančią pirminės neatsinaujinančios energijos vartojimo efektyvumą šildymui, vėdinimui, vėsinimui ir apšvietimui; pastato energijos vartojimo efektyvumo rodiklio C2 vertę, apibūdinančią pirminės neatsinaujinančios energijos vartojimo efektyvumą karštam buitiniam vandeniui ruošti; pastate sunaudojamos energijos dalį iš atsinaujinančių išteklių. Nustatant pastato energinio naudingumo klasę tikrinama, kaip faktiniai pastato rodikliai atitinka šio pastato atitinkamos energinio naudingumo klasės norminius rodiklius.

Statybos techniniame reglamente STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“, kuris įsigaliojo nuo 2013 m. sausio 9 d. ir skirtas naujos direktyvos 2010/31/ES reikalavimų įgyvendinimui, numatyti reikalavimai energetiškai efektyvių pastatų atitvaroms, efektyviam energijos panaudojimui pastatuose, atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimui. Direktyvos 2010/31/ES reikalavimų įgyvendinimui Lietuvoje yra nustatyti pereinamieji reikalavimai naujai statomiems pastatams pagal pastatų energinio naudingumo klases (STR 2.01.09:2012).

Rekonstruojami, atnaujinami (modernizuojami) ar remontuojami pastatai (jų dalys), kai rekonstravimo, atnaujinimo (modernizavimo) ar remonto, kuriais atkuriamos ar pagerinamos pastato atitvarų ir (ar) jo inžinerinių sistemų fizinės ir energinės savybės, kaina sudaro daugiau kaip 25 procentus pastato vertės, neįskaitant žemės sklypo, ant kurio stovi pastatas, vertės, turi atitikti tokius energinio naudingumo reikalavimus:

- pastatai, kuriems leidimas rekonstruoti, atnaujinti (modernizuoti) ar remontuoti statinį ar rašytinis įgalioto valstybės tarnautojo pritarimas statinio projektui išduotas iki 2014 m. sausio 1 d., o tuo atveju, kai statybą leidžiantys dokumentai neprivalomi, – statybos darbai pradėti iki 2014 m. sausio 1 d., energinio naudingumo klasė turi būti ne žemesnė kaip D;
- pastatai, kuriems leidimas rekonstruoti, atnaujinti (modernizuoti) ar remontuoti statinį ar rašytinis įgalioto valstybės tarnautojo pritarimas statinio projektui išduotas po 2014 m. sausio 1 d., o tuo atveju, kai statybą leidžiantys dokumentai neprivalomi, – statybos darbai pradėti po 2014 m. sausio 1 d., energinio naudingumo klasė turi būti ne žemesnė kaip C.

Igyvendinant Europos Parlamento ir Tarybos 2010 m. gegužės 19 d. direktyvos 2010/31/ES dėl pastatų energinio naudingumo (OL 2010 L 153, p. 13) reikalavimus, pastatų energinio naudingumo skaičiavimams taikyti galiojančiais Europos standartais paremtą metodiką, kurioje be faktinės šiluminės pastato charakteristikos numatyti kiti faktoriai, įgaunantys vis daugiau svarbos, kaip antai šildymo ir oro kondicionavimo įranga, atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimas, pasyvaus šildymo ir vėsinimo elementai, apsauga nuo saulės, pastato konstrukcijų šiluminė talpa, patalpų oro kokybė, pastatų techninių sistemų efektyvumas, tinkama natūrali šviesa ir pastatų projektavimas. Energinio naudingumo skaičiavimo metodiką pagrįsti ne tik tuo laikotarpiu, kai reikalingas šildymas, bet apimti metinį pastato energinį naudingumą.

Iki 2014 metų Lietuvoje galiojantys reikalavimai modernizuotų pastatų pastato dalims buvo nustatyti esant šiluminės energijos kainai 0,15 Lt/kWh. Įvertinus dabartinės energijos ir kuro kainas nustatyta, kad šie reikalavimai sienoms, stogams, su gruntu besiribojančioms atitvaroms bei perdangoms virš nešildomų rūšių ir pogrindžių nuo 65 % iki 200 % per maži, lyginant su optimaliu lygiu.

Nuo 2014 metų įsigalioja nauji norminiai reikalavimai minėtoms modernizuotų pastatų pastato dalims, kurie įteisinti statybos techniniame reglamente STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“. Pagal naujus reikalavimus nuo 2014 metų sienų ir stogų optimalus lygis atitiks Komisijos deleguotojo reglamento (ES) Nr. 244/2012 reikalavimus. Skirtumas tarp optimalaus lygio ir norminių reikalavimų sudarys nuo -14 % iki +2 %.

Modernizuotų pastatų su gruntu besiribojančių atitvarų bei perdangų virš nešildomų rūšių ir pogrindžių optimalus lygis sudaro 0,2 – 0,205 W/(m²·K). Modernizuojant pastatus šio tipo atitvaras ne visais atvejais įmanoma pakankamai izoliuoti. Dažniausiai izoliavimo darbai gali būti vykdomi tik iš pastato išorės įrengiant pastato perimetru vertikalių termoizoliacinį sluoksnį. Tokio sluoksnio įrengimas sudaro galimybę sumažinti esamų pastatų šio tipo atitvarų U vertę maždaug iki 0,25 – 0,3 W/(m²·K). Todėl nustatant nuo 2014 metų norminius reikalavimus buvo atsižvelgta ne į optimalų lygį, bet į realias galimybes pagerinti šio tipo atitvarų šiluminės savybės pastatų modernizavimo metu. Reikalavimai šioms atitvaroms įteisinti statybos techniniame reglamente STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“. Dėl išsakytų priežasčių nuo 2014 metų įsigaliojantys reikalavimai šioms atitvaroms 50 % netenkins optimalaus lygio.

Iki 2014 metų galiojantys reikalavimai modernizuotų pastatų išorinėms įėjimo durims buvo nuo 7 % iki 36 % per maži, lyginant su optimaliu lygiu. Nuo 2014 metų reikalavimai atitiks optimalų lygį. Reikalavimai šioms atitvaroms įteisinti statybos techniniame reglamente STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“.

Iki 2014 metų galiojantys reikalavimai modernizuotų pastatų langams buvo nuo 75 % iki 97 % per maži, lyginant su optimaliu lygiu. Optimalus lygis sudaro apie 0,925 -1,05 W/(m²·K). Langų gamintojai Lietuvoje orientuoti gaminti langus, atitinkančius 2005 metais statybos techniniame reglamente STR 2.05.01:2005 „Pastatų atitvarų šiluminė technika“ nustatytus reikalavimus, t.y. langus su U verte 1,6 W/(m²·K). Modernizavimo metu pastate dažniausiai keičiami ne visi langai. Todėl labiausiai tikėtina, kad pastate sumontuotų naujų langų U vertė bus apie 1,6 W/(m²·K), o vidutinė viso pastato langų U vertė gali būti dar didesnė. Kad pasiekti vidutinę pastato langų U vertę, modernizuojant reikia sumontuoti langus su ženkliai geresnėmis šiluminėmis savybėmis už 1,6 W/(m²·K). Skaičiavimai rodo, kad jei reikalavimai modernizuojamų pastatų vidutinei langų U vertei būtų dvigubai didesni (nuo 1,6 iki 0,8 W/(m²·K)), bendros išlaidos vidutiniškai sumažėtų ne daugiau kaip 1,12 karto. Todėl nuo 2014 metų nustatytuose reikalavimuose modernizuojamų pastatų langų vidutinei U vertei atsižvelgta ne į optimalų lygį, bet į pastatų modernizavimo patirtį. Reikalavimai modernizuojamų pastatų langų U vidutinei vertei sudaro 1,6 W/(m²·K) ir jie įteisinti STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“. Dėl išsakytų priežasčių nuo 2014 metų įsigalioję reikalavimai modernizuojamų pastatų langams nuo 52 % iki 73 % netenkins optimalaus lygio.

Atliktų VMS investicijų analizė ir ekonominis efektyvumas

Atlikus investicijų analizę Vilniaus miesto švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūros būtų galima padaryti šias išvadas:

1. atlikta 51 pastatų pilna ir dalinė renovacija (314.806 m², arba 32 proc. nuo viso pastatų infrastruktūros ploto), investicijų dydis nuo 8 mln. Lt iki 1 mln. Lt į vieną objektą (~ 560 Lt/ m²). Atliktos investicijos į fasado šiltinimą, vidaus patalpų remontą, vandentiekio ir kanalizacijos remontą, elektros instaliaciją, langų keitimą ir t.t.;
2. atlikta 46 pastatų dalinė renovacija (128.577 m², arba 13 proc. nuo viso pastatų infrastruktūros ploto), investicijų dydis nuo 1 mln. Lt iki 0,3 mln. Lt (apie 180 Lt/ m²). Pagrindinės investicijos buvo atliktos į vidaus patalpų remontą bei pilną ir dalinį langų pakeitimą;

Apytikslės investicijos į likusią nerenovuotą švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūrą (remiantis jau atliktomis investicijomis į pastatus) galėtų sudaryti ~ 330 mln. Lt, kad infrastruktūros būklė būtų panašioje lygyje kaip ir šiai dienai jau renovuoto valdomo turto. Diegiant papildomus pastatų energetinius sprendimus siekiant optimizuoti pastatų energetinį efektyvumą, investicijos būtų dar didesnės. Norint tiksliai įvertinti papildomas investicijas į pastatų infrastruktūrą reikia atlikti visos švietimo, kultūros ir sporto pastatų infrastruktūros

energetinį auditą bei remiantis audito išvadomis parinkti efektyviausius energetinius sprendimus, tačiau tai nėra šios studijos objektas.

Objektai	Vnt.	Plotas, m ²	Atliktų investicijų dydis, Lt	Investicijų dydis, Lt/m ²	Reikalingos investicijos, Lt	Išleista šildymui per 2012 m., Lt*	Šildymo išlaidos, Lt/m ²
Renovuoti ir dalinai renovuoti pastatai, atliktos investicijos daugiau kaip 1 mln. Lt	51	314.806	175.719.794	558		11.862.451*	42
Pastatai į kuriuos atlikta investicijų tarp 0,3 mln. Lt ir 1 mln. Lt	46	128.577	23.675.967	184	48.093.707	6.883.313**	55
Likę objektai	179	528.428	12.718.546	24	282.241.713	23.342.715***	51
Viso	276	971.811	212.114.307		330.335.420	42.088.479	

* surinkta informacija apie 45 įstaigas, bendras plotas 282.561 m².

** surinkta informacija apie 44 įstaigas, bendras plotas 124.387 m².

***surinkta informacija apie 137 įstaigas, bendras plotas 406.824 m².

Lentelė 33. Atliktų investicijų analizė

Vertinant atliktų investicijų efektyvumą reikėtų palyginti renovuoto pastato energetines išlaidas (šildymo išlaidos, vanduo ir elektra) su to paties tipo nerenovuotu pastatu. Reiktų pažymėti pagrindinę problemą dėl istorinių ir faktinių šilumos suvartojimo duomenų apie VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų nebuvimą. AB „City Service“ šiuo metu teikianti inžinerinių sistemų techninės priežiūros (eksploatavimo) paslaugas bei šiluminę energiją, duomenų apie atskirų įstaigų šiluminės energijos suvartojimą neteikia. Prieš tai galiojusioje sutartyje su AB „City Service“ buvo fiksuotas 40,5 mln. Lt metinis mokestis už pastatų priežiūrą bei šiluminę energiją. Neturint atskirų įstaigų šiluminės energijos duomenų, neįmanoma įvertinti pastatų energetinio efektyvumo padidėjimo po atliktų investicijų į pastatų renovaciją bei įvertinti galimus sutaupymus.

Investicijų efektyvumo vertinimas buvo atliktas lyginant VMS sukauptus duomenis apie šiluminės energijos suvartojimą už 2013 m. gruodžio mėn. bei 2014 m. sausio ir vasario mėn. renovuotų pastatų su to paties pastato tipo nerenovuotais pastatais. Kadangi VMS yra sukaupusi duomenis apie atskirų įstaigų šiluminės energijos suvartojimą tik už paskutinius 3 mėn., tai išvados apie investicijų energetinį efektyvumą daromos tik šių duomenų pagrindu. Neturint faktinių istorinių duomenų apie šiluminės energijos suvartojimą neįmanoma atlikti ilgesnio laikotarpio analizės. Dėl trumpo surinktų duomenų laikotarpio yra galimi tam tikri netikslumai.

Įvertinus atliktų investicijų efektyvumą galima padaryti išvadą, kad renovuotas objektas suvartoja nuo ~30 proc. iki ~70 proc. mažiau šiluminės energijos negu nerenovuotas to paties pastato tipo objektas. Jeigu būtų papildomai investuota ~ 330 mln. Lt renovuojant likusių įstaigų pastatus ir būtų mokama už faktinį šiluminės energijos suvartojimą,

galimas sutaupymas per metus ~ 10 mln. Lt (jeigu šildymo tarifas nekinta). **Tikslus investicijų ir pastatų energijos taupymo potencialo įvertinimas yra galimas tik atlikus kiekvieno pastato energetinį auditą. Taupymo galimybės turi būti nustatytos detaliau, t.y. grindžiamos matavimais atliktais per ilgesnį laikotarpį. Išlaidos ir sutaupymai tokiu atveju gali būti nustatyti iki ~10 proc. tikslumu. Šio audito metu įvertinamas kiekvieno pasiūlymo aspektas, atliekami ir visos pastato ir specifinių sistemų modernizavimo vertinimai ir tai leidžia numatyti racionalius modernizavimo sprendinius, duodančius geriausius rezultatus.**

Žemiau esančiose lentelėse yra pateikti šiluminės energijos ir šalto vandens suvartojimas renovuoto pastato su nerenovuotu. Reiktų atkreipti dėmesį, kad šildymo sąskaita (apskaitos duomenys) ne visada koreliuoja su faktiniu suvartojimu (VMS surinkti duomenys) bei šildymo sąskaita renovuoto objekto su nerenovuotu. Taip pat pastebimi skirtingi šalto vandens suvartojimai to paties pastato tipo pastatuose. Išsiaiškinti priežastis dėl skirtingo suvartojimo yra galima tik atlikus atskirų pastatų energetinį ir vandens sistemų auditus.

Įstaigos pavadinimas	Pastato plotas	Plotas, m ²	Investicijos, Lt/ m ²	Vaiku/ mokiniu sk.	VMS surinkti duomenys			Apskaitos duomenys		Vanduo m ³ / vaikui, per metus	
					Šilumos sąnaudos, MWh			Šildymas		2012	2013
					Gruodis	Sausis	Vasaris	2012	2013	m ³	m ³
Vilniaus Mykolo Biržiškos gimnazija	Peritus_10	7.104	771	784	43	67	46	419.146	0		
Vilniaus Radvilų gimnazija	Peritus_10	6.760	674	463	45	75	48	251.199	303.887	5,1	3,4
Vilniaus Sofijos Kovalevskajos vidurinė mokykla	Peritus_10	7.193	549	844	n/a	n/a	n/a	309.741	308.876	2,4	3,2
Vilniaus Baltupių progimnazija	Peritus_10	7.174	487	666	-	108	57	210.953	225.764	2,9	3,5
Vilniaus Žemynos gimnazija	Peritus_10	7.149	371	802	46	72	55	351.502	0		
			Vidurkis		45	72	50				
Vilniaus "Saulėtekio" vidurinė mokykla	Peritus_10	7046	28	517	92	160	-	343.930	343.378	2,1	2,3
Vilniaus Šeškinės vidurinė mokykla	Peritus_10	7188	65	674		319	149	284.923	0	#N/A	#N/A
Vilniaus "Žaros" vidurinė mokykla	Peritus_10	7117	104	639	n/a	n/a	n/a	336.021	339.190	3,8	2,3
			Vidurkis		92	240	149				
			Sutaupymas		107%	235%	201%				

Lentelė 34. Duomenų analizė

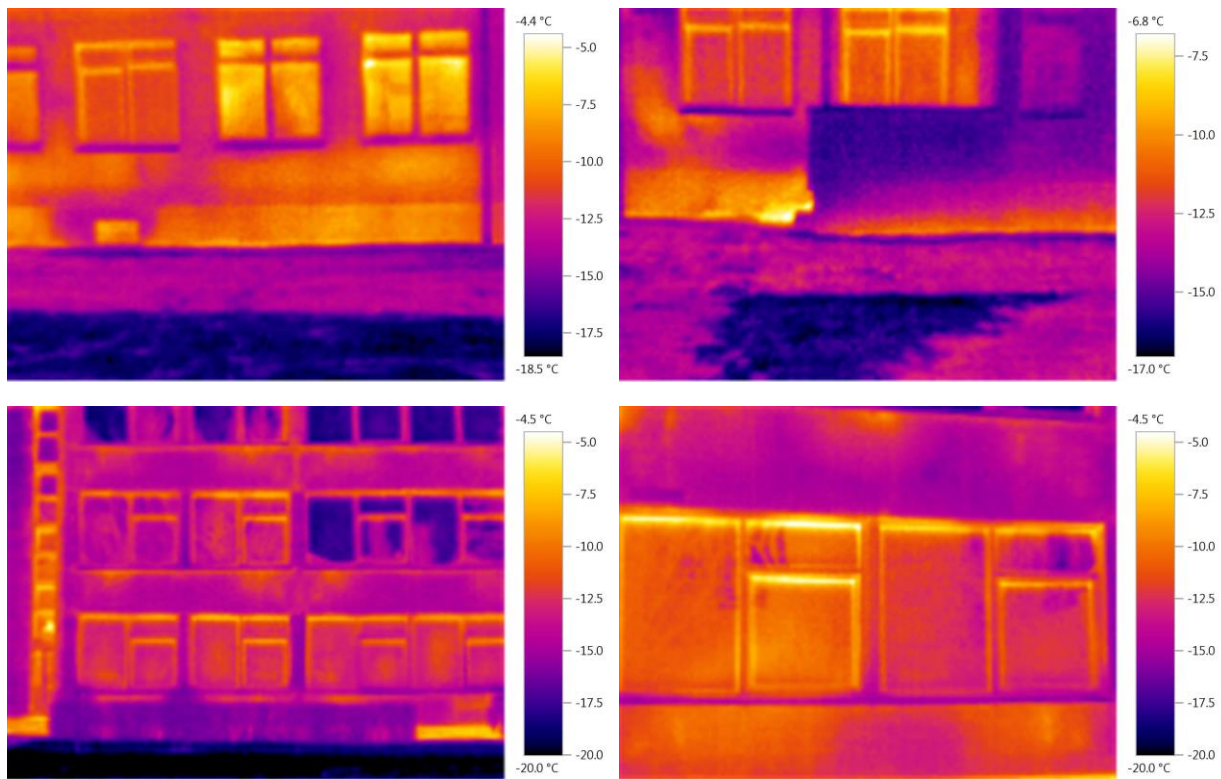
Įstaigos pavadinimas	Pastato plotas	Plotas, m ²	Investicijos, Lt/ m ²	Vaiku/ mokiniu sk.	VMS surinkti duomenys			Apskaitos duomenys		Vanduo m ³ / vaikui, per metus	
					Šilumos sąnaudos, MWh			Šildymas		2012	2013
					Gruodis	Sausis	Vasaris	2012	2013	m ³	m ³
Vilniaus Emilijos Pliaterytės progimnazija	Peritus_1_2	7.621	538	712	61	110	72	205.610	206.869	2,7	3,1
Vilniaus Senamiesčio vidurinė mokykla	Peritus_1_2	7.786	386	298	57	94	68	332.767	332.403	6,9	11,1
Vilniaus "Spindulio" pagrindinė mokykla	Peritus_1_2	8.167	347	313	57	81	51	268.731	268.371	4,3	4,0
Vilniaus Joachimo Lelevelio vidurinė mokykla	Peritus_1_2	7.515	368	458	77	120	74	382.109	605.689	3,9	5,6
Vilniaus Barbaros Radvilaitės pagrindinė mokykla	Peritus_1_2	7.779	229	747	75	128	77	220.066	218.485	2,1	1,5
Vilniaus "Ryto" vidurinė mokykla	Peritus_1_2	7.774	180	533	-	-	-	233.050	235.712	2,2	2,5
Vidurkis					65	107	68				
Vilniaus Levo Karsavino vidurinė mokykla	Peritus_1_2	8.037	52	571	112	172	112	260.572	0	3,8	3,0
Vilniaus Jono Basanavičiaus progimnazija	Peritus_1_2	7.856		774	93	-	-	255.114	228.595	#N/A	#N/A
Skirtumas					71%	61%	64%				

Lentelė 35. Duomenų analizė

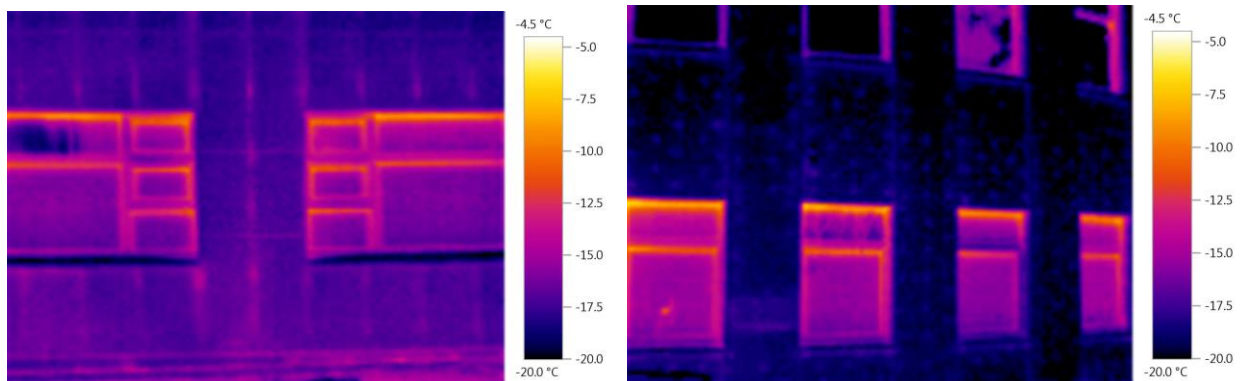
Įstaigos pavadinimas	Pastato plotas	Plotas, m ²	Investicijos, Lt/ m ²	Vaiku/ mokiniu sk.	VMS surinkti duomenys			Apskaitos duomenys		Vanduo m ³ / vaikui, per metus	
					Šilumos sąnaudos, MWh			Šildymas		2012	2013
					Gruodis	Sausis	Vasaris	2012	2013	m ³	m ³
Vilniaus specialiojo ugdymo centras "Aidas"	Peritus_4_2	3188	37	93	48	65	48	171.978	159.761	23,5	27,5
Vilniaus Žaliakalnio darželis-mokykla	Peritus_4_2	3359	30	219	61	81	55	172.524	175.954	7,5	3,8
Vilniaus specialusis lopšelis-darželis "Čiauškutis"	Peritus_4_2	3321	111	100	66	91	57	160.723	150.502	17,7	15,4
Vilniaus lopšelis-darželis "Eglutė"	Peritus_4_2	3311	14	297	-	-	-	207.901	194.382	9,7	8,1
Vilniaus lopšelis-darželis "Lakštingala"	Peritus_4_2	3215	0	292	61	82	62	186.851	174.843	13,2	14,5
Vilniaus lopšelis-darželis "Prie pasakų parko"	Peritus_4_2	3346	179	133	52	72	55	178.290	166.788	18,1	19,3

Lentelė 36. Duomenų analizė

Žemiau esančiuose paveiksluose yra pateikta keletas Vilniaus miesto švietimo įstaigų termografinės nuotraukos, kuriose akivaizdžiai matosi šiluminės energijos nuostoliai per pastatų atitvarus.



Paveikslas 29. Nmodernizuotų pastatų (darželis miesto centre, mokykla Žirmūnuose ir darželis Šeškinėje) termografinės nuotraukos



Paveikslas 30. Modernizuotų pastatų (mokykla Justiniškėse ir darželis Karoliniškėse) termografinės nuotraukos

Kaip matome iš termovizinių nuotraukų nemodernizuotuose pastatuose ypač dideli energijos nuostoliai patiriami dėl nekokybiškų langų, o taip pat per pastato konstrukcinius mazgus (šilumos tiltelius).

Šiuo metu Vilniaus miesto švietimo įstaigos neracionaliai naudoja šilumos energiją. Modernizavus pastatus taikant ekonomiškai pagrįstas, racionalias priemones energijos sąnaudas galima sumažinti ne mažiau kaip du kartus.

Patalpų vėdinimo svarba

2010 m. kovo mėn. Europos Sveikatos ir Aplinkos ministrai Pasaulio sveikatos organizacijoje priėmė Parmos deklaraciją dėl aplinkos ir sveikatos. Deklaracijoje numatoma, kad oro kokybė patalpose ir lauke yra trečio prioriteto ir lemia gerą Europos vaikų sveikatą. ES finansuojamame projekte „Health Vent“ nustatomos patalpų ventiliacijos gairės Europos Sąjungoje, kurios užtikrintų gerą oro kokybę ir efektyvų energijos naudojimą mokyklose, vaikų darželiuose ir biuruose.

Visi teigiami pokyčiai, sprendžiant su klimato kaita ir energijos efektyvumu susijusius klausimus, tampa kliūtimi ir net užkerta kelią pažangai patalpų oro kokybės srityje. Patalpų vėdinimo svarba yra minima direktyvoje dėl pastatų energetinio naudingumo. Vykdamas pastatų modernizavimą egzistuoja konkuruojantys, o kartais net vienas kitam prieštaraujantys tikslai - energijos taupymas ir patalpų oro kokybė. „Sergančio pastato sindromas“ dabar yra dažnai girdimas pasakymas, juo apibūdinami įvairūs pojūčiai, susiję su patalpų oro kokybės prastėjimu. Vykdoma švietimo įstaigų renovacija, turi užtikrinti energijos taupymą bei geresnes mokinių ugdymo ir mokytojų darbo sąlygas mokyklose. Tam, kad būtų užtikrinamos mažesnės energijos sąnaudos, rengiant mokyklų renovacijos projektus, atliekant sienų apšiltinimo darbus, pakeičiant langus, užtikrinamas patalpų sandarumas. Dažniausia pirmenybė teikiama tik energetiniams, estetiniams parametrams, tačiau dėmesys nekreipiamas į tai, kokią įtaką mokyklų renovacija turės patalpų mikroklimatui. O tai ypač aktualu mokyklose, kadangi didelę dienos laiko dalį mokiniai ir mokytojai praleidžia uždaroje patalpoje.

Patalpų mikroklimatas yra labai svarbus veiksnys, lemiantis mokinių ir mokytojų sveikatą bei darbingumą. Oro kokybę nusako anglies dvideginio (CO₂) koncentracija. Daugelyje ES šalių, taip pat JAV, Japonijoje reikalaujama, jog CO₂ koncentracija patalpose neviršytų 1000 ppm. Remiantis daugelio tyrimų rezultatais, jeigu CO₂ koncentracija viršija 2000 ppm, žymiai padidėja mieguistumas, nuovargis, galvos skausmas ir atsiranda bendras diskomfortas. Nevėdinamose patalpose kaupiasi drėgmė, didėja teršalų koncentracija. Patalpų vėdinimas užtikrina ne tik tinkamą anglies dvideginio bei reikiamą deguonies koncentraciją, tačiau ir įvairių teršalų pašalinimą. Nevėdinamose patalpose susidaro palanki terpė plisti mikroorganizmams ir virusams, dėl per didelės drėgmės atsiranda pelėsis. Tai sukelia kvėpavimo takų ligas, alergines

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

reakcijas, silpnėja imunitetas, mažėja darbingumas, blogėja ugdymo procesas. Patalpų vėdinimas pertraukų metu atidarant langus šios problemos neišsprendžia, nes CO2 koncentracija vėl pakyla per labai trumpą laiko tarpą, o toks vėdinimo būdas taip pat smarkiai didina ir energetines sąnaudas.

Manome, kad planuojamas švietimo įstaigų modernizavimo procesas nesukeltų skaudžių pasekmių, reikia paruošti ir įgyvendinti veiksmų planą užkertanti kelią nekokybiškam renovacijos procesui.

Mūsų manymu plano parengimo procesas turi apimti Vilniaus miesto švietimo įstaigų oro kokybės tyrimą pagal adaptuotą metodiką, atrenkant tikslines mokinių grupes, pateikiant analizę ir išvadas apie oro kokybę įvairiuose mokyklų patalpose ir jos įtaką mokinių ir mokytojų sveikatai. **Remiantis šio rezultatais būtų galima teikti sprendimus ir siūlyti priemonės rengiamam veiksmų planui kurios padėtų užtikrinti ne tik mokyklų energetinį efektyvumą bet ir sveiką mikroklimatą.**

10. IŠVADOS

Pagrindinės studijos išvados:

1. Demografinės tendencijos signalizuoja apie galima darželių ir mokyklų apkrovimo didėjimą periodu nuo 2011 iki 2021 metų. Lyginant 2001 ir 2011 metų surašymo duomenis, galima išskirti kelias šiuo metu pasireiškiančias demografines tendencijas:

- amžiaus grupėje nuo 20 iki 35 metų vilniečių skaičius yra panašus tiek 2001, tiek 2011 metais;
- mokyklinio amžiaus Vilniaus gyventojų 2011 metais buvo 33% mažiau nei 2001 metais;
- ikimokyklinio amžiaus Vilniaus gyventojų 2011 metais buvo 15% daugiau, nei 2001 metais.

2. Studijoje buvo išanalizuota virš 250 pastatų, kurie bendrai sudaro ~971 kv. m. ploto (be pagalbinių pastatų – garažų, sandėlių) ir kuriuose veiklą vykdo VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžios įstaigos, ūkio valdymo išlaidos. Pagal vykdomas funkcijas, daugiausiai pastatų ploto užima bendrojo ugdymo mokyklos – apie 63% visų analizuojamų pastatų ploto bei ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kurios užima apie 30% visų patalpų. Bendrai šios dvi kategorijos užima 93% visų patalpų.

3. Suklasifikavus pastatus buvo nustatyta, kad 58% pastatų galima laikyti tipiniais, nes kiekvienam jų galima rasti panašius pastatus pagal išplanavimą ir plotą. Mokyklų pastatai yra gana skirtingi. Pastatai nekoncentruoti nei pagal kokį nors tipą ar ploto intervalą, o yra ganėtinai pasklidę. Tačiau trys populiariausi mokyklų pastatų tipai (Peritus_1; Peritus_10; Peritus_2) sudaro 42% analizuojamų mokyklos pastatų ploto. Darželių pastatai yra panašūs pagal plotą ir išplanavimą. Didžioji dalis pastatų koncentruoti ploto intervale nuo 1501 iki 2500 kv. m. bei trys populiariausi darželio tipiniai projektai yra taikyti beveik pusei visų darželio pastatų (63 iš 131).

4. Bendroje išlaidų struktūroje energiniai resursai pastato eksploatacijai sudaro didžiausią dalį – 41%. Darbo užmokesčio pastatų ūkio priežiūrai dedamojoje didžiausią dalį sudaro pastato apsauga (11%), patalpų valymas (10%), pagalbiniai darbininkai (6%), ūkio administravimas ir kontrolė (5%) bei kitos išlaidos. Vaikų maitinimas darželiuose ir patalynės skalbimas yra reikšmingos išlaidų kategorijos, kurias patiria ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Maisto prekės ir maisto paruošimo veikla sudaro apie 21%, o skalbimo veikla apie 1% visų išlaidų.

5. Remianti išlaidų struktūra, išskirtinos kelios pastatų ūkio priežiūros ir eksploatavimo išlaidų optimizavimo strategijos:

- pirma, tai investicijų dydžio ir paskirstymo į pastatų energinio efektyvumo didinimą optimizavimas;
- antra, tai išlaidų pastatų ūkio priežiūrai mažinimas, išlaikant tą pačią pastatų priežiūros kokybę;
- trečia, tai pajamų iš kitų šaltinių, nei savivaldybės ir valstybės biudžetas, didinimas (nuomos pajamos, papildomų paslaugų pajamos ir pan.).

6. Nustatyta, kad VMS švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio priežiūros darbuotojų etatų skaičius nėra optimalus dėl:

- nevienodo mokyklos pastatų apkrovimo (vienam mokiniui tenkantis plotas yra labai nevienodas);
- normatyvų, kurie neužtikrina optimalaus ūkio priežiūros etatų skaičiaus mokyklose.

7. Atlikus alternatyvų analizę buvo pasirinkta II alternatyva, kadangi sutaupymai, įgyvendinus šią alternatyvą būtų beveik 4 kartus didesni (I alternatyvos sutaupymai – 10,7 mln. Lt, II alternatyvos sutaupymai – 40 mln. Lt). Įgyvendinus II alternatyvą pirmaisiais metais VMS biudžete reiktų numatyti papildomų lėšų išeitinių kompensacijų išmokėjimui. Ši suma siekia apie 7,98 mln. litų.

8. Įvertinus dabartines išlaidas ir rinkos kainas šių veiklų organizavimui, suformuluotos išvados dėl finansinių pasekmių:

- Pastatų ir teritorijos apsaugos paslaugas perkant iš apsaugos įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma ikimokyklinio ugdymo įstaigose sutaupyti 31% lėšų nuo dabartinio naudojamo lėšų lygio, o bendrojo ugdymo mokyklose šis sutaupymo procentas siekia 24% (mokyklų pastatai vidutiniškai yra didesni). Per 6 metus, esant dabartinėms kainomis ir išlaidų lygiui, būtų sutaupoma apie 24,6 mln. litų.
- Patalpų valymo paslaugas perkant iš valymo įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma apie 17% nuo dabartinių išlaidų lygio. Dabartinėmis kainomis ir išlaidų lygiu, tai sudarytų apie 14,5 mln. litų sutaupytų lėšų per 6 metus.
- Maitinimo paslaugas perkant iš maitinimo įmonių finansiniai sutaupymai yra nereikšmingi, nes keliamas tikslas padidinti kokybės lygį nedidinant išlaidų lygio.
- Skalbimo paslaugas perkant iš skalbimo įmonių per 6 metus gali būti sutaupoma apie 5,6% lėšų nuo dabartinio išlaidų lygio ir šie sutaupymai siektų apie 0,6 mln. litų.

9. Įvertinus technines apsaugos, maitinimo ir skalbimo sąlygas, suformuluotos išvados dėl kokybinio lygio pasikeitimo. Perėjus prie elektroninės teritorijos ir pastato apsaugos padidės saugumo lygis tiek darbo metu, tiek nedarbo metu:

- grėsmė nustatoma trimis būdais – judesio davikliais, stiklo dūžio jutikliais ir vaizdo informacija;
- vaizdo įrašai daromi visą parą ir saugomi bent 2 savaites;
- reaguojama į grėsmę atvykstant ir apžiūrint incidento vietą per nustatytą laiką.

Perėjus prie maitinimo paslaugos pirkimo:

- pagerės galutinio produkto – patiekalo vaiko lėkštėje – kokybė, nes maisto paruošimo metu bus naudojami nusistovėję, patikimi procesai ir technologijos bei padidės galimybės efektyvesniam, griežtesniam produkto kokybės valdymui ir kontrolei;

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

- bus atlaisvintos patalpos, kurios galėtų būti panaudojamos kitoms reikmėms;
- išnyks virtuvės kvapų problema dėl nešiuolaikiško virtuvės patalpų vėdinimo;

Perėjus prie skalbimo paslaugos pirkimo:

- atsilaisvins skalbyklos patalpos;
- pagerės patalynės dezinfekcija, nes pramoninis procesas apima patalynės lyginimą aukštoje temperatūroje;

10. Ekonominės nauda apima plačiau, ne tik finansinę naudą tiesioginiams naudos gavėjams VMS arba įstaigoms, bet ir naudą visuomenei. Išskiriami galimi teigiami ekonominiai efektai dėl paslaugų pirkimo iš privačių tiekėjų (angl. *outsourcing*): konkurencijos atsiradimas, motyvacijos padidėjimas, resursų panaudojimo efektyvumo padidėjimas. Galimi neigiami ekonominiai efektai: darbuotojų atlyginimų mažėjimas ir išnaudojimas, paslėptas kokybės lygio mažėjimas.

11. Įstaigų turtas nepagrindiniu veiklos metu nepakankamai išnaudojamas papildomoms pajamoms uždirbti. Bendros pajamos Vilniaus miesto švietimo įstaigose iš patalpų nuomos siekia tik 1,15 mln. Litų, tik 34% analizuojamų įstaigų gauna pajamas iš papildomos veiklos. Didžiausia pajamų dalis gaunama nuomojant įstaigos patalpas. Svarbiausias nuomos objektas yra sporto salė – 80% įstaigų, kurios nuomoja patalpas, nurodė, kad nuomoja sporto salę. Aktų salę ir kabinetus nuomoja tik 41%, o kabinetus 38% įstaigų. Siūloma tobulinti centralizuotą Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistemą, kuri būtų nukreipta į pajamų šioms įstaigoms didinimą ir išlaidų, susijusių su nuomos paslaugų teikimu, mažinimu.

ŠALTINIAI

Teisės aktai:

1. Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas;
2. Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas;
3. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas;
4. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas;
5. Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas;
6. 2006 m. gegužės 5 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 432 „Viešojo pirkimo-pardavimo sutarčių, sudaromų ilgiau kaip 3 metams, terminų nustatymo kriterijų ir atvejų, kuriais gali būti sudaromos tokios sutartys, aprašas“;
7. 2009 m. lapkričio 11 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1480, kuriuo patvirtintos Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės;
8. 2010 m. liepos 16 d. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas Nr. 4-538 „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir metodinių rekomendacijų dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo“.
9. Lietuvos Respublikos statybos įstatymas (Žin., 1996, Nr. 32-788; 2001, Nr. 101-3597);
10. Lietuvos Respublikos atsinaujinančių išteklių energetikos įstatymas (Žin., 2011, Nr. 62-2936);
11. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. rugsėjo 29 d. nutarimas Nr. 1049 „Dėl nekilnojamojo turto vertinimo taisyklių patvirtinimo“ (Žin., 2005, Nr. 117-4234; 2011, Nr. 28-1321);
12. statybos techninis reglamentas STR 1.01.09:2003 „Statinių klasifikavimas pagal jų naudojimo paskirtį“, patvirtintas Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2003 m. birželio 11 d. įsakymu Nr. 289 (Žin., 2003, Nr. 58-2611);
13. statybos techninis reglamentas STR 2.01.09:2012 „Pastatų energinis naudingumas. Energinio naudingumo sertifikavimas“, patvirtintas Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2012 m. rugpjūčio 21 d. įsakymu Nr. D1-674 (Žin., 2012, Nr. 99-5071);
14. statybos techninis reglamentas STR 2.01.03:2009 „Statybinių medžiagų ir gaminių šiluminių techninių dydžių projektinės vertės“, patvirtintas Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2009 m. liepos 29 d. įsakymu Nr. D1-451 (Žin., 2009, Nr. 95-4047);
15. LST EN ISO 10211:2008 „Statybinių konstrukcijų šiluminiai tilteliai. Šilumos srautai ir paviršiaus temperatūros. Detalieji skaičiavimai (ISO 10211:2007)“;
16. LST EN 15217:2007 „Energetinės pastatų charakteristikos. Pastatų energetinių charakteristikų išreiškimo ir energetinio sertifikavimo metodai“;

17. LST EN 15603:2008 „Energetinės pastatų charakteristikos. Visuminis energijos suvartojimas ir energetinių parametru apibrėžtis“;
18. LST EN 13829:2002 „Šiluminės statinių charakteristikos. Pastatų pralaidumo orui nustatymas. Slėgių skirtumo metodas (modifikuotas ISO 9972:1996)“;
19. LR Aplinkos ministerija. Techninių reikalavimų statybos reglamentas. Šildymas, vėdinimas ir oro kondicionavimas. STR 2.09.02:1998;
20. LR Aplinkos ministerija. Techninių reikalavimų reglamentas. STR 2.09.04:2008 Pastato šildymo sistemos galia. Energijos sąnaudos šildymui;
21. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2009/28/EB dėl skatinimo naudoti atsinaujinančių išteklių energiją;
22. direktyva 2012/27/ES dėl energijos vartojimo efektyvumo;
23. Jungtinių Tautų darnaus vystymosi konferencija RIO+20 Europos Parlamento ir Tarybos Direktyva 2009/72/EB dėl elektros energijos vidaus rinkos bendrųjų taisyklių;
24. direktyva 2010/31/ES dėl pastatų energinio naudingumo.

Kiti šaltiniai:

1. „Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas (ERPB) remia ESCO rinkos plėtrą“ ERPB, 2013;
2. Europos Komisijos aiškinamasis komunikatas dėl koncesijų pagal Europos Bendrijos teisę 2000/C 121/02;
3. išrašai iš Registrų centro apie VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų valdomus pastatus. Informacija apie 206 adresus;
4. techninio personalo ikimokyklinėse įstaigose patvirtintų etatų suvestinė 2013 m. Informaciją pateikė BĮBA;
5. techninio personalo bendrojo lavinimo mokyklose patvirtintų etatų suvestinė 2013 m. Informaciją pateikė BĮBA;
6. informacija apie techninio personalo etatų skaičiaus, darbo užmokesčio išlaidų ir prekių bei paslaugų pirkimo išlaidų pastato eksploatavimui suvestinė. Informacija pateikė įstaigos, vedančios buhalteriją savarankiškai, apklausos formoje;
7. VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų sąrašas, 2013 m. Pateikė VMS;
8. įstaigų gautos pajamų 2011-2012-2013 metais suvestinė. Informaciją pateikė VMS;
9. BĮBA dirbančių etatų 2013 metais suvestinė. Informaciją pateikė BĮBA;
10. techninio personalo darbo užmokesčio VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžiose įstaigose suvestinė, 2012 ir 2013 metai. Informaciją pateikė BĮBA;
11. VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų prekių bei paslaugų pirkimo išlaidų pastato eksploatavimui suvestinė, 2012 ir 2013 metais. Informaciją pateikė BĮBA;

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

12. tėvų mokamų mokesčių ikimokyklinio ugdymo įstaigose suvestinė, 2012 ir 2013 metais.
Informaciją pateikė BIBA;
13. statinio remonto išlaidų VMS Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžioje įstaigos suvestinė, 2013 metai. Informaciją pateikė BIBA;
14. 20 bendrojo lavinimo mokyklų ir ikimokyklinio ugdymo įstaigų kadastrinių matavimų bylos. Informaciją pateikė VMS;
15. VMS finansinio biudžeto duomenys, 2011, 2012, 2013 metai. Informaciją pateikė VMS;
16. bendrojo lavinimo mokyklas lankančių mokinių skaičius pagal įstaigas suvestinė, 2011, 2012, 2013 metai. Informaciją pateikė VMS;
17. ikimokyklinio ugdymo įstaigas lankančių vaikų skaičiaus pagal įstaigas suvestinė, 2011, 2012, 2013 metai. Informaciją pateikė VMS;
18. informacija apie suvartojamus elektros kiekius pagal įstaigą, 2011, 2012, 2013 metai.
Informaciją pateikė LESTO;
19. informacija apie suvartojamus vandens kiekius pagal įstaigą, 2011, 2012, 2013 metai.
Informaciją pateikė UAB Vilniaus vandenys.

PRIEDAS NR. 1. PASTATŲ TIPAI



Pastato tipas - Peritus_1_1

Pastatų skaičius: 8

Pastatų plotas: 50,418

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	6302	6156	6663
Metai	1974	1971	1977



Pastato tipas - Peritus_2

Pastatų skaičius: 6

Pastatų plotas: 70,289

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	11,715	8347	12480
Metai	1995	1991	1999



Pastato tipas - Peritus_3

Pastatų skaičius: 2

Pastatų plotas: 13,404

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	6704	6689	6715
Metai	1977	1974	1980



Pastato tipas - Peritus_4_1

Pastatų skaičius: 34

Pastatų plotas: 83,771

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2464	2234	2545
Metai	1976	1968	1985



Pastato tipas - Peritus_4_2

Pastatų skaičius: 8

Pastatų plotas: 26,057

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	3257	3085	3359
Metai	1978	1968	1985



Pastato tipas - Peritus_5_1

Pastatų skaičius: 15

Pastatų plotas: 25,971

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	1731	1661	1786
Metai	1968	1957	1972



Pastato tipas - Peritus_5_2

Pastatų skaičius: 4

Pastatų plotas: 11,018

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2755	2709	2833
Metai	1971	1969	1972



Pastato tipas - Peritus_6

Pastatų skaičius: 6

Pastatų plotas: 11,138

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	1856	1730	2027
Metai	1973	1967	1982



Pastato tipas - Peritus_7

Pastatų skaičius: 2

Pastatų plotas: 8,491

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	4246	4233	4258
Metai	1962	1961	1963



Pastato tipas - Peritus_8_1

Pastatų skaičius: 11

Pastatų plotas: 24,629

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2239	2186	2308
Metai	1989	1987	1992



Pastato tipas - Peritus_8_2

Pastatų skaičius: 4

Pastatų plotas: 14,123

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	3531	3386	3658
Metai	1991	1990	1992



Pastato tipas - Peritus_9

Pastatų skaičius: 4

Pastatų plotas: 33,932

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	8483	8303	8565
Metai	1986	1983	1989

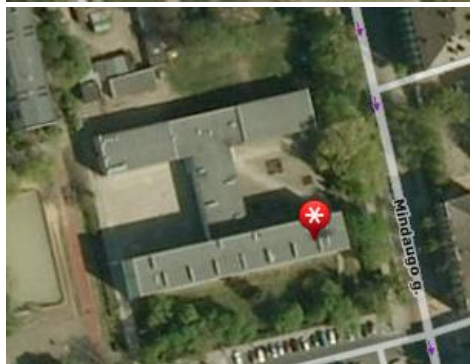


Pastato tipas - Peritus_10

Pastatų skaičius: 8

Pastatų plotas: 56,731

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	7091	6760	7193
Metai	1982	1979	1986



Pastato tipas - Peritus_11_1

Pastatų skaičius: 2

Pastatų plotas: 10,857

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	5429	5424	5424
Metai	1969	1968	1969



Pastato tipas - Peritus_11_2

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 6476

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	6476	6476	6476
Metai	1970	1970	1970



Pastato tipas - Peritus_12_1

Pastatų skaičius: 3

Pastatų plotas: 21,185

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	7062	7046	7081
Metai	1969	1968	1971



Pastato tipas - Peritus_12_2

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 7,646

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	7646	7646	7646
Metai	1969	1969	1969



Pastato tipas - Peritus_12_3

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 8303

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	8303	8303	8303
Metai	1970	1970	1970



Pastato tipas - Peritus_13_1

Pastatų skaičius: 7

Pastatų plotas: 14,965

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2138	2119	2164
Metai	1988	1985	1996



Pastato tipas - Peritus_13_2

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 2,431

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2431	2431	2431
Metai	1986	1986	1986



Pastato tipas - Peritus_13_3

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 3,312

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	3312	3312	3312
Metai	1985	1985	1985



Pastato tipas - Peritus_14_1

Pastatų skaičius: 2

Pastatų plotas: 4,913

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	2457	2451	2462
Metai	1985	1984	1985



Pastato tipas - Peritus_14_2

Pastatų skaičius: 1

Pastatų plotas: 3,516

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	3516	3516	3516
Metai	1977	1977	1977



Pastato tipas - Peritus_15_1

Pastatų skaičius: 4

Pastatų plotas: 6,507

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	1627	1609	1664
Metai	1976	1973	1977



Pastato tipas - Peritus_15_2

Pastatų skaičius: 2

Pastatų plotas: 2,110

	Vidurkis	Min.	Maks.
Pastato plotas	1055	1024	1086
Metai	1969	1962	1976

PRIEDAS NR. 2. PRELIMINARI APSAUGOS PASLAUGŲ SPECIFIKACIJA

1. Elektroninės apsaugos įrengimo, pastato bei teritorijos stebėjimo paslaugą sudaro:

1.1. Reikalingos elektroninės apsaugos įrangos įdiegimas, kuris apima bent šią pagrindinę įrangą:

1.1.1. Judesio ir stiklo dūžio jutikliai (kiekvienoje patalpoje su langu);

1.1.2. Atsparios nepalankiam orui 360 laipsnių vaizdo stebėjimo IP kameros (4 vnt.) su naktinio matymo galimybe;

1.1.3. Lauko prožektorius su judesio jutikliu (4 vnt.), kurio techninių charakteristikų užtenka bent 50% vaizdo kameros matymo laukui apšviesti;

1.1.4. Automatinė vandentiekio užsukimo sklendė, kuri užsidaro pastate pilnai įjungus signalizaciją;

1.1.5. Visa kita reikalinga įranga (klaviatūra, centrinė konslė ir t.t.) bei reikalingos medžiagos ir darbai;

1.2. 2 savaitių senumo vaizdo įrašų saugojimą;

1.3. Galimybių darželiui ar mokyklai užtikrinimas prisijungti prie vaizdo kamerų transliacijos.

2. Stebėjimo ir reagavimo paslauga, kuri apima:

2.1. prijungtų prie centrinio stebėjimo pulto pastatų ir teritorijos stebėjimas ir reagavimas į daviklių suveikimą;

2.2. patruliniai ekipažai į saugomų objektų signalizacijos suveikimus reaguoja septynias dienas per savaitę, ištisą parą.

3. Sutartis būtų sudaroma 3 metams, kai tiekėjo ir perkančiosios organizacijos įsipareigojimų vykdymas yra užtikrinamas sankcijomis.

PRIEDAS NR.3. PRELIMINARI PATALPŲ VALYMO IR TERITORIJOS PRIEŽIŪROS TECHNINĖ SPECIFIKACIJA

1. Budinčio valytojo paslauga

- 1.1. Budinčių valytojų skaičius priklauso nuo pastato ploto;
- 1.2. Budinčio valytojo darbo laikas tiek Rugsėjo – birželio mėnesiais darbo dienomis, tiek mokinių atostogų metu yra **nuo 8.00 val. iki 17.00 val.**
- 1.3. Paslaugų teikėjas įsipareigoja skirti budintį(-čius) valytoją(-us), kurie turi nuolat prižiūrėti tvarką ir švarą patalpose.
- 1.4. Paslaugų teikėjas įsipareigoja užtikrinti, kad budintis(-ys) valytojas(-ai) atliktų šiuos valymo darbus:
 - 1.4.1. nuolatinis, kartotinis bendrųjų plotų, (koridoriai, laiptinės), sporto salės grindų drėgnas valymas;
 - 1.4.2. nuolatinis, kartotinis san. mazgų, prausyklų valymas, dezinfekcija;
 - 1.4.3. esant poreikiui, higienos reikmenų papildymas tualetuose ir prausyklose;
 - 1.4.4. stiklo paviršių priežiūra;
 - 1.4.5. purvą sugeriančių kilimėlių priežiūra;
 - 1.4.6. gėlių laistymas ir priežiūra bendruosiuose plotuose (fojė, koridoriai, laiptinės, aktų salė, valgykla), o mokinių atostogų metu - visose patalpose;
- 1.5. Mokinių atostogų metu patalpų valymas atliekamas 1 kartą per savaitę (paskutinę savaitės darbo dieną), nuo birželio 20 d. iki rugpjūčio 20 d. patalpų valymas atliekamas 2 kartus per mėnesį.

2. Patalpų valymo paslaugų ir jų vykdymo periodiškumo sąrašas

Eil. Nr.	Patalpų pavadinimas	Mato vnt.	Kiekis	Paslaugos pavadinimas ir jos vykdymo dažnumas	Pastabos
1.	Kabinetai, jų pagalbinės patalpos, administracinės patalpos (darbo kabinetai mokytojų kambarys)	m ²		Valymas darbo dienomis, nuo 17.00 val.	
2.	Koridoriai, laiptinės prieangiai, aikštelės po laiptais	m ²		Valymas darbo dienomis, iki 2 kartų per dieną pagal poreikį	Valymo grafikas derinamas su administracija
3.	Sanitariniai mazgai, prausyklos, persirengimo kambariai	m ²		Valymas darbo dienomis, iki 3 kartų per dieną pagal poreikį	Valymo grafikas derinamas su administracija

4.	Sporto salė	m ²		Valymas darbo dienomis, 2 kartus per dieną	Valymo grafikas derinamas su administracija
5.	Aktų salė	m ²		Valymas 1 kartą per savaitę ir po kiekvieno renginio(planuojama iki 40 renginių per metus)	
6.	Sunkiosios atletikos salė	m ²		Valymas 3 kartus per savaitę nuo 17.00 val.	Valymo grafikas derinamas su administracija
7.	Rūbinė	m ²		Valymas darbo dienomis, nuo 17.00 val.	
8.	Kitos patalpos (archyvas, sandėliai, kitos mažiau naudojamos patalpos ir ventiliacijos kameros)	m ²		Valymas 1 kartą per mėnesį	

3. Teikdamas patalpų valymo paslaugas, Tiekėjas turi atlikti tokius patalpų valymo darbus pagal aukščiau nustatytą periodiškumą:

- 3.1. kilimų siurbimas;
- 3.2. visų grindų dangų drėgnas valymas;
- 3.3. dulkių ir dėmių valymas nuo sienų, palangių;
- 3.4. dulkių ir dėmių valymas nuo lentynų, visų tipų baldų, palangių, radiatorių, durų bei staktų;
- 3.5. durų rankenų, laiptų turėklų valymas;
- 3.6. stalų bei kėdžių kojų valymas;
- 3.7. dėmių, pirštų atspaudų ir pan. valymas nuo visų pasiekiamų stiklo ir veidrodžių paviršių;
- 3.8. santechninių mazgų ir visos kitos įrangos sanitariniuose mazguose valymas, nukalkinimas ir dezinfekavimas;
- 3.9. higienos reikmenų papildymas tualetuose ir prausyklose;
- 3.10. šiukšlių surinkimas, išnešimas į konteinerį, šiukšlių dėžių valymas, dezinfekavimas ir vienkartinį maišelių šiukšlių dėžėse keitimas;
- 3.11. šiukšlių rūšiavimas.

4. Specialios valymo ir kitos paslaugos:

4.1. Tiekėjas įsipareigoja suteikti specialias valymo paslaugas: visų rūšių grindų, langų ir stiklinių durų, šviestuvų valymą ir kiliminių dangų plovimą specialiomis priemonėmis kaip nurodyta lentelėje:

Eil. Nr.	Valymo paslaugų pavadinimas	Matavimo vnt.	Valymo paslaugų	Kiekis
-----------------	------------------------------------	----------------------	------------------------	---------------

			dažnis	
3.1.	Langų ir jų rėmų valymas iš abiejų pusių	m ²	2 kartus per metus	
3.2.	PVC dangos valymas	m ²	2 kartus per metus	
3.3.	Liuminescencinių lempų šviestuvų valymas	vnt.	2 kartus per metus	
3.4.	Kaitrinių lempų šviestuvų valymas	vnt.	2 kartus per metus	
3.5.	Stiklinių durų jų rėmų valymas iš abiejų pusių	m ²	1 kartą per savaitę	

4.2. Tiekėjas atlikdamas šias paslaugas prieš dvi savaites turi suderinti su įstaiga darbų atlikimo grafiką.

4.3. Visi valymo darbai turi būti atlikti mokinių žiemos atostogų metu (langų valymas pavasario atostogų metu) ir nuo liepos mėn. antros pusės iki rugpjūčio mėn. vidurio, bet ne vėliau kaip iki rugpjūčio 20 d.

5. Papildomas valymas:

5.1. minkštų baldų sausas valymas (siurbimas) vieną kartą per mėnesį;

5.2. žaliuzių valymas rankiniu būdu, vieną kartą per mėnesį;

5.3. telefono ragelių valymas, dezinfekavimas, org. technikos (kompiuteriai ir kt.) valymas specialiomis priemonėmis, vieną kartą per mėnesį.

6. Kitos paslaugos:

6.1. purvą ir drėgmę sulaikančių kilimėlių keitimas – 1 kartą per mėnesį.

6.2. Teikdamas patalpų valymo paslaugas, tiekėjas privalo naudoti savo lėšomis įsigytas efektyvias valymo, dezinfekavimo ir kitas priemones, atitinkančias bendrojo lavinimo mokyklų higienos normų reikalavimus bei įrangą.

6.3. Kiekvienai dangos rūšiai turi būti naudojama speciali, tam paviršiui valyti tinkama technologija ir priemonė.

7. Teritorijos priežiūra

Eil. Nr.	Patalpos, teritorijos pavadinimas	Mato vnt.	Kiekis	Paslaugos pavadinimas ir jos vykdymo dažnumas	Pastabos
1.	Teritorijos žalia veja, želdynai, gėlynai ir sodo priežiūra	m ²		Vejos priežiūra - žolės pjovimas, surinkimas du kartus per mėnesį arba pagal poreikį, kad žolė nebūtų aukštesnė kaip 10–12 cm. Gėlynų priežiūra – laistymas ir ravėjimas pagal poreikį.	

				Gyvatvorės karpymas pagal poreikį. Medžių genėjimas - pagal poreikį. Nuodingų augalų naikinimas - pagal poreikį. Lapų grėbimas ir išvežimas - pagal poreikį	
2.	Teritorijos danga	kietas	m ²	Šlavimas, šiukšlių surinkimas, lauko šiukšliadėžių priežiūra ir valymas, sniego nukasimas, kietų dangų barstymas druskos ir smėlio mišiniu, mechanizuotas sniego valymas 5 kartus per savaitę nuo 6.00 iki 10.00 val., atsižvelgiant į sezoniskumą ir poreikį. Sningant ar pūgos metu – sniego nukasimas du kartus per dieną, esant poreikiui ir atsižvelgiant į esamą sniego kiekį, sniego išvežimas iš teritorijos. Trinkelių priežiūra vasaros sezono metu- žolės naikinimas tarp trinkelio. Stadiono priežiūra. Automobilių stovėjimo aikštelės ir kelio, vedančio į garažą ir valgyklos patalpas, priežiūra pagal poreikį (žiemą-mechanizuotas valymas)	
3.	Lauko laiptai ir pakilimo takai neįgaliesiems		m ²	Švaros palaikymas, šlavimas 5 kartus per savaitę, šiltuoju metų laiku laiptų plovimas kartą per savaitę	

PRIEDAS NR 4. VMS ŠVIETIMO, SPORTO IR KULTŪROS DEPARTAMENTUI PAVALDŽIŲ ĮSTAIGŲ APKLAUSOS REZULTATAI

1. Pagrindiniai apklausos parametrai

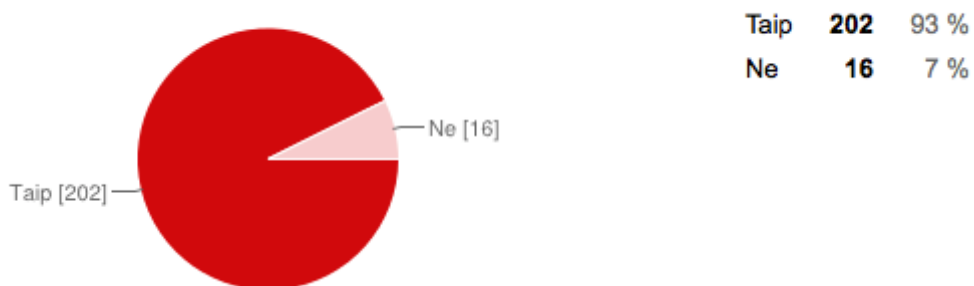
- Apklausa vykdyta nuo 2014 vasario 25 iki 2014 kovo 1 dienos.
- Buvo siekiama apklausti visas 329 įstaigas, gauti 233 atsakymai. Atsakymų procentas 70%.
- Klausimynas pritaikytas skirtingiems įstaigų tipamas pasitelkiant scenarijus, kai nuo atitinkamų atsakymų pasirinkimo priklauso tolimesnių klausimų eiga.

2. Atsakymų į klausimus suvestinė

PATALPŲ VALYMAS

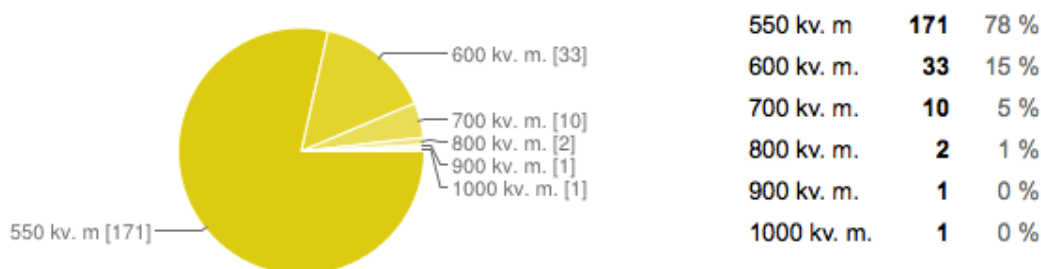
1.

Ar nustatytas vienos valytojos valomo ploto normatyvas yra išpildomas?



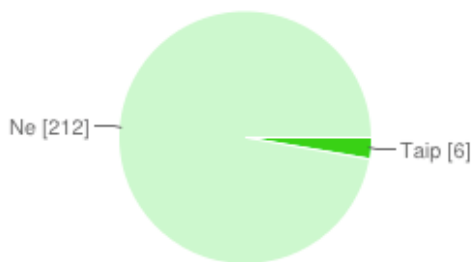
2.

Koks normatyvas turi būti nustatomas vienos valytojos valomam plotui?



3.

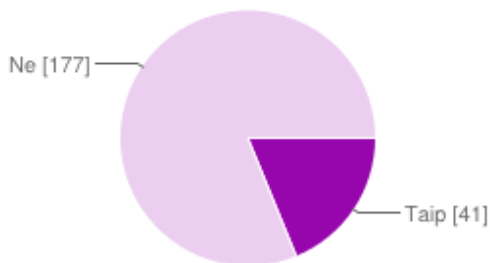
Ar valytojos naudoja valymo mašinas grindų plovimui?



Taip	6	3 %
Ne	212	97 %

4.

Ar yra poreikis valymo mašinoms?

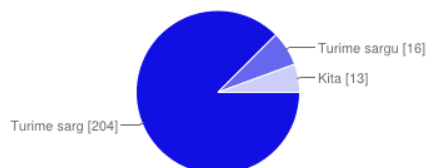


Taip	41	19 %
Ne	177	81 %

PASTATO IR TERITORIJOS APSAUGA

5.

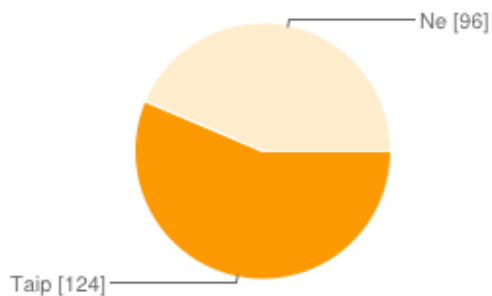
Kaip organizuojama patalpų apsauga Jūsų įstaigoje?



Turime sargus	204	88 %
Turime sargus, tačiau perkame papildomai apsaugos paslaugą	16	7 %
Kita	13	6 %

6.

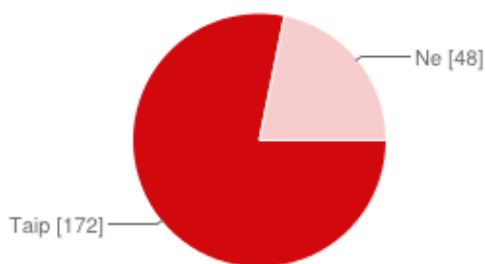
Ar yra reikalinga signalizacija pastate?



Taip	124	56 %
Ne	96	44 %

7.

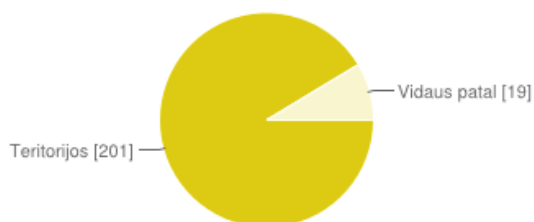
Ar reikalingos kameros teritorijos stebėjimui?



Taip	172	78 %
Ne	48	22 %

8.

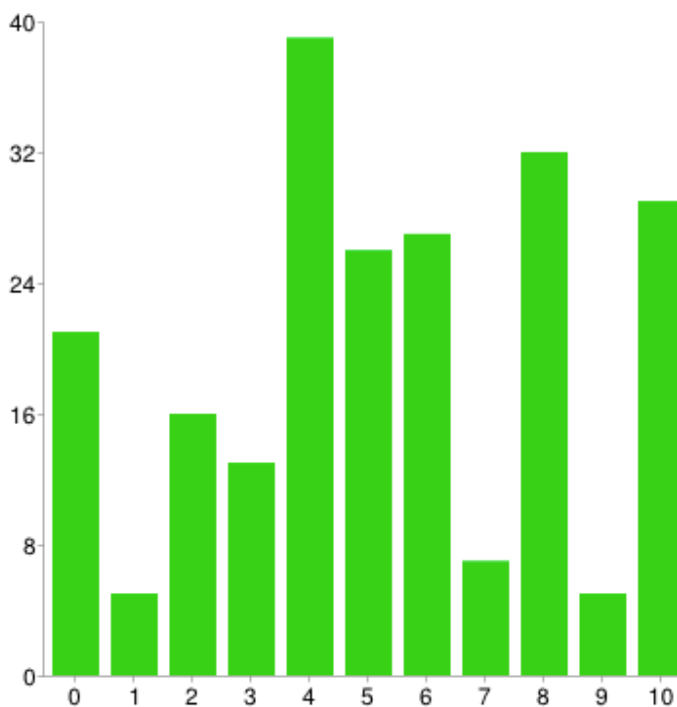
Kur reikalingesnės kameros?



Teritorijos stebėjimui	201	91 %
Vidaus patalpų stebėjimui	19	9 %

9.

Kiek vaizdo stebėjimo kamerų, Jūsų nuomone, reikėtų teritorijos apsaugai?

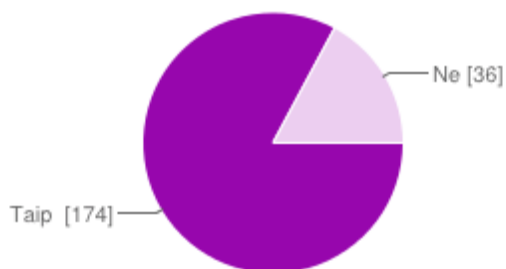


0	21	10 %
1	5	2 %
2	16	7 %
3	13	6 %
4	39	18 %
5	26	12 %
6	27	12 %
7	7	3 %
8	32	15 %
9	5	2 %
10	29	13 %

DAIKTŲ SAUGOJIMAS

10.

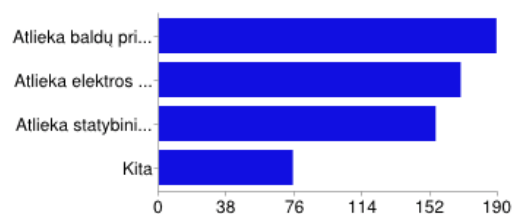
Ar pakanka darbininkų etatų įstaigoje?



Taip	174	83 %
Ne	36	17 %

11.

Kokios darbininkų pareigos?

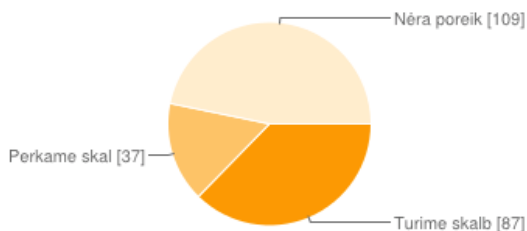


Atlieka baldų priežiūros ir taisymo darbus	189	32 %
Atlieka elektros prietaisų priežiūrą	169	29 %
Atlieka statybinius darbus	155	26 %
Kita	75	13 %

SKALBIMO PASLAUGOS

12.

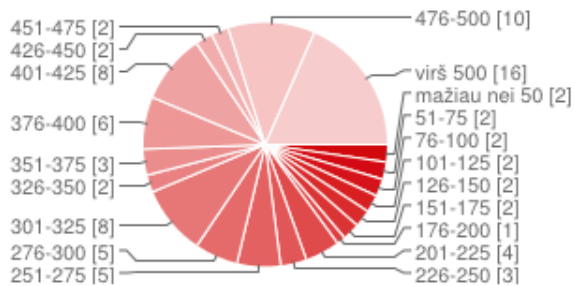
Kaip organizuojate patalynės skalbimą?



Turime skalbėjos etatą	87	37 %
Perkame skalbyklos paslaugas	37	16 %
Nėra poreikio skalbimui	109	47 %

13.

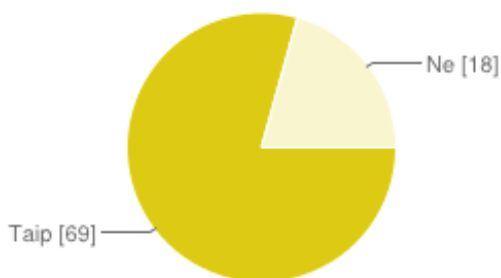
Kiek vidutiniškai patalynės komplektų išskalbiate per mėnesį?



mažiau nei 50	2	2 %
51-75	2	2 %
76-100	2	2 %
101-125	2	2 %
126-150	2	2 %
151-175	2	2 %
176-200	1	1 %
201-225	4	5 %
226-250	3	3 %
251-275	5	6 %
276-300	5	6 %
301-325	8	9 %
326-350	2	2 %
351-375	3	3 %
376-400	6	7 %
401-425	8	9 %
426-450	2	2 %
451-475	2	2 %
476-500	10	11 %
virš 500	16	18 %

14.

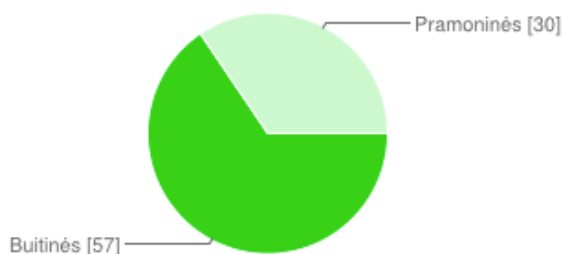
Ar reikalinga nauja patalynė?



Taip	69	79 %
Ne	18	21 %

15.

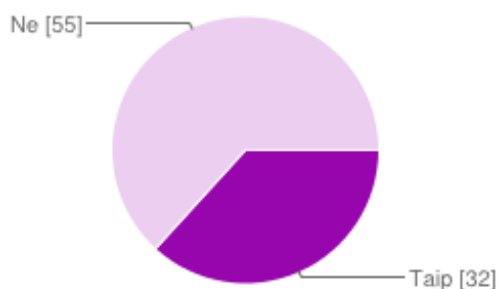
Kokiam tipui priskirtumete turimas skalbimo mašinas?



Buitinės	57	66 %
Pramoninės	30	34 %

16.

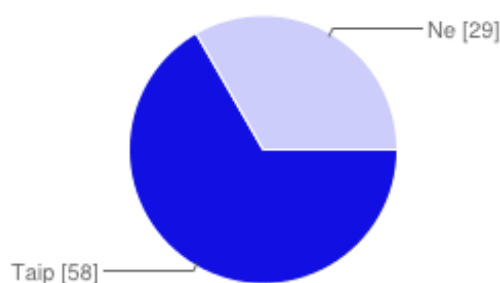
Ar naudojamos džiovavimo mašinos?



Taip	32	37 %
Ne	55	63 %

17.

Ar yra poreikis atnaujinti skalbimo-džiovavimo įrangą?

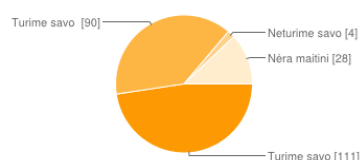


Taip	58	67 %
Ne	29	33 %

MAITINIMO PASLAUGOS

18.

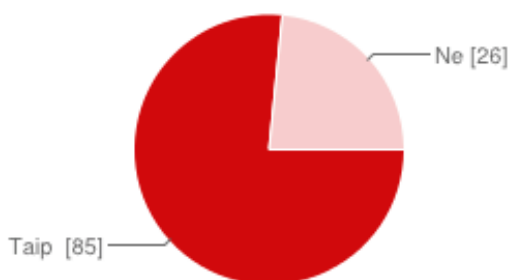
Kaip organizuojamos maitinimo paslaugos Jūsų įstaigoje?



Turime savo virtuvę ir sandome virėjus (darželių atvejis)	111	48 %
Turime savo virtuvę, tačiau maitinimo paslaugas perkame iš privataus tiekėjo (mokyklų atvejis)	90	39 %
Neturime savo virtuvės, užsakome maitinimą iš specializuotų tiekėjų	4	2 %
Nėra maitinimo paslaugų poreikio	28	12 %

19.

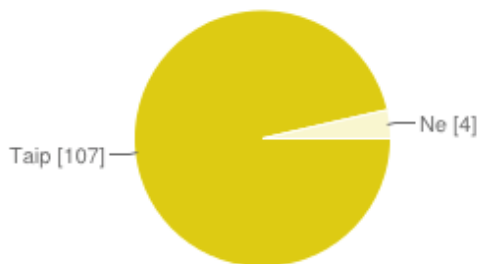
Ar pakanka virėjų etatų?



Taip	85	77 %
Ne	26	23 %

20.

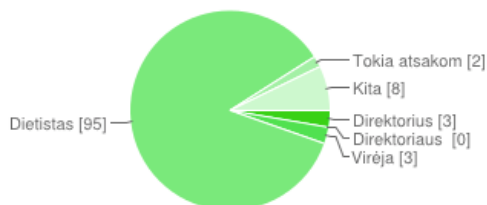
Ar yra pareigybė, kuriai būtų priskiriama atsakomybė už maitinimo kokybę?



Taip	107	96 %
Ne	4	4 %

21.

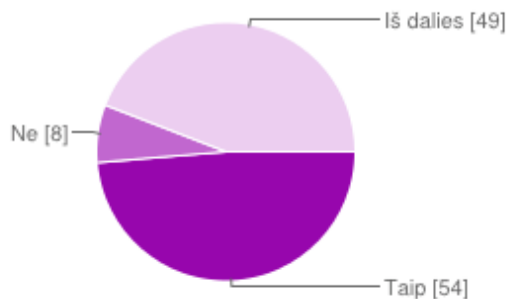
Kokia tai pareigybė?



Direktorius	3	3 %
Direktorius pavaduotojas ūkiui	0	0 %
Virėja	3	3 %
Dietistas	95	86 %
Tokia atsakomybė nepriskirta niekam	2	2 %
Kita	8	7 %

22.

Ar yra būtinybė atnaujinti virtuvės įrangą?

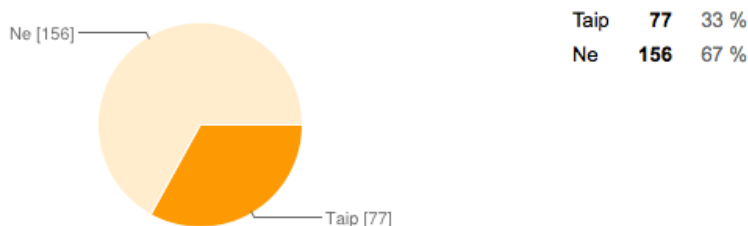


Taip	54	49 %
Ne	8	7 %
Iš dalies	49	44 %

PAPILDOMA VEIKLA

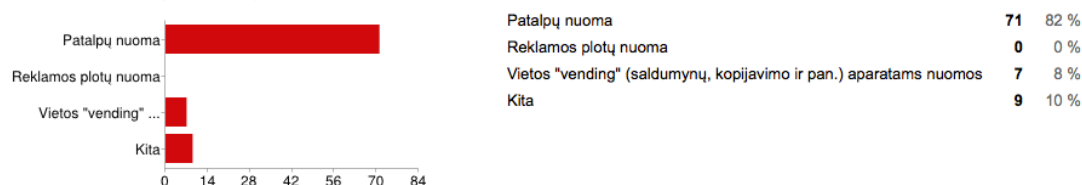
23.

Ar gaunate pajamas iš papildomos veiklos (neskaitant tėvų mokesčio už pagrindines paslaugas)?



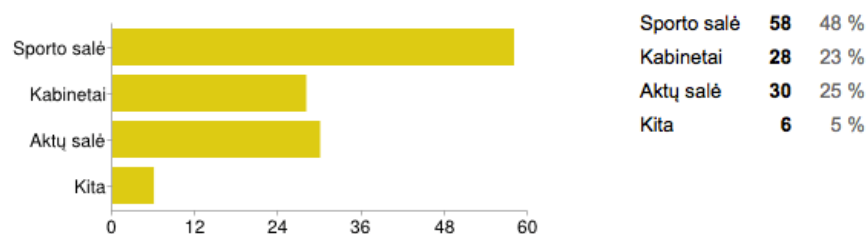
24.

Iš kokios veiklos gaunate pajamas iš papildomos veiklos?



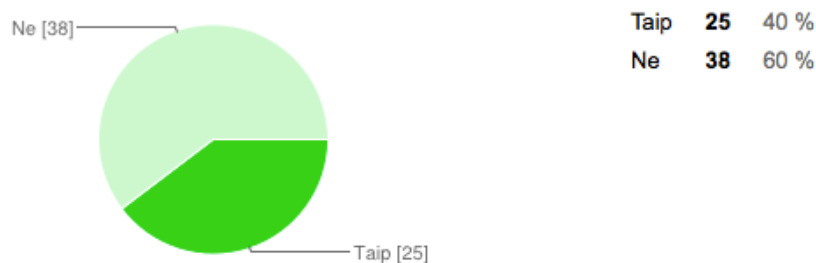
25.

Jei ankstesniame klausime pažymėjote "Patalpų nuoma", nurodykite, kokias patalpas nuomojate?



26.

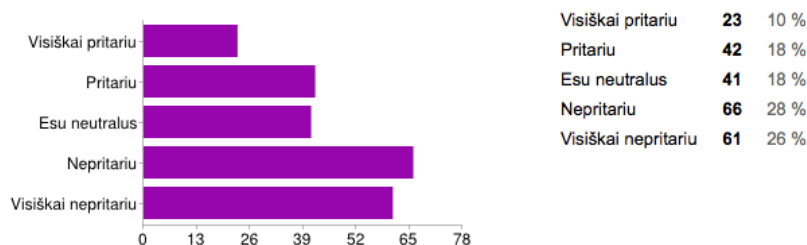
Jei nuomojate sporto salę, nurodykite, ar yra įrengtas atskiras įėjimas į sporto salę?



NUOMONĖS TYRIMAS

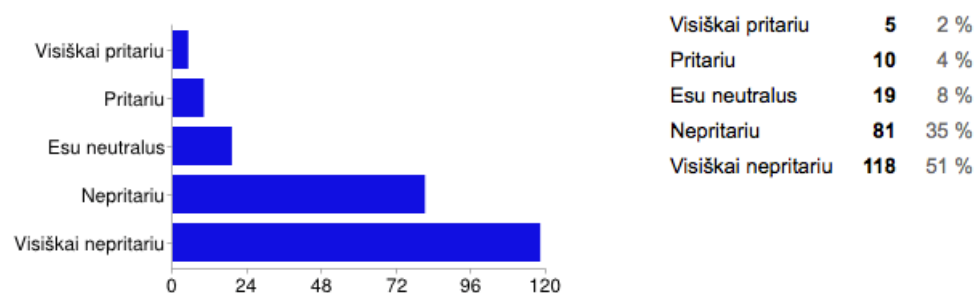
27.

Elektroninės apsaugos ir reagavimo paslaugos [Ar pritartumėte išvardintų paslaugų pirkimui iš privačių tiekėjų?]



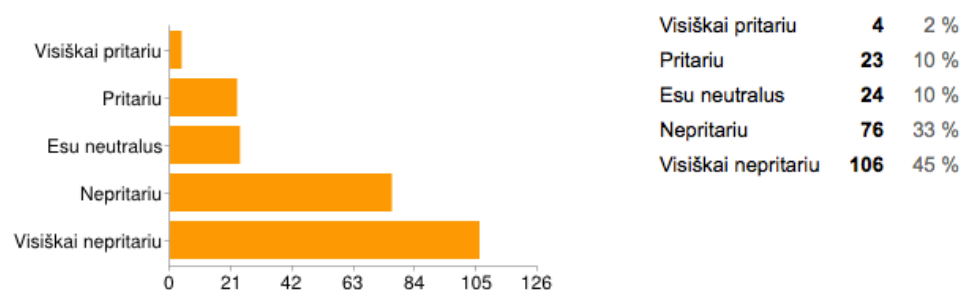
28.

Patalpų valymo paslaugos [Ar pritartumėte išvardintų paslaugų pirkimui iš privačių tiekėjų?]



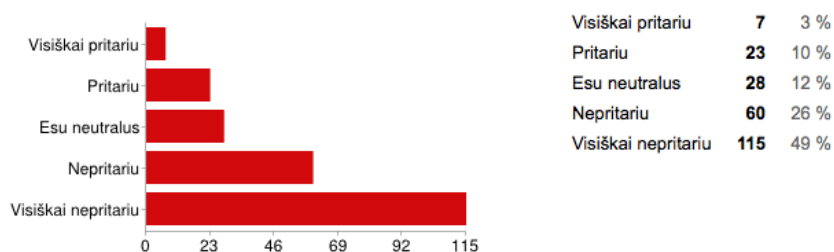
29.

Teritorijos valymo paslaugos [Ar pritartumėte išvardintų paslaugų pirkimui iš privačių tiekėjų?]



30.

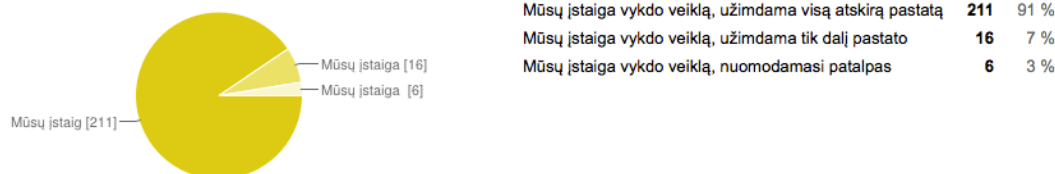
Spintelių nuomos ir eksploataavimo paslaugos [Ar pritartumėte išvardintų paslaugų pirkimui iš privačių tiekėjų?]



INFORMACIJA APIE PATALPAS

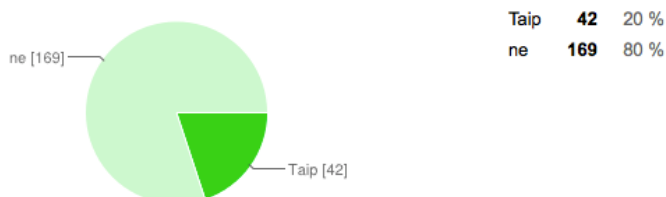
31.

Pasirinkite teisingiausiai Jūsų įstaigos padėtį apibūdinantį teiginį:



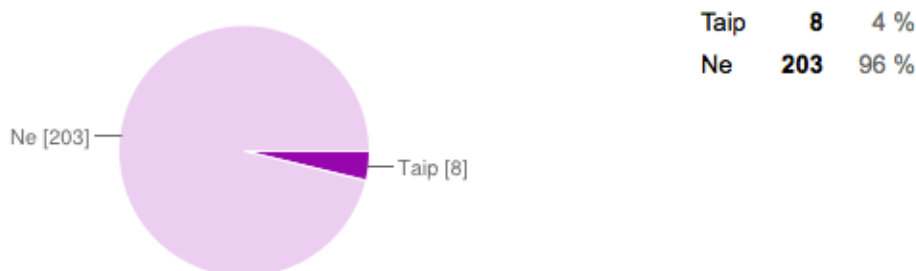
32.

Ar pastate yra sumontuota ar montuojama pilnai automatizuotas vėdinimo ir oro rekuperacijos sistema ?



33.

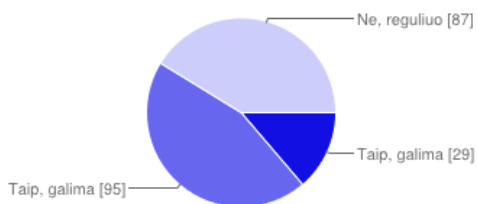
Ar yra sudaryta sutartis dėl vėdinimo sistemos priežiūros?



34.

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

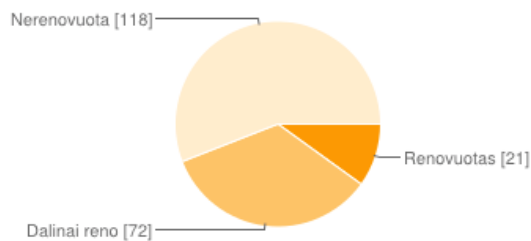
Ar įstaigoje yra galimybė reguliuoti šildymą?



Taip, galima reguliuoti atskirus radiatorius	29	14 %
Taip, galima reguliuoti šilumos punkte	95	45 %
Ne, reguliuoti negalima	87	41 %

35.

Ar pastatas, kuriame vykdoma veikla yra renovuotas per paskutinius 10 metų?



Renovuotas	21	10 %
Dalinai renovuotas/remontuotas	72	34 %
Nerenovuotas	118	56 %

PRIEDAS NR 5. ALYTAUS MIESTO ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ APKLAUSOS REZULTATAI

Alytaus miesto savivaldybės sprendimu nuo 2013 m. spalio mėn. Alytaus švietimo įstaigų (mokyklos ir darželiai, viso 34 įstaigos) apsaugą perėmė privačios saugos tarnybos. Alytaus miesto savivaldybės atstovų teigimu per metus bus sutaupyta ~ 1 mln. Lt (išlaidos apsaugos funkcijai vykdyti ~ 2 mln. Lt iki paslaugos perdavimo privatiems).¹⁵ Reiktų paminėti, kad apsaugos funkcijos perdavimas privatioms saugos tarnyboms įvyko ne etapais, t.y. vykdant pilotinius projektus, o visos įstaigos vienu metu.

UAB „Peritus sprendimai“ atliko Alytaus miesto mokyklų ir darželių apklausą, kad išsiaiškinti išlaidas apsaugos funkcijai vykdyti iki paslaugos perdavimo privatioms apsaugos įmonėms ir po perdavimo, paslaugos kokybė pasikeitimo įvertinimui po perdavimo ir kylančios problemos po sargų atleidimo. Žemiau esančioje lentelėje yra pateikta apklausos metu surinkta informacija.

Apklausos rezultatai:

1. Kiek darbuotojų vykdė apsaugos funkciją ir kuriuo laiku?

Teritorijos apsaugos funkciją vykdė 3 darbuotojai (3 etatai). Darbo dienomis sargai dirbo nuo ~18 val. iki 6 val. Poilsio ir švenčių dienomis dirbo visą parą (nuo ~6 val. iki 18 val. budėdavo vienas sargas ir nuo 18 val. iki 6 val. budėjimą perimdavo kitas sargas).

2. Kokios buvo mėnesinės išlaidos apsaugos funkcijai vykdyti?

Trijų sargų darbo užmokesčio išlaidos per mėn. ~ 5.000 Lt (įskaitant 30,98 proc. Sodros mokestį).

3. Kokiam terminui sudaryta sutartis su privačia saugos tarnyba? Kas bus su turtu į kurį investavo privati saugos įmonė pasibaigus sutarties terminui?

36 mėn. Pasibaigus sutarties terminui tiekėjas savo įrangos sistemą išsimontuos jeigu šalys aiškiai nebus sutarusios kitaip.

4. Kiek kainuoja privačios saugos tarnybos paslaugos per mėn.?

~ 1.500 – 1.900 Lt per mėn.

5. Kiek sargų buvo atleista perdavus paslaugos teikimą privačiam? Kiek liko darbuotojų?

Buvo atleista ~ 2 sargai. Apsaugos paslaugos funkciją perdavus privačiam tiekėjui liko 0,5 etato, kurio pagrindinės funkcijos yra pasibaigus būreliams, treniruotėms, renginiams ir baigus darbą valytojams įjungti ir priduoti signalizaciją bei užrakinti įstaigą. Darbo

¹⁵ <http://www.dainavoszodis.lt/saugos-tarnybos-jau-perima-alytaus-svietimo-istaigu-apsauga-i-savo-rankas-zvilgsnis-%E2%80%93-i-buhalterius>

laikas nuo 17 val. iki 21 val. Po apsaugos įmonės iškvietimo suveikus signalizacijai atvyksta iš namų (bet kuriuo paros metu).

6. Ar pasikeitė paslaugos kokybė po perdavimo?

Paslaugos kokybė nepasikeitė. Privačių saugos įmonių paslaugos tenkina. Informacija apie sutaupymus pateikiama lentelėje žemiau.

7. Kokios problemos iškyla po apsaugos funkcijos perdavimo privačiam?

Pagrindinės problemos:

- iškyla įleidimo į patalpas problema;
- budėjimo ir signalizacijos pridavimo problemos vykstant renginiams ir sporto varžyboms;
- suveikus signalizacijai – skambučiai naktį sutrikdo darbuotojo poilsį, atvykimas į įstaigą naktį savo lėšomis (niekas nekompensuoja).

Įstaigos pavadinimas	Patalpų plotas, m ²	Besimokančių mokinių/ vaikų sk.	Teritorijos apsaugos išlaidos iki perdavimo privačiam		Teritorijos apsaugos po perdavimo privačiam			Sutaupymas per metus, Lt
			Sargų skaičius (etatai), vnt.	Sargų DU išlaidos Lt per mėn. (įskaitant 30,98 proc. Sodrai)	Išlaidos per mėn. privačiam, Lt	Likę sargų etatai, vnt.	Atleisti sargai, vnt.	
Alytaus Adolfo Ramanausko – Vanago gimnazija	6.482	806	3 (3)	4.985	1.900	0,5	2	37.020
Alytaus Dzūkijos pagrindinė mokykla			3 (3)		1.500	0,5	3	
Alytaus darželis-mokykla „Drevinukas“	2.683	311	3 (3)	5.042	1.475	0,5	2	42.800

Lentelė 37. Apklausos rezultatai

PRIEDAS NR. 6. VILNIAUS MIESTO 2010-2020 M. STRATEGINIO PLANO PAKEITIMO PROJEKTAS



**VILNIAUS MIESTO SAVIVALDYBĖS
TARYBA**

SPRENDIMAS

DĖL TARYBOS 2010-11-24 SPRENDIMO NR. 1-1778 „DĖL VILNIAUS MIESTO 2010–2020 METŲ STRATEGINIO PLANO IR VILNIAUS MIESTO 2010–2020 METŲ STRATEGINIO PLANO VALDYMO IR STEBĖSENOS SISTEMOS TVIRTINIMO“ PAPILDYMO

2014 m. _____ d. Nr. _____

Vilnius

Vilniaus miesto savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a :

Papildyti Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2010 m. lapkričio 24 d. sprendimu Nr. 1-1778 „Dėl Vilniaus miesto 2010–2020 metų strateginio plano ir Vilniaus miesto 2010–2020 metų strateginio plano valdymo ir stebėsenos sistemos tvirtinimo“ patvirtinto Vilniaus miesto 2010–2020 metų strateginio plano:

1. 1.1.1.6 veiksmą ir jį išdėstyti taip:

Eil. nr.	Veiksmo pavadinimas	Veiksmo aprašymas, detalizacija	Įgyvendinimo terminas	Organizatoriai, vykdytojai	
				Pagrindinis atsakingas (koordinuojantis)	Kiti atsakingi (kai keli atsakingi)

1.1.1.6	Atnaujinti ir plėsti Vilniaus miesto savivaldybės švietimo įstaigų pastatus	Renovuoti ugdymo įstaigų (bendrojo lavinimo mokyklų ir neformaliojo ugdymo įstaigų) pastatus, statyti priestatus ir kt. (viešosios ir privačiosios partnerystės būdu, taikant ESCO (angl. Energy service company) modelius, panaudojant Europos Sąjungos lėšas).	2010–2020	Švietimo departamentas	Turto valdymo ir verslo paslaugų departamentas; Europos Sąjungos projektų koordinavimo skyrius.
---------	---	--	-----------	------------------------	---

2. 1.1 tikslo 1.1.1 uždavinius veiksmams 1.1.1.9 – 1.1.1.12:

Eil. nr.	Veiksmo pavadinimas	Veiksmo aprašymas, detalizacija	Įgyvendinimo terminas	Organizatoriai, vykdytojai	
				Pagrindinis atsakingas (koordinuojantis)	Kiti atsakingi (kai keli atsakingi)
1.1.1.9	Padidinti pastatų ūkio valdymo veiklų efektyvumą.	a) Atrinktam pilotinių įstaigų sąrašui centralizuotai pirkti valymo paslaugas pagal preliminarįsias sutartis iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant bendrojo ugdymo mokyklų, kultūros ir sporto įstaigų už patalpų valymą atsakingų etatų skaičių; b) Atrinktam pilotinių įstaigų sąrašui centralizuotai pirkti elektroninės apsaugos ir reagavimo paslaugas pagal preliminarįsias	2014–2018	Švietimo departamentas	Turto valdymo ir verslo paslaugų departamentas; Informacinių technologijų skyrius.

Vilniaus miesto savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto departamentui pavaldžių įstaigų ūkio valdymo ir kitų paslaugų optimizavimo galimybių studija

		sutartis iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant bendrojo ugdymo mokyklų, kultūros ir sporto įstaigų už patalpų ir teritorijos apsaugą atsakingų etatų skaičių; c) Nustatyti darbininko (staliaus, santechniko, šaltkalvio, inžinieriaus) etatų normatyvus, priklausančius nuo įstaigos naudojamo pastato ploto ir švietimo įstaigos - vaikų arba mokinių skaičiaus; d) Tobulinti centralizuotą Vilniaus švietimo, kultūros ir sporto įstaigų patalpų nuomos sistemą, kuri būtų nukreipta į pajamų šioms įstaigoms didinimą ir išlaidų, susijusių su nuomos paslaugų teikimu, mažinimu.			
--	--	--	--	--	--

1.1.1.10	Padidinti vaikų maitinimo, skalbimo veiklos ikimokyklin ėse ugdymo įstaigose kokybę, efektyvumą.	Atrinktam pilotinių įstaigų sąrašui centralizuotai pirkti maitinimo paslaugas pagal preliminarąsias sutartis iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigų už maisto ruošimą atsakingų etatų skaičių bei didinant maitinimo kokybę; Atrinktam pilotinių įstaigų sąrašui centralizuotai pirkti skalbimo paslaugas pagal preliminarąsias sutartis iš specializuotų tiekėjų, optimizuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigų už skalbimo veiklą atsakingų etatų skaičių.	2014–2018	Švietimo departamentas	
1.1.1.11	Vykdyti nuolatinę ūkio valdymo išlaidų stebėseną.	Sukurti vieną informacinę sistemą nekilnojamojo turto valdymo stebėsenai, kurioje būtų sistemingai kaupiama informacija apie Vilniaus miesto savivaldybei pavaldžių įstaigų naudojamus pastatus, eksploatacines ir ūkio priežiūros išlaidas, remonto ir rekonstrukcijų darbus, remonto poreikį bei planus. Verslo valdymo ir investicinius sprendimus priimti	2014–2020	Švietimo departamentas	Turto valdymo ir verslo paslaugų departamentas; Informacinių technologijų skyrius.

		remiantis sukauptais duomenimis apie turto energetinį ir valdymo efektyvumą; Pradėti nuolatinę, savalaikę, struktūrizuotą pastatų būklės ir eksploatacinių bei ūkio priežiūros išlaidų stebėseną informacinės sistemos pagrindu bei operatyviai reaguoti į išlaidų pokyčius.			
1.1.1.12	Visa apimtimi Centralizuot i pavaldžių įstaigų buhalterinę apskaitą.	Perduoti šiuo metu decentralizuotai apskaitą vykdančių pavaldžių įstaigų buhalterinę apskaitą centralizuotam apskaitos vykdymui – BĮ Biudžetinių įstaigų buhalterinė apskaita.	2014–2018	Švietimo departamentas	BĮ Biudžetinių įstaigų buhalterinė apskaita

Meras

Artūras Zuokas