

PATVIRTINTA

Viešosios įstaigos Centrinės projektų valdymo  
agentūros direktoriaus

2014 m. gruodžio 31 d.

įsakymu Nr. 2014/8-337

(2024 m. sausio mėn. 15 d. įsakymo

Nr. 2024/8-10 redakcija)

# Investicijų projektų rengimo metodika

Versija Nr. 2.2.1



Centrinė  
projektų valdymo  
agentūra





El. versija pasiekama svetainėje [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt). Metodika atnaujinta atliekant metodinės pagalbos centro funkcijas, kaip tai nustatyta LR Vyriausybės nutarimo dėl LR strateginio valdymo įstatymo, LR regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir LR biudžeto sandaros įstatymo 14<sup>1</sup> straipsnio 3 dalies įgyvendinimo 4.5.1 papunktyje bei Atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programą ir rengiantis įgyvendinti 2021–2027 metų Europos Sąjungos fondų investicijų programą, taisyklių<sup>2</sup> 25.3 papunktyje.

## Turinys

<i>Paveikslai, formulės ir lentelės</i> .....	4
<i>Sąvokos ir sutrumpinimai</i> .....	5
<i>Metodikos paskirtis ir struktūra</i> .....	10
<i>Investicijų projekto apibrėžimas ir tikslas</i> .....	11
<i>Bendrieji reikalavimai investicijų projektui</i> .....	12
<b>1. Projekto kontekstas</b> .....	<b>13</b>
1.1. <i>Paslaugos pasiūla ir paklausa</i> .....	13
1.2. <i>Teisinė aplinka</i> .....	16
1.3. <i>Problemos ir jų atsiradimo priežastys</i> .....	16
<b>2. Projekto turinys</b> .....	<b>19</b>
2.1. <i>Tikslas ir uždaviniai</i> .....	19
2.2. <i>Sąsajos su kitais projektais</i> .....	20
2.3. <i>Tikslinės grupės ir poveikio ribos</i> .....	20
2.4. <i>Projekto organizacija</i> .....	21
2.5. <i>Paslaugos pokyčio rezultatas</i> .....	22
<b>3. Galimybės ir alternatyvos</b> .....	<b>26</b>
3.1. <i>Esamos situacijos aprašymas</i> .....	27
3.2. <i>Galimos projekto veiklos</i> .....	28
3.3. <i>Alternatyvų sudarymas</i> .....	31
3.4. <i>Analizės metodo pasirinkimas</i> .....	33
<b>4. Finansinė analizė</b> .....	<b>38</b>
4.1 <i>Projekto ataskaitinis laikotarpis</i> .....	38
4.2 <i>Finansinė diskonto norma</i> .....	40
4.3 <i>Projekto lėšų šrautai</i> .....	41
4.3.1. <i>Projekto investicijos</i> .....	41
4.3.2. <i>Investicijų likutinė vertė</i> .....	42
4.3.3. <i>Projekto veiklos pajamos</i> .....	44
4.3.4. <i>Projekto veiklos išlaidos</i> .....	45
4.3.5. <i>Projekto mokesčiai</i> .....	47
4.3.6. <i>Projekto finansavimas</i> .....	48
4.4. <i>Projekto finansiniai rodikliai</i> .....	49

<sup>1</sup> Patvirtinta 2021 m. balandžio 28 d. Nr. 292

<sup>2</sup> Patvirtinta LR Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimu Nr. 528



4.4.1. Investicijų rodikliai.....	49
4.4.2 Išvada dėl finansinio gyvybingumo .....	52
4.4.3. Kapitalo rodikliai .....	53
4.4.4. Rodiklių palyginimas .....	53
4.5. Optimalios alternatyvos pasirinkimas SVA metodu.....	54
5. Ekonominė analizė.....	56
5.1. Rinkos kainų perskaičiavimas į ekonomines .....	56
5.2. Socialinė diskonto norma .....	57
5.3. Socialinė-ekonominė nauda .....	57
5.3.1. Socialinio-ekonominio poveikio naudos ir žalos komponentai.....	58
5.3.2. Poveikio tikslinei grupei mastas ir nauda (žala) .....	60
5.4. Socialinio-ekonominio poveikio rodikliai .....	60
5.4.1. Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV) .....	60
5.4.2. Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN).....	61
5.4.3. Ekonominės naudos ir išlaidų santykis (ENIS) .....	61
5.5. Optimalios alternatyvos pasirinkimas SNA metodu .....	61
6. Jautrumas ir rizikos .....	63
6.1. Jautrumo analizė .....	64
6.1.1. IP kintamieji.....	64
6.1.2. Kintamųjų tarpusavio priklausomumo eliminavimas.....	64
6.1.3. Elastingumo analizė .....	64
6.1.4. Kritiniai kintamieji ir lūžio taškai .....	65
6.2. Scenarijų analizė.....	65
6.3. Kintamųjų tikimybės.....	66
6.4. Rizikų vertinimas.....	66
6.4.1. Rizikos įvertis.....	66
6.4.2. Rizikos įverčių priskyrimas rizikos grupėms.....	67
6.4.3. Rizikos paskirstymas .....	68
6.5. Rodikliai su rizika .....	68
6.6. Rizikos priimtinumai.....	69
6.7. Rizikų valdymo veiksmai.....	70
7. Projekto vykdymo planas .....	72
7.1. Projekto trukmė ir etapai .....	72
7.2. Projekto vieta .....	72
7.3. Projekto komanda .....	72
7.4. Projekto tęstinumas.....	73
7.5. Kitos išvados .....	73
7.6. Projekto santrauka .....	73

## Paveikslai, formulės ir lentelės

<i>Lentelė 1.1. Paklausos veiksniai</i>	14
<i>Lentelė 1.2. Paslaugos pasiūlos ir paklausos analizė</i>	14
<i>Paveikslas 1.1. Paklausos prognozės sudarymas, atsižvelgiant į veiksmų įtaką</i>	15
<i>Lentelė 1.3. Projekto teisinė aplinka</i>	16
<i>Lentelė 1.4. Problemos ir jų priežastys (pavyzdys)</i>	17
<i>Lentelė 1.5. Projekto problemų analizė</i>	17
<i>Lentelė 2.1. Projekto tikslų nustatymas</i>	19
<i>Lentelė 2.2. Projekto uždavinių formulavimas</i>	20
<i>Lentelė 2.3. Projekto tikslinių grupių apibrėžimas</i>	21
<i>Lentelė 2.4. Paslaugos kiekybės ir kokybės pokyčio rezultatas (pavyzdys)</i>	22
<i>Lentelė 2.5. Problemos ir jų priežastys, siekiami minimalūs rezultatai (pavyzdys)</i>	23
<i>Lentelė 2.6. Rezultatų sąsaja su reikalavimais turtui</i>	24
<i>Lentelė 2.7. Projekto rezultatai</i>	24
<i>Lentelė 3.1. Esamos situacijos pristatymas</i>	28
<i>Lentelė 3.2. Galimų veiklų, sietinų su ilgalaikiu turtu, identifikavimas</i>	29
<i>Lentelė 3.3. Projekto problemos, priežasčių, galimų veiklų bei minimalių rezultatų pavyzdys</i>	30
<i>Paveikslas 3.1. Alternatyvų sudarymo ir pasirinkimo schema</i>	32
<i>Lentelė 3.4. Projekto įgyvendinimo alternatyvų pavyzdys</i>	32
<i>Lentelė 3.5. Skaičiavimo principų taikymas sudarant alternatyvas</i>	35
<i>Lentelė 3.6. Analizės metodo pasirinkimas</i>	35
<i>Formulė 4.1. Diskonto veiksnys</i>	38
<i>Lentelė 4.1. Rekomenduojami maksimalūs finansinės analizės laikotarpiai</i>	39
<i>Lentelė 4.2. IP ataskaitinio laikotarpio pradžios datos pasirinkimas</i>	39
<i>Lentelė 4.3. Projekto ataskaitinio laikotarpio pasirinkimas</i>	40
<i>Lentelė 4.4. Projekto srautams taikomas PVM</i>	41
<i>Lentelė 4.5. Investicijų nustatymas</i>	42
<i>Lentelė 4.6. Investicijų likutinė vertė</i>	44
<i>Lentelė 4.7. Projekto investicijos ir likutinė vertė</i>	44
<i>Lentelė 4.8. Veiklos pajamų ir išlaidų nustatymas</i>	46
<i>Lentelė 4.9. Viešojo sektoriaus veiklos pajamų ir išlaidų dinamikos skirtinguose IP pavyzdžiai</i>	46
<i>Lentelė 4.10. Projekto veiklos pajamos, išlaidos ir mokesčiai</i>	47
<i>Lentelė 4.11. Projekto finansavimas</i>	48
<i>Paveikslas 4.1. Finansinių rodiklių apskaičiavimas</i>	49
<i>Formulė 4.2. Finansinė grynoji dabartinė vertė</i>	49
<i>Formulė 4.3. Finansinė vidinė grąžos norma</i>	50
<i>Formulė 4.4. Finansinis naudos ir išlaidų santykis</i>	50
<i>Formulė 4.5. Sąnaudų efektyvumo / veiksmingumo rodiklis</i>	51
<i>Lentelė 4.12. Investicijų finansiniai rodikliai</i>	51
<i>Lentelė 4.13. Finansinis gyvybingumas</i>	52
<i>Lentelė 4.14. Kapitalo finansiniai rodikliai</i>	53
<i>Lentelė 4.15. Projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinių rodiklių palyginimas</i>	53
<i>Lentelė 4.16. Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas SVA metodu</i>	54
<i>Lentelė 5.1. Finansinių pajamų vertinimas ekonominėje analizėje</i>	58
<i>Lentelė 5.2. Projekto įgyvendinimo alternatyvos socialinė-ekonominė nauda (žala)</i>	60
<i>Lentelė 5.3. Projekto socialiniai-ekonominiai rodikliai</i>	61
<i>Lentelė 5.4. Projekto įgyvendinimo alternatyvų ekonominių rodiklių palyginimas</i>	62
<i>Lentelė 5.5. Projekto įgyvendinimo alternatyvų fizinių rodiklių palyginimas</i>	62
<i>Lentelė 6.1. Projekto rizikų valdymo veiksniai ir jų valdymo priemonės (pildymo forma)</i>	70
<i>Lentelė 7.1. Projekto loginis pagrindimas</i>	73



## Sąvokos ir sutrumpinimai

**Apyvartinio kapitalo poreikis** (angl. *demand for working capital*) – apyvartinis kapitalas – tai turimo trumpalaikio turto ir trumpalaikių įsipareigojimų skirtumas. Apyvartinio kapitalo poreikis vertinamas kiekvienais metais ir esant situacijai, kai įsipareigojimai viršija turtą, nurodomi lėšų šaltiniai trūkstantiems pinigų srautams padengti.

**Diskonto norma** (angl. *discount rate*) – procentinis dydis, naudojamas nustatyti ateities pinigų srautų dabartinę vertę.

**Diskonto veiksnys** (angl. *discount factor*) – koeficientas, kurį dauginant iš būsimų pinigų srautų vertės, apskaičiuojama dabartinė jų vertė. Dabartinė vertė – tai pinigų vertė šiuo metu.

**Diskontuotos grynosios pajamos** (angl. *discounted net revenues*) – grynosios pajamos, įvertintos dabartine pinigų verte, t.y. kiekvienų metų grynosios pajamos padaugintos iš atitinkamo diskonto koeficiento.

**Diskontuotos investicijos** (angl. *discounted investment costs*) – investicijos, įvertintos dabartine pinigų verte, t.y. kiekvienų metų investicijos padaugintos iš atitinkamo diskonto koeficiento.

**Ekonominė grynoji dabartinė vertė, EGDV** (angl. *ENPV*) – projekto ekonominė nauda sumine išraiška, apskaičiuojama sudedant diskontuotus ekonominius grynuosius pinigų srautus per projekto ataskaitinį laikotarpį. Ji parodo projekto naudą visuomenei, skaičiuojant šios dienos pinigų verte.

**Ekonominis naudos ir išlaidų santykis, ENIS** (angl. *economic benefit/cost ratio*) - ekonominės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų projekto sukuriama ekonominė nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas ekonomines išlaidas.

**ES** (angl. *EU*) – Europos Sąjunga.

**Ekonominė vidinė grąžos norma, EVGN** (angl. *EIRR*) – diskonto norma, kurią pritaikius EGDV lygi nuliui.

**FDN** (angl. *FDR*) – finansinė diskonto norma.

**FGDV** (angl. *FNPV*) – finansinė grynoji dabartinė vertė.

**Finansavimo lėšos** (angl. *financial resources*) - 1) lėšos, skirtos finansuoti projekto investicijoms ir veiklos bei priežiūros išlaidoms, kurių nepadengia projekto pajamos, 2) iš viešųjų šaltinių, viešojo draudimo fondų ir kt. šaltinių gaunamos įplaukos už prekes ir (arba) paslaugas, kurios sukuriamos įgyvendinus projektą. Pagal kilmę finansavimo lėšos dažniausiai skirstomos į ES finansavimo, bendrojo finansavimo, nacionalinio ar savivaldos biudžeto, privataus kapitalo ir kitus šaltinius.

**Finansinis naudos ir išlaidų santykis, FNIS** (angl. *financial benefit/cost ratio*) – finansinės analizės rodiklis, atskleidžiantis, kiek kartų projekto sukuriama finansinė nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas išlaidas.

**FVGN** (angl. *FIRR*) – finansinė vidinė grąžos norma, kurią pritaikius FGDV lygi nuliui.

**Grynosios išlaidos** (angl. *net cost*) – investicijų, veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis ir veiklos pajamų sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.

**Grynosios biudžeto išlaidos** – investicijų, veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis, palūkanų ir pirkimo PVM (jei neįtraukta į prekių / paslaugų savikainą) bei veiklos pajamų sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.

**Grynosios biudžeto pajamos** – per tą patį laikotarpį iš paslaugos teikimo gaunamos pajamos, viršijančios projekto įgyvendinimui ir paslaugos teikimui skiriamas viešųjų ir privačių šaltinių lėšas.

**GDV** (angl. *NPV, net present value*) – grynoji dabartinė vertė.

**Grynosios veiklos pajamos** (angl. *net operating revenue*) – veiklos pajamų ir veiklos išlaidų kartu su reinvesticijomis sumų per tą patį laikotarpį aritmetinis skirtumas.



**Grynųjų pinigų srautas** (angl. *net cash flow*) – teigiamų ir neigiamų pinigų srautų skirtumas kiekvienais projekto ataskaitinio laikotarpio metais.

**Homogeniški projektai** - projektai, kurių tikslai, uždaviniai, veiklos ir stebėsenos rodiklių pavadinimai sutampa (pvz., darželių renovacijos projektai, šildymo katilų keitimo energetiškai efektyvesniais katilais projektai ir pan.).

**Investavimo objektas** – projekto įgyvendinimo metu numatytas sukurti (pagerinti, atnaujinti, kt.) ilgalaikis materialusis ir nematerialusis turtas. Investavimo objektai gali būti pastatai, inžineriniai statiniai, nematerialusis turtas, įrenginiai ir transporto priemonės.

**Investicijų finansinė grynoji dabartinė vertė, FGDV(I)** (angl. *FNPV of the investment*) – apskaičiuojama sudedant diskontuotus investicijų, investicijų likutinės vertės ir grynųjų veiklos pajamų srautus per projekto ataskaitinį laikotarpį. Rodiklis parodo, kaip projekto grynųjų veiklos pajamų srautas per visą ataskaitinį laikotarpį, skaičiuojant šios dienos pinigų verte, padengia investicijas.

**Investicijų finansinė vidinė grąžos norma, FVGN(I)** (angl. *FIRR of the investment*) – diskonto norma, kuriai esant diskontuotų investicijų vertė lygi diskontuotai grynųjų pinigų srautų vertei, t.y. diskonto norma, kurią pritaikius FGDV(I) lygi nuliui.

**Inžinerinės sistemos**<sup>3</sup> – statinio naudojimo ir priežiūros tikslams, statinyje gyvenančių, dirbančių ar jį kitaip naudojančių žmonių poreikiams tenkinti skirtos sistemos: vandentiekio, nuotekų šalinimo, šildymo, vėdinimo, oro kondicionavimo, dujų, elektros, elektroninių ryšių, gaisrinės saugos ir gaisro aptikimo, pranešimo apie jį ir gesinimo, šiukšlių šalinimo, signalizacijos, liftų ir kitos sistemos kartu su jų reguliavimo, valdymo ir automatizavimo įranga.

**Inžineriniai tinklai** – statinio statybos sklype (išskyrus statinio vidų) ir už jo ribų nutiesti komunaliniai ar vietiniai vandentiekio, nuotekų šalinimo, šilumos, naftos, dujų ar kito kuro, technologiniai vamzdynai, elektros perdavimo, energijos ir elektroninių ryšių tinklai kartu su maitinimo šaltiniais ir įrenginiais.

**Inžineriniai statiniai** – susisiekimo komunikacijos, inžineriniai tinklai, kanalai, taip pat visi kiti statiniai, kurie nėra pastatai.

**IP** (angl. *investment project*) – investicijų projektas.

**IP skaičiuoklė** – MS Excel programos pagrindu parengtas dokumentas, skirtas atlikti investicijų projekto finansinę ir (jei taikomas SNA metodas) ekonominę analizę bei rizikos vertinimą..

**Įrenginiai** – mašinos, prietaisai, įtaisai energijai, medžiagoms gaminti ir informacijai priimti, perduoti ar keisti.

**Kapitalo finansinė grynoji dabartinė vertė, FGDV(K)** (angl. *FNPV of capital*) – apskaičiuojama sudedant projekto savininko<sup>4</sup> skiriamo finansavimo, investicijų likutinės vertės, palūkanų bei grynųjų veiklos pajamų diskontuotus pinigų srautus per projekto ataskaitinį laikotarpį. Rodiklis parodo projekto savininko investuoto kapitalo atsiperkamumą (grynųjų pajamų vertę), skaičiuojant šios dienos pinigų verte.

**Kapitalo finansinė vidinė grąžos norma, FVGN(K)** (angl. *FIRR of capital*) – diskonto norma, kurią pritaikius FGDV(K) lygi nuliui.

**Konversijos koeficientas, KK** (angl. *conversion factor*) – ekonominėje analizėje naudojamas koeficientas, kuris yra pritaikomas specifiniam finansiniam srautui, siekiant jį paversti ekonominiu. KK naudojami IP skaičiuoklėje analizuojant alternatyvas SNA metodu, apskaičiuojami ir atnaujinami kasmet iki gruodžio 1 d., o pradedami naudoti nuo ateinančių metų sausio 1 d.

**Kooperacija** – prisijungimas prie kito subjekto turimų išteklių/infrastruktūros projekto rezultatams pasiekti ir paslaugai teikti.

<sup>3</sup> Metodikoje su rangos darbais bei įrenginiais susijusios sąvokos suprantamos taip, kaip jos apibrėžtos Lietuvos Respublikos statybos įstatyme Nr. I-1240.

<sup>4</sup> Sąvoka „projekto savininkas“ yra platesnė už sąvoką „projekto organizacija“. Bendroju atveju, viešųjų projektų savininkas yra Lietuvos valstybė.



**Likutinė vertė** (angl. *residual value*) – suma, kuri apskaičiuojama prie ilgalaikio materialiojo ar nematerialiojo turto įsigijimo ar pasigaminimo savikainos pridėdant arba iš jos atimant visas turto vertės pokyčių (tikrosios vertės pasikeitimo, perkainojimo) sumas ir atimant sukauptą nusidėvėjimo ar amortizacijos sumą.

**Lyginamoji analizė** (angl. *incremental analysis*) – SNA analizė atliekama kiekvienos alternatyvos finansinius srautus ir sukuriama naudą (žalą) lyginant su esama situacija.

**Lokalinė sąmata** - investicijų poreikis statinio statybai, detalizuotas pagal statybos darbus.

**Nusidėvėjimo norma** (angl. *depreciation rate*) – sistemingas turto nudėvimosios vertės paskirstymas per jo naudingo tarnavimo laiką. Kiekvienų metų nusidėvėjimo norma gaunama skaitiklyje įrašant 1, o vardiklyje – investicijų ekonomiškai naudingą tarnavimo laiką.

**Objektinė sąmata** – investicijų poreikis statinio (statinio sudėtinių dalių arba atskirai statomų statinių) statybai, montavimui ir įrenginių įsigijimui, detalizuotas pagal statinio projekto sudėtines dalis.

**Optimizavimas** – esamų veiklos rodiklių esminis pagerinimas visa apimtimi arba iš dalies keičiant veiklos įgyvendinimo principus, būdą, procedūras, veiklą vykdančius asmenis ir kt.

**Paskolos** (angl. *loans*) – kredito institucijų, kitų juridinių ir fizinių asmenų skolintos lėšos, naudojamos IP įgyvendinti.

**Paslauga** apima viešąją paslaugą, viešąjį administravimą ir viešąsias gėrybes. Šioje metodikoje paslaugos sąvoka neapima komercinių paslaugų, kadangi IP rengiamas tik viešųjų paslaugų, viešųjų gėrybių ar viešojo administravimo gerinimui ar plėtrai.

**Paslaugos pokyčio rezultatas, PPR** (angl. *changes of output level*) – išreikštas kiekybine išraiška projektu siekiamas rezultatas, susietas su socialinės-ekonominės naudos arba teikiamos paslaugos pokyčiu.

**Pastato atnaujinimas (modernizavimas)** – statybos darbai, kuriais atkuriamos ar pagerinamos pastato ir (ar) jo inžinerinių sistemų fizinės ir energinės savybės ir (ar) kuriais užtikrinamas iš atsinaujinančių energijos šaltinių gaunamos energijos naudojimas<sup>5</sup>.

**Patalpa** – sienomis ir kitomis atitvaromis apribota statinio erdvė.

**Privati nuosavybė** (angl. *private equity*) – bet koks projekto organizacijos nuosavas turtas, naudojamas IP įgyvendinti (pinigai, nekilnojamas turtas, žinios ir intelektualinė nuosavybė ir pan.).

**Privatus juridinis asmuo** – juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti privačius jo steigėjo (-ų) interesus. Juridinis asmuo yra priskiriamas prie privačių juridinių asmenų vadovaujantis atitikimą juridinio asmens teisinę formą reglamentuojančiu įstatymu ir Juridinių asmenų registro nuostatais, patvirtintais Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. 1407.

**Projekto ataskaitinis laikotarpis** (angl. *time horizon*) – metų, kuriems pateikiamos projekto investicijų, veiklos išlaidų, veiklos pajamų, mokesčių, finansavimo bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičius.

**Projekto investicijų laikotarpis** (angl. *investment period*) – metų, kuriais numatytos projekto investicijos (išskyrus reinvesticijas), skaičius.

**Rinka** (angl. *market*) – mokamų ir nemokamų (viešojo sektoriaus finansuojamų) paslaugų teikimo rinka.

**Analizės objektas** – formuojant projekto alternatyvas išskiriama projekto veiklų dalis, kuriai analizuojama naudingiausių ar efektyviausių sprendinių paieška, suformuotos įgyvendinimo alternatyvos palyginamos tarpusavyje atliekant skaičiavimus IP skaičiuoklėje. Jei projektas apima keletą problemos priežasčių ar keletą panašių investavimo objektų, kiekvienam iš jų gali būti formuojama atskira veikla (atskiras veiklų rinkinys) - savarankiškas analizės objektas, kurių kiekvienam įgyvendinimo alternatyvos palyginamos tarpusavyje atliekant skaičiavimus IP skaičiuoklėje.

<sup>5</sup> Kaip apibrėžta Lietuvos Respublikos statybos įstatyme Nr. I-1240



**Sąnaudų efektyvumo/veiksmingumo rodiklis (SEVR)** (angl. *cost – effectiveness analysis (CEA) indicator*) – grynųjų išlaidų, sumažintų investicijų likutine verte, pokyčio ir PPR santykis.

**SDN** (angl. *SDR*) – socialinė diskonto norma.

**SNA** (angl. *CBA, Cost–benefit analysis*) – sąnaudų – naudos analizė – investicijų efektyvumo vertinimo metodas, kurio esmė – projektui įgyvendinti reikalingų sąnaudų palyginimas su investicijų sukuriama socialine-ekonominė nauda.

**Socialinė-ekonominė nauda ir žala** (angl. *economic benefits and costs*) – tai pinigais išreikšta nauda arba žala, kurią patiria visuomenė dėl projekto įgyvendinimo sąlygotų pokyčių. Ši nauda matuojama pasiryžimo sumokėti principu, gali būti tiesioginė, sąlygota išorinio poveikio ar daryti poveikį klimato kaitai.

**SVA** (angl. *CEA, Cost-effectiveness analysis*) – sąnaudų – veiksmingumo analizė – investicijų efektyvumo vertinimo metodas, kurio esmė – kiekvienos vertinamos projekto įgyvendinimo alternatyvos visų grynųjų išlaidų, sumažintų likutine verte, ir siekiamo PPR, įvertintų grynąja dabartine verte, palyginimas.

**Transporto priemonė<sup>6</sup>** (angl. *vehicle*) – priemonė žmonėms ir (arba) kroviniams, taip pat ant jos sumontuotai stacionariai įrangai vežti. Ši sąvoka taip pat apima traktorius, savaeigės mašinas ir eismui ne keliais skirtas transporto priemones.

**Veiklos išlaidos** (angl. *operating costs*) – išlaidos, kurios yra patiriamos arba planuojamos patirti projekto metu sukuriamo turto eksploatavimui ir projekto veiklos pajamų uždirbimui.

**Veiklos pajamos** (angl. *operating revenues*) – pinigų srautas, kuris tiesiogiai gaunamas iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, teikiamas kaip įgyvendinto projekto (sukurtos ar modernizuotos infrastruktūros) pasekmė.

**Viešasis administravimas** – įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuojama valstybės ir vietos savivaldos institucijų, kitų įstatymais įgaliotų subjektų vykdomoji veikla, skirta įstatymams, kitiems teisės aktams, vietos savivaldos institucijų sprendimams įgyvendinti, numatytoms viešosioms paslaugoms administruoti. Viešajam administravimui priskiriamos tokios funkcijos:

1. Administracinis reglamentavimas – priimti ir leisti administracinius (norminius) aktus, reikalingus įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti.
2. Įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė (pavaldžių subjektų kontrolė, nepavaldžių subjektų priežiūra).
3. Administracinių paslaugų teikimas:
  - 3.1. leidimų, licencijų išdavimas;
  - 3.2. dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimas;
  - 3.3. deklaracijų priėmimas ir tvarkymas;
  - 3.4. asmenų konsultavimas viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais;
  - 3.5. įstatymų nustatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimas asmenims;
  - 3.6. administracinės procedūros vykdymas.
4. Viešųjų paslaugų teikimo administravimas. Viešojo administravimo subjektas, kuris administruoja tam tikros viešosios paslaugos teikimą, negali pats teikti šios paslaugos, išskyrus atvejus, kai Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo nustatytais sąlygomis ir tvarka savivaldybės administracijos padalinys teikia viešąsias paslaugas.
5. Viešojo administravimo subjekto vidaus administravimas – užtikrinti 1-4 funkcijų tinkamą atlikimą.

**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. Viešosios paslaugos apima ir šias paslaugas teikiančio subjekto vidaus administravimą, kuris yra laikomas sudėtine viešosios paslaugos dalimi. Todėl, jeigu IP numatoma gerinti vidaus administravimą, turi būti parodoma, kokią tai įtaką padarys viešosios paslaugos teikimui.

**VGN** (angl. *IRR, internal rate of return*) – vidinė grąžos norma.

<sup>6</sup> Kaip numatyta Lietuvos Respublikos saugaus eismo automobilių keliais įstatyme Nr. VIII-2043.





**Viešosios gėrybės** (angl. *public goods*) – tai visuomenės gerovei svarbios gerybės, kuriomis nemokamai gali naudotis itin daug vartotojų, nesunaudojančių jų teikiamos naudos ir nesumažinančių šių gėrybių kiekio, pvz., miestų gatvės, šaligatviai, aikštės, tiltai, krašto apsauga, pėsčiųjų takai, švyturiai, gatvių apšvietimas, apžvalgos bokštai, parkai ir t. t.

**Viešasis juridinis asmuo** – valstybės ar savivaldybės, jų institucijos arba kito asmens, nesiekiančio naudos sau, įsteigtas juridinis asmuo (valstybės ar savivaldybės įmonė, valstybės ir savivaldybės įstaiga, viešoji įstaiga, religinė bendruomenė ir t. t.), kurios tikslas – tenkinti viešuosius interesus. Juridinis asmuo yra priskiriamas prie viešųjų juridinių asmenų vadovaujantis atitinkamą juridinio asmens teisinę formą reglamentuojančiu įstatymu ir Juridinių asmenų registro nuostatais, patvirtintais Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. 1407 „Dėl Juridinių asmenų registro įsteigimo ir Juridinių asmenų registro nuostatų patvirtinimo“.

**Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos** – tai bendra visu projekto ataskaitiniu laikotarpiu prašomo finansavimo (kuris atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.1. eilutę), nuosavų lėšų (kurios atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.2. eilutę) ir grąžintų paskolų (kurios atitinka IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapio G.3.2. eilutę) suma.

**Visos investicijos** (angl. *total investment costs*) – visoms projekto veikloms įgyvendinti reikalingų investicijų (įskaitant reinvesticijas) suma. Įskaičiuojamos visos investicijos, kurias planuojama patirti, sukūriant apibrėžtus projekto rezultatus.

**Visos išlaidos** (angl. *total expenditures*) – projekto investicijų, veiklos išlaidų, mokesčių bei paskolų grąžinimui suplanuotų pinigų srautų suma.

**Visos įplaukos** (angl. *total revenues*) – projekto veiklos pajamų ir finansavimo šaltinių suma.

**VPSP** (angl. *PPP, Public-Private Partnership*) – viešojo ir privataus sektorių partnerystė.

## Metodikos paskirtis ir struktūra

Siekdama efektyvinti projektų rengimo ir vertinimo procesą, sumažinti viešojo sektoriaus išlaidas, skiriamas investicijų projektams (toliau – IP) rengti, tobulinti investicijų planavimo viešajame sektoriuje kompetencijas ir gebėjimus, suvienodinti IP rengimo praktiką, viešoji įstaiga Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) parengė viešojo sektoriaus IP rengimo metodiką (toliau – Metodika). Šioje Metodikoje pateikiami detalūs projektų, kuriems įgyvendinti siekiama gauti finansavimą iš įvairių finansavimo šaltinių ir/ar valstybės biudžeto lėšų, struktūros ir turinio reikalavimai bei pristatomi praktiniai Metodikos taikymo pavyzdžiai. Pagal struktūros reikalavimus apibrėžiamas IP sudarančių dalių skaičius, o pagal turinio reikalavimus nustatomi pagrindiniai klausimai, į kuriuos turi būti pagrįstai ir argumentuotai atsakyta IP, siekiant įvertinti planuojamų pokyčių naudą ir efektyvumą.

Remiantis sukaupta projektų vertinimo patirtimi bei atsižvelgiant į Europos Komisijos (toliau – EK) padalinio Generalinio Direktorato|REGIO parengto Ekonominio vertinimo vadovo 2021-2027 m.<sup>7</sup> nuostatas, Metodika buvo atnaujinta, kad atitiktų aktualius teisės aktų reikalavimus bei EK taikomą praktiką.

IP visais atvejais gali būti rengiami vadovaujantis Metodika, tačiau privalomai – kai tai numatyta Strateginio valdymo metodikoje<sup>8</sup>.

Metodikos nuostatos suderintos su šiais dokumentais:

- a) Strateginio valdymo įstatymu, priimtu 2020 m. birželio 25 d. Nr. XIII-3096);
- b) LR Investicijų įstatymu, priimtu 1999 m. liepos 7 d. Nr. VIII-1312);
- c) Strateginio valdymo metodika;
- d) LR Finansų ministro 2010 m. rugpjūčio 13 d. įsakymu Nr. 1K-256 „Dėl valstybės investicijų vertinimo kriterijų nustatymo ir pasiektų rezultatų vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“;
- e) 2021 m. birželio 24 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu (ES) 2021/1060, kuriuo nustatomos bendros Europos regioninės plėtros fondo, „Europos socialinio fondo +“, Sanglaudos fondo, Teisingos pertvarkos fondo ir Europos jūrų reikalų, žvejybos ir akvakultūros fondo nuostatos ir šių fondų bei Prieglobsčio, migracijos ir integracijos fondo, Vidaus saugumo fondo ir Sienų valdymo ir vizų politikos finansinės paramos priemonės taisyklės;
- f) 2021 m. birželio 24 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu (ES) 2021/1058 dėl Europos regioninės plėtros fondo ir Sanglaudos fondo;
- g) 2020 m. birželio 18 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu (ES) 2020/852 „Dėl sistemos tvariam investavimui palengvinti sukūrimo, kuriuo iš dalies keičiamas Reglamentas (ES) 2019/2088“;
- h) Europos Komisijos užsakymu parengtu dokumentu „Investicijų projektų sąnaudų ir naudos analizės atlikimo metodinės gairės“ (angl. *Guide to Cost-benefit analysis of investment projects (Final report 12/2014)*) (toliau – SNA gairės);
- i) Europos Komisijos padalinio Generalinio Direktorato|REGIO parengtu Ekonominio vertinimo vadovu 2021-2027;
- j) Valstybės pagalbos vertinimo metodinėmis rekomendacijomis, parengtomis CPVA;
- k) Konversijos koeficientų apskaičiavimo ir socialinio-ekonominio poveikio (naudos/žalos) vertinimo metodika, parengta CPVA.

Metodiką sudaro jos aprašomoji dalis ir priedai. Aprašomojoje dalyje paaiškinami pagrindiniai IP rengimo reikalavimai ir principai, sąvokos, sąnaudų naudos analizės (SNA), sąnaudų veiksmingumo analizės (SVA) atlikimas, rodiklių skaičiavimo principai ir pan. Prieduose pateikta papildoma aiškinanti informacija, IP forma ir MS Excel skaičiuoklė (toliau – IP skaičiuoklė), naudojama analizės skaičiavimams atlikti.

IP skaičiuoklėje atliekami veiksmai ir jų ryšys su aprašomąja Metodikos dalimi nurodyti Metodikos skirtukuose, pažymėtuose trikampio su šauktuku ženklu.

<sup>7</sup> angl. *Economic Appraisal Vademecum 2021-2027 General Principles and Sector Applications*

<sup>8</sup> Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 24 d. nutarimu Nr. 292

## Investicijų projekto apibrėžimas ir tikslas

IP – dokumentas, finansiškai (ekonomiškai), techniškai ir socialiai pagrindžiantis investavimo tikslus, įvertinantis investicijų grąžą (komercinis projektas) ir kitus efektyvumo rodiklius, nurodantis projektui įgyvendinti reikalingas lėšas bei finansavimo šaltinius ir terminus<sup>9</sup>.

IP rengimo tikslas – rasti geriausią (efektyviausią, veiksmingiausią ar naudingiausią) problemos priežasties (arba kelių priežasčių) sprendimą – optimalią sprendimo alternatyvą, gerinant esamos paslaugos kokybę ar didinant efektyvumą, vykdant jos plėtrą ar kuriant naujas paslaugas, jei rinka be valstybės ar savivaldybės intervencijos tokios paslaugos neteiktų. IP rengimas apima:

- a) išsamią probleminės padėties ir paslaugos, dėl kurios reikalinga įgyvendinti IP, analizę;
- b) paslaugos pokyčių ir tendencijų analizę, paslaugos poreikio pagrindimą, reikalavimų konkreitiems pokyčiams, kurių siekiama įgyvendinant projektą, apibrėžimą, projekto įgyvendinamumo ir alternatyvų analizę;
- c) projekto išlaidų ir naudos analizę;
- d) projekto jautrumo ir rizikos analizę;
- e) optimalios alternatyvos įgyvendinimo plano sudarymą (nustatoma veiksmų seka, jų ryšiai, svarba, vieta bendroje projekto eigoje).

IP rengiamas iš viešojo sektoriaus - valstybės ar savivaldybės - paslaugų teikimo perspektyvos, siekiant įvertinti, kokias sąnaudas patirtų viešasis sektorius paslaugos tobulinimui, plėtrai ar naujos paslaugos kūrimui, kokią didžiausią socialinę-ekonominę naudą galėtų generuoti projekto įgyvendinimas. IP gali rengti juridinis asmuo, kuris pats teikia šias paslaugas arba ta institucija, kuri pagal valdymo sritį administruoja paslaugos teikimą.

Kai IP rengia institucija, kuri pati nėra paslaugos teikėjas, tačiau pagal valdymo sritį administruoja paslaugos teikimą, tikėtina, kad bus išnagrinėtas platesnis paslaugos kontekstas, įvertintas pilnas naudų ir išlaidų spektras bei pasiūlyti socialiniu-ekonominiu požiūriu naudingesni visuomenei sprendimai, nei tai darytų pavieniai viešųjų paslaugų teikėjai (viešosios paslaugos administratoriui pavaldžios institucijos/paslaugos operatoriai).

### **i** GEROJI PRAKTIKA

- Siekiant patobulinti ikimokyklinio ugdymo paslaugas, IP rengia savivaldybė, apimdama visos savivaldybės arba tam tikros jos teritorijos ikimokyklinės įstaigas. Tokia analizė sudaro sąlygas kokybiškesniam problemos sprendimui, nei tai darytų kiekviena ikimokyklinė įstaiga atskirai, rengdama IP ir nagrinėdama ikimokyklinio ugdymo paslaugų problematiką tik savo įstaigos kontekste.
- Savivaldybei pavaldžios ir iš biudžeto finansuojamos įstaigos teikiamų paslaugų plėtros ir modernizavimo atveju IP rengia savivaldybė, kadangi tikintis didesnių pajamų ir/ar atsirasiančių sutaupymų, galutinę finansinę naudą patirs ne pavaldi įstaiga, veiklą finansuojanti iš gaunamų biudžeto asignavimų, bet savivaldybė, kuri skiria įstaigai tiek lėšų, kiek finansavimo poreikio nepadengia už teikiamas paslaugas gaunamos pajamos. Didesnės pajamos ir/ar efektyvesnis paslaugos teikimas leidžia sumažinti biudžeto finansavimo poreikį. Tais atvejais, kai pavaldžios įstaigos sutaupytos lėšos turi būti grąžinamos į biudžetą ar atitinkamai dėl to jai sumažinami kitų metų asignavimai, IP turėtų būti rengiamas iš savivaldybės perspektyvos (ta pati IP rengimo logika taikoma ir valstybinio planavimo atveju). Priešingu atveju, iš pavaldžios įstaigos perspektyvos rengiamas IP neparodo visos finansinės IP naudos.

<sup>9</sup> Atitinka LR investicijų įstatymo Nr. VIII-1312 sąvoką.

## Bendrieji reikalavimai investicijų projektui

Duomenys ir informacija, naudojami IP, turi būti:

a) **Nuoseklūs** - jei konkrečiam IP reikšminga analizė (pvz., *problemos priežastčių*) išsamiai atlikta bet kuriame planavimo dokumente (plėtros programoje ir/ar pažangos priemonėje, regioninio planavimo dokumentuose regioninių intervencijų atveju), ji pakartotinai neatliekama, rezultatai ir pagrindinės išvados glaustai pateikiami IP, kartu pateikiant nuorodą į pilnos apimties analizės dokumentą (išskyrus atvejus, kai aplinkybėms pasikeitus tikslinga peržiūrėti analizės aktualumą įvertinant pasikeitusius duomenis). Iš IP pateikiamos informacijos turi būti aišku, kaip konkretus projektas prisideda prie aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose apibrėžtos problemos priežastčių šalinimo. Tuo tarpu, jei analizė pilna apimtimi nebuvo atlikta anksčiau, ji atliekama (papildoma, praplečiama, pagilinama) rengiant IP. Bet kuriuo atveju, IP pateikta informacija turi leisti patikimai įvertinti planuojamos intervencijos racionalumą, naudą ir efektyvumą.

b) **Patikimi** – IP prielaidos turėtų būti pagrįstos atliktų tyrimų, studijų ar analizių rezultatais. Pateikiamos nuorodos, kurios leistų įsitikinti informacijos pagrįstumu, pirmenybė teikiama laisvos prieigos šaltiniams. Jei prielaidoms pagrįsti naudojami skaičiavimai, jie pateikiami IP skaičiuoklės papildomuose darbalapiuose – skaičiavimai pateikiami su visomis vidinėmis formulėmis, kurios leistų matyti, kaip buvo gauti apskaičiuoti rezultatai.



Rangos darbų kainos pagrindžiamos bent vienu iš šių šaltinių: objektine sąmata, lokalinėmis sąmatomis, skaičiuojamųjų kainų palyginamaisiais ekonominiais rodikliais, anksčiau atliktų panašių darbų įkainiais. Nematerialiojo turto, įrangos, baldų, transporto priemonių kainos - tiekėjų pasiūlymais ar nuorodomis į interneto tinklapius, kurie leistų įsitikinti kainų pagrįstumu. Kainoms pagrįsti gali būti naudojami ir kiti šaltiniai.

c) **Oficialūs** – IP pateikiamos informacijos šaltinis turėtų būti viešai prieinamas. Rekomenduojama naudoti strateginiais planais, viešųjų subjektų informacinėse sistemose ir (arba) duomenų bazėse kaupiamais statistiniais duomenimis, galimybių studijomis, sektorių apžvalgomis, teritorijų planavimo dokumentais (bendrųjų planų koncepcijomis, sprendiniais ir pan.), oficialiomis Lietuvos ūkio raidos prognozėmis ir apžvalgomis, visuotinių gyventojų surašymų duomenimis, kitų institucijų informacinėse sistemose ir (arba) duomenų bazėse kaupiamais duomenimis.

d) **Aktualūs** – projekto poreikiui pagrįsti naudojami ne senesni nei vienerių metų duomenys, tendencijoms atskleisti - ne trumpesnio nei penkerių metų laikotarpio duomenys. Paklauskos prognozės pagrindžiamos socialinėmis – ekonominėmis tendencijomis.

e) **Vienareikšmiški** – naudojami vienareikšmiai teiginiai, aiškiai atskleidžiantys požiūrį ir nuostatas, išlaikoma vidinė projekto logika.

f) **Išsamūs** – jei IP teiginiai grindžiami tiriamųjų darbų tezėmis ar išvadomis, pateikiamos nuorodos į atitinkamus informacijos ir duomenų šaltinius, kad IP vertintojai ar informacijos naudotojai galėtų išsamiai susipažinti su pagrindimu.

g) **Nekartojami, pateikiami glaustai** – vieną kartą IP pateikta tekstinė informacija vėliau nėra kopijuojama. Esant poreikiui pakartoti anksčiau pateiktą informaciją, paaiškinant pateikiama nuoroda į tikslią IP vietą, kurioje ji pirmą kartą buvo pateikta. Informacija pateikiama glaustai ir tik ta apimtimi, kuri reikalinga projekto problematikai ir planuojamo pokyčio naudai ir/ar efektyvumui pagrįsti. Nekartojamos Metodikos nuostatos. Laikantis šio principo IP bus trumpesnis, o kiekvienoje jo dalyje bus tik nauja aktuali informacija.

IP turi aiškiai atskleisti vidinę projekto logiką: projekto rezultatai turi būti projekto veiklų padarinys, projekto veiklos turi sudaryti prielaidas įgyvendinti projekto uždavinius, o pastarieji – pasiekti nustatytus tikslus (vertikaloji projekto logika).

IP informatyvumui padidinti gali būti naudojamos lentelės ir paveikslai. Didelės apimties (daugiau nei 1 psl.) paveikslai ir lentelės iškeliami į priedus. IP turėtų sudaryti pagrindinės dalys pagal Metodikoje siūlomą struktūrą, taip pat esant poreikiui gali būti įterpiamos papildomos dalys.

IP skaičiuoklė (Metodikos 9 priedas) pateikiama kartu su IP aprašomąja dalimi kaip sudėtinė IP dalis. Prieš pradėdant naudoti ji turėtų būti išsaugota darbinio kompiuterio atmintyje ir pradėdama naudoti parengus IP 1 bei 2 dalis.

## 1. Projekto kontekstas

Ši IP dalis skirta paslaugų, kurioms gerinti, efektyvinti ar plėtoti rengiamas IP, kontekstui išdėstyti, spręstinoms problemoms identifikuoti ir pagrįsti. Detaliai išanalizuoti paslaugos teikimo kontekstą, ilgalaikį poreikį, galimybes esamais pajėgumais jį patenkinti ir iš to kylančias problemas yra būtina, siekiant vėliau įvertinti IP turinio (tikslų, uždavinių bei veiklų įgyvendinimo prielaidų ir rezultatų) optimalumą, realumą bei pagrįstumą. IP nagrinėjamos paslaugos suprantamos kaip viešosios paslaugos, viešojo administravimo funkcijos arba viešosios gėrybės.

Paslaugos kontekstas analizuojamas šiais etapais:

1. Paslaugos pasiūla ir paklausa.
2. Projekto teisinė aplinka.
3. Problemos ir jų atsiradimo priežastys.

### 1.1. Paslaugos pasiūla ir paklausa

IP aprašoma paslauga ir jos teikimo socialinė – ekonominė aplinka pasirinktame analizės lygmenyje: tarptautiniame, nacionaliniame, regioniniame, miesto dalies, įstaigos vidaus. Pagrindiniai analizės aspektai nagrinėjami tokia tvarka:

1. Identifikuojama paslauga: aprašoma esmė, aktualumas, paskirtis, tikslai ir vartotojai.
2. Atliekama pasiūlos analizė: atskleidžiama, kaip šiuo metu teikiama paslauga, kokia jos principinė teikimo schema:
  - aprašomos esminės charakteristikos (pvz., *suteikimo laikas, paslaugų per valandą kiekis, vienos suteiktos paslaugos savikaina, paslaugos prienamumo laikas, sezoniškumo ribojimai, pagrindinės paslaugos teikimo funkcijos, jų tarpusavio sąsajos, ar yra funkcijų, kurios yra nepriklausomos viena nuo kitos ir pan.*), kurios kaip atskaitos taškas leistų vėliau įvertinti paslaugos kokybės ir/ar teikimo efektyvumo padidėjimo pokyčius įgyvendinus projektą.
  - pateikiama informacija apie paslaugos teikėjus pasirinktoje rinkoje (fiziniai ir/ar viešieji ir/ar privatūs juridiniai asmenys): jų skaičius, tipai, kainodara (jei taikoma), nurodoma, kas atsakingas už paslaugos planavimą ir vykdymo priežiūrą.



Aukščiau pateikta analizės eiga pritaikyta viešųjų paslaugų atvejui nagrinėti. Analizuojant paslaugų, priskiriamų viešosioms gėrybėms ar viešojo administravimo funkcijoms, pasiūlą, analizę atlikite tais pačiais principais ir logika, kaip ir viešųjų paslaugų atveju, tačiau, priklausomai nuo konkrečios situacijos, reikalavimai, susiję su pasiūlos rinkoje analize, gali būti adaptuojami taip, jog analizė būtų racionali. Jei rinkoje kitų potencialių subjektų, galinčių vykdyti funkciją, nėra, apsiribojama situacijos konstatavimu. Pvz., paviršinių vandens telkinių kokybės tyrimus gali atlikti ir rinkos subjektai, todėl rinkos pasiūlos analizė atliekama, tuo tarpu funkcijas, susijusias su įstatymų leidyba, ūkio subjektų priežiūra ir pan. gali vykdyti tik viešojo sektoriaus institucijos, todėl šios dalies analizės išvados apsiriboja konstatavimu, jog rinkoje kiti privatūs ir viešieji subjektai paslaugos neteikia.

3. Atliekama paklausos analizė: kompleksiškai įvertinamas paklausos potencialas pasirinktoje geografinėje teritorijoje ar analizės lygmenyje:

- identifikuojamas esamas ir potencialus vartotojų skaičius, aprašomi jų poreikiai.
- pateikiama ir kiekybinėmis charakteristikomis išanalizuojama paskutinių 5 metų paslaugos teikimo apimtis (jei tikslinga, apimtis detalizuojama atskirose vartotojų grupėse).
- nustatoma, kokios vidinės priežastys ir kokie išorinės socialinės-ekonominės aplinkos veiksniai turėjo reikšmingą įtaką paklausos apimties pokyčiams. Paklausa yra ją veikiančių veiksnių padarinys.

Lentelė 1.1. Paklausos veiksniai



Potencialūs paklausos veiksniai:

*Socialinės-ekonominės tendencijos* - produktyvumo pokyčiai analizuojamoje teritorijoje, pajamos, nedarbo lygis, regiono ekonominė struktūra.

*Demografinės tendencijos* - žmonių skaičiaus pagal amžiaus grupes struktūra, išsilavinimo lygis, dirbančiųjų skaičiaus proporcija ir pan.

*Reguliavimo pasikeitimai* - pakitusių reikalavimų, kylančių iš valdžios politikos ir/ar teisės aktų, galimai įtakojamas paslaugos pokytis.

*Paklausos elastingumas susijęs su kokybe, laiku ir kaina/tarifais* - elastingumas - svarbus veiksnys vertinant tuos projektus, kuriuose turto naudojimo apyvimas lemia kainų lygius (ir atvirkščiai), turto naudojimo sąlygas bei jo kokybės charakteristikas.

*Teritorijų pasikeitimai* - bet kokie aplinkos ir/ar joje esančios infrastruktūros charakteristikų pasikeitimai, lemiantys ekonominio potencialo pokyčius.

*Technologiniai pasikeitimai* – pasikeitimai, darantys poveikį projekto sąnaudų ir jo alternatyvų struktūrai, pvz., degalų naudojimo efektyvumas, didesnis produktyvumas ir pan.

*Pramoninė ir logistinė struktūra ir plėtra* - apima vietas, kur koncentruota pramonės veikla, gamtiniai išteklių, pagrindiniai transporto mazgai (geležinkelių, uostų ir oro uostų), logistikos struktūra ir tikėtina plėtra tiekimo grandinės organizavime (klasterių sudarymas, apskaita ir stebėseną, paskirstymo modelių keitimas, ir pan.).

*Skaitmeninis raštingumas ir įgūdžiai* - kuo didesni gyventojų skaitmeniniai įgūdžiai, tuo labiau tikėtina, kad jie naudosis skaitmeninėmis paslaugomis.

*Energijos efektyvumo priemonių diegimas* - efektyvaus energijos vartojimo priemonių diegimas gali reikšmingai paveikti bendrą energijos gamybos poreikį.

*Klimato sąlygos ir kaita* - sezoniškumas ar kiti klimato kaitos pokyčiai, galintys daryti įtaką paklausai.

*Kiti aktualūs veiksniai.*

- jei egzistuoja, nustatoma nepatenkinamos paklausos apimtis.
- įvertinus praeities tendencijas, nepatenkinamos paklausos apimtį bei paklausos veiksmų kitimo tendencijas, sudaromos paslaugos paklausos metinės prognozės siekiamo pokyčio laikotarpiui (priklausomai nuo vėliau pasirinktos IP ataskaitinio laikotarpio trukmės).

Tais atvejais, kai nagrinėjama paslauga analizuojamoje rinkoje nėra teikiama, nustatyta paklausa palyginama (angl. *benchmark*) su egzistuojančia paklausa atitinkamuose geografiniuose regionuose ar rinkose. Tą patį rekomenduojama atlikti ir tais atvejais, kai analizuojama paslauga rinkoje jau yra teikiama. Pasirinktas palyginti regionas savo charakteristikomis, pvz., dydžiu, pajamų lygiu, gyventojų tankumu, transporto infrastruktūra ir pan., turi būti panašus į nagrinėjamą IP regioną. Lyginant pašalinami galimi rezultatų išskrypimai.

Įvertinus išnagrinėtus paklausos veiksmus, jų kitimo tendencijas ir aplinkybes, sudaroma paklausos prognozė trimis scenarijais: pesimistiniu, labiausiai tikėtiniu ir optimistiniu, iš kurių, siekiant išvengti optimistinio šališkumo, tolimesnei analizei rekomenduojama taikyti labiausiai tikėtiną ar labiau pesimistinį scenarijaus variantą (žr. 1.1 pav.).

Lentelė 1.2. Paslaugos pasiūlos ir paklausos analizė



#### GEROJI PRAKTIKA

- Apskritis ligoninės modernizavimo projekte išnagrinėtas apskrities gyventojų skaičius, jų demografinė sudėtis, sergamumo tendencijos, pateiktos prognozių prielaidos. Išnagrinėtas sveikatos priežiūros įstaigų išsidėstymas, pasiekiamumas, jų teikiamos paslaugos, galimybė transportuoti ligonius į respublikinius centrus. Apibrėžtas kritinis laikas, reikalingas ligoniui pasiekti gydymo įstaigą.

- Paslaugos prieinamumo didinimo projekte detalai išnagrinėtas fiziniu būdu teikiamų viešųjų paslaugų teikimo organizavimas, procesai ir procedūros, šiuo metu patiriamos veiklos sąnaudos, gaunamos veiklos pajamos, teisiniai apribojimai, pristatyti fizinių viešųjų paslaugų teikimo trūkumai, galimas naudotojų skaičius bei potencialus poreikis. Įvertinti paslaugos paklausos pokyčiai, jas perkėlus į elektroninę erdvę, atsižvelgus į panašių projektų įgyvendinimo patirtį.

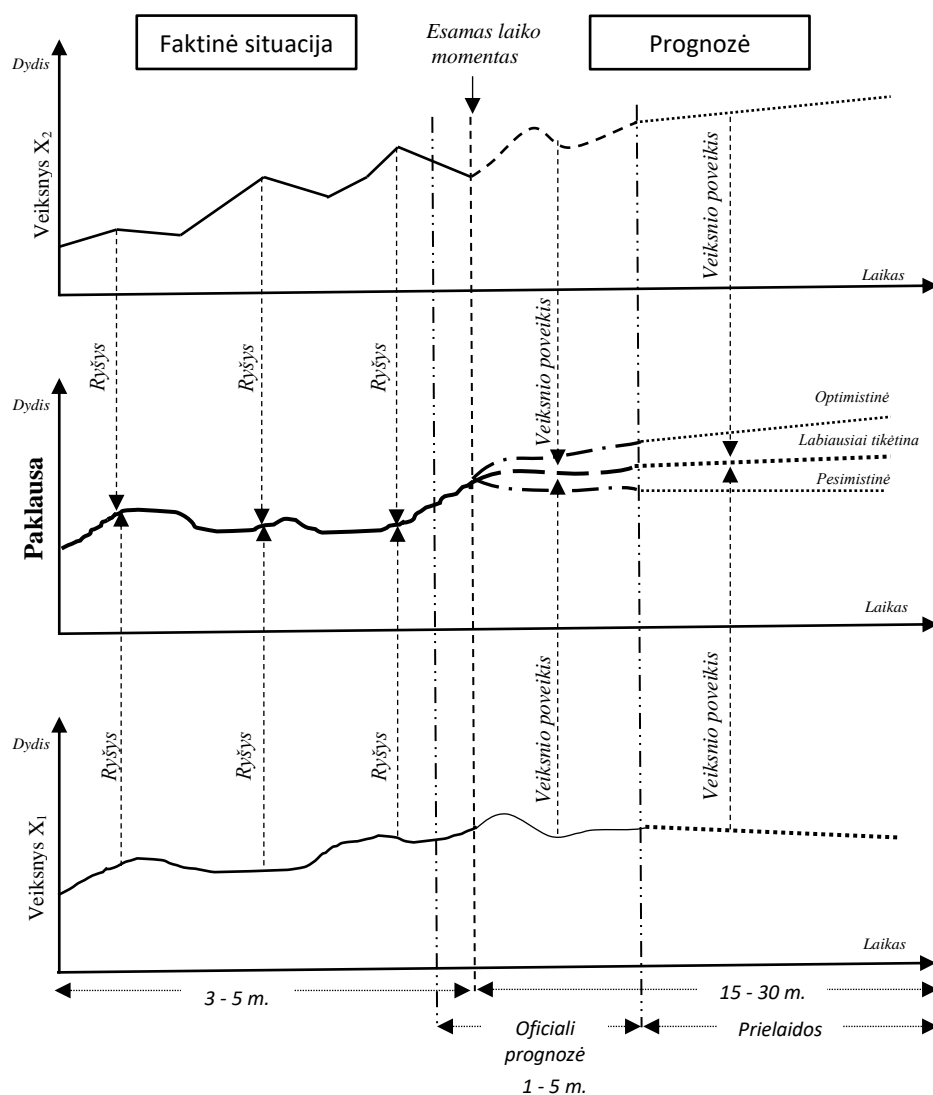
- Socialinio būsto fondo didinimo projekte išanalizuotas pateiktų paraiškų socialiniam būstui gauti skaičius, įvertinti poreikiai, atsižvelgiant į namų ūkių sudėtį ir neįgalių asmenų skaičių. Išnagrinėtos galimybės socialiniam būstui pritaikyti savivaldybės valdomą turtą, taip pat įvertintos galimybės nuomoti, įsigyti ir pritaikyti rinkoje esančius būstus ar pastatus.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Numatant kolegijos, esančios X mieste, plėtros poreikį, vertinamas tik X miesto gyventojų pokytis, nors 40 proc. kolegijos studentų yra atvykę iš kitų Lietuvos miestų. Miestiečių X gausėjimas gali iškreipti prognozes, kadangi kituose miestuose gimstamumo rodikliai yra žemesni.

- Identifikuotas IP poreikis: turima infrastruktūra yra nerekonstruota nuo pat jos sukūrimo 1952 metais, todėl reikalinga į ją investuoti. Nėra aišku, ar infrastruktūra reikalinga šiuo metu ir ar bus reikalinga ir kokioms vartotojų grupėms ateityje.

- Prognozuojant elektroninių paslaugų teikimo poreikius neišnagrinėta, kokios apimties paslauga yra patraukliausia jos vartotojų grupėms, kokiai paslaugai gauti vartotojams pakaktų šalyje vyraujančio kompiuterinio raštingumo lygio.



Paveikslas 1.1. Paklausos prognozės sudarymas, atsižvelgiant į veiksnių įtaką

Paslaugos pasiūlos ir paklausos analizės IP dalis ir jos atlikimo kokybė turi leisti įsitikinti prognozuojamos paklausos realumu.

## 1.2. Teisinė aplinka

Aprašoma teisinė aplinka, nurodoma, kokie teisės aktai reglamentuoja paslaugos teikimą, kokie galimi projekto įgyvendinimo galimybių, veiklų, rezultatų, finansinio tęstinumo apribojimai ir norminiai reikalavimai iš jų kyla. Vertinami dokumentai turi apimti nacionalinį, regioninį ir, jei yra, sektoriinį lygmenis.

Teisinė analizė turi būti koncentruota į aspektus, kurie sąlygoja vėliau projekte identifikuojamų problemų sprendimo galimybių pasirinkimą (pvz., *turto nuomos paslaugai teikti galimumą, kooperacijos su kitais viešaisiais subjektais galimumą*), techninių sprendinių pasirinkimo galimumą (pvz., *paveldosaugos ribojimai, gamtosauginė teritorija*), privalomumą atitikti paslaugos kokybės standartus ir iš to kylančias didesnes išlaidų apimtis (pvz., *patalpų rekonstravimas laikantis universalios dizaino gali pareikalauti papildomų išlaidų, lyginant su tuo, jei tokio reikalavimo nebūtų*).

Pagrindiniai teisinės analizės klausimai:

1. Paslaugos teikėjams taikomi teisiniai apribojimai (juridinio asmens forma, steigėjas, įstaigos ar institucijos dydis, veiklos apribojimai).
2. Projektui įgyvendinti būtinos teisinės prielaidos:
  - disponavimu turtu, naudojamu ar planuojamu naudoti paslaugos teikimui, analizė (projekto organizacija valstybės turtą valdo patikėjimo teise, yra turto savininkas ar tik naudotojas ir pan.). Jei aktualu, įvertinamos teisinės galimybės paslaugai teikti reikalingą infrastruktūrą nuomotis ir kooperuotis su kitais viešaisiais subjektais. Nurodoma, jei reikalingi gauti leidimai, sutikimai, įregistravimai ir pan., įvertinama, per kiek laiko šie darbai bus atlikti.
  - kai kuriama paslauga, kuri šiuo metu nėra teikiama, arba keičiamas jos teikimo formatas (pvz., *iš fizinio į elektroniniu būdu, mobiliai ar pan.*), išnagrinėjami paslaugos teikimui taikomi teisės aktai, sąlygojantys apribojimus teikiamai arba planuojamai teikti paslaugai, įvertinama, ar planuojančiam paslaugą teikti subjektui nėra apribojimų ją teikti.
  - išnagrinėjamos teisės aktų nuostatos, kurias reikalinga priimti ar pakeisti, kad būtų užtikrintas paslaugos teikimas (nurodomos planuojamos teisės aktų priėmimo ar pakeitimo datos, už teisės aktų projektų rengimą ir priėmimą atsakingos institucijos), bei paaiškinamos priežastys, dėl kurių šie teisės aktai turi būti keičiami ar priimami.

Lentelė 1.3. Projekto teisinė aplinka



### GEROJI PRAKTIKA

- Socialinio būsto plėtros projekto teisinės aplinkos dalyje nurodomi teisės aktai ir paaiškinamos tos jų nuostatos, kurios turi įtaką projekto apimčiai, turiniui, investicijų dydžiui, pajamų įkainiams, nagrinėjamos alternatyvoms, finansiniams ir ekonominiams srautams (pvz., STR reikalavimai, energetinė klasė, higienos ir aplinkos apsaugos normos ir kitos taisyklės).

### BLOGOJI PRAKTIKA

Socialinio būsto plėtros projekto teisinės analizės dalyje tik išvardijami teisės aktai, bet nepateikti jų nuostatų paaiškinimai, turintys įtaką projektui, taip pat nurodomi bendrieji teisės aktai, kaip, pvz., Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, kurie tiesiogiai neturi įtakos projekto apimčiai ir turiniui.

## 1.3. Problemos ir jų atsiradimo priežastys

Šiame skyriuje atskleidžiamos su paslaugos teikimu susijusios problemos (pvz., *neužtikrinama paslaugų kokybė, neteikiama vartotojų poreikius atitinkanti paslauga, paslauga teikiama neefektyviai, per didelė paslaugos teikimo savikaina ir pan.*) bei jų priežastys, jos sugrupuojamos (gali būti pavaizduota grafiškai, lentelėje ar pan.), parodant galimas pasekmes, jei problema nebus išspręsta. Nurodomos sąsajos su atitinkamuose strateginio valdymo sistemos investicijų planavimo dokumentuose - plėtros programoje bei pažangos priemonėje (regioninio planavimo dokumentuose regioninių intervencijų atveju) - identifikuotomis problemos priežastimis (ar pasekmėmis), prie kurių šalinimo prisideda konkretus projektas.



IP problemų analizė neturi būti atliekama pakartotinai, jei ji atlikta aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose ir IP rengimo metu nėra poreikio ją atnaujinti (nėra pasikeitusios esminės analizės prielaidos). Tokiu atveju, pateikiama trumpa problemos ir jos priežasčių analizė, kartu pateikiant nuorodą į konkretų dokumentą, kuriame analizė atlikta pilna apimtimi. Jei tai reikalinga, IP gali praplėsti ar pagilinti planavimo dokumente atliktą analizę. Bet kuriuo atveju, IP turi būti pateikta pakankamai informacijos, kad būtų galima įvertinti planuojamos intervencijos racionalumą, naudą ir efektyvumą.

Problemų priežastys turi logiškai sietis su anksčiau IP atskleista informacija: pasiūlos/paklausos analizės rezultatais, vartotojų poreikiais, teisiniais apribojimais paslaugai teikti ir pan. Tokiu atveju, kai projektu numatoma spręsti tik dalį problemos priežasčių, nurodoma, kurios iš visų įvardintų priežasčių bus sprendžiamos eliminuojant ar sumažinant jų įtaką.

Vėlesniame IP rengimo etape projekto įgyvendinimo alternatyvos formuojamos atsižvelgiant į pagrindines spręstinas problemos priežastis, pasirenkant veiklas, kuriomis jas būtų galima eliminuoti ar sumažinti.

Lentelė 1.4. Problemos ir jų priežastys (pavyzdys)

i	<b>PROBLEMA/APRIBOJIMAI</b>	<b>PAGRINDINĖS PRIEŽASTYS</b>
	Nepakankamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų prieinamumas (1000 vaikų, kuriems nėra sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priežiūros sąlygos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktūros pajėgumai neatitinka dabartinių poreikių</li> <li>- Rinkoje teikiamos paslaugos kaina nėra prieinama vartotojams</li> </ul>

Jei turima žinių, kad analogiška problema jau buvo išspręsta kitame regione, savivaldybėje ir pan., trumpai aprašomi taikyti sprendimo būdai.

Atsižvelgti į tiksliai įvardytą problemą svarbu ir kitose IP dalyse – ypač IP turinio aprašymo, ekonominės analizės ir rizikų vertinimo. IP autoriui ypač svarbu suvokti projekto problemų esmę ir paskirtį, kadangi objektyviai įvertinti esamą padėtį būtina, vėliau siekiant formuoti tinkamą projekto tikslą, planuojant projekto veiklas ir užsibrėžiant siekiamus rezultatus.

Dažnai IP pasitaikanti klaida, kai pagrindinė problema neatskleidžiama arba netiksliai nustatyta, nėra loginių sąsajų su priežastimis, nėra identifikuojamos giluminės priežastys ar nėra pilnai įvertinama problemos apimtis, todėl vėliau, vertinant projekto sukuriamą socialinę-ekonominę naudą, nėra aiškus loginis ryšys tarp problemos, kuri turi būti sprendžiama, ir naudos, kurią sukuria projektas jį įgyvendinus. Tai sąlygoja abejones dėl projekto kuriamos naudos.

Aiškiai ir tiksliai nustačius problemą matyti, kokio dydžio projektas reikalingas, ar planuojamos veiklos yra tinkamos apimties problemai spręsti. Tiksliai įvardinta problema ir identifikotos ją sukėlusios priežastys padeda suprasti kituose IP skyriuose aprašytų projekto tikslo, uždavinių, investicijų svarbą bei įvertinti, ar pasirenkamas optimalus problemos sprendimo būdas.

Lentelė 1.5. Projekto problemų analizė

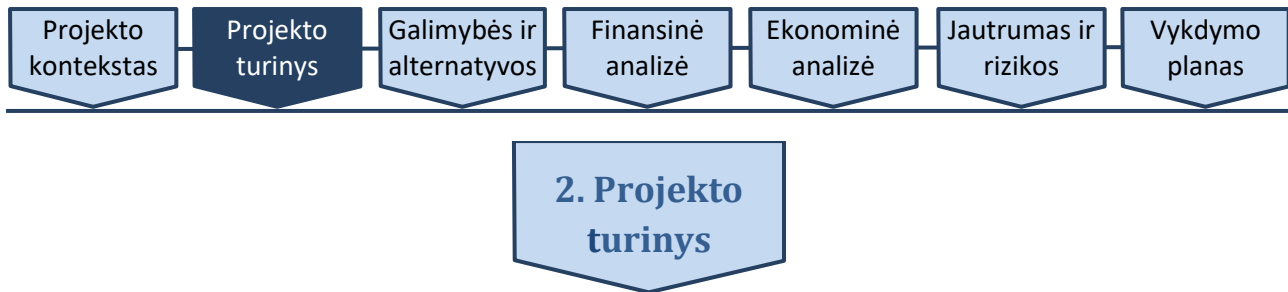
i	<b>GEROJI PRAKTIKA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atlikus paklausos analizę, nustatyta, kad problema – nepakankamas būsto socialiai remtiniems asmenims prieinamumas – yra ir bus aktuali bent artimiausius 15 metų.</li> <li>- Mokslinių tyrimų ir technologijų plėtros (toliau – MTTP) tyrimų pasiūla neatitinka esamos paklausos dėl MTTP įrangos neatitikties šios dienos poreikiams, todėl suformuluojama problema – MTTP įrangos neatitikimas MTTP tyrimų pasiūlai užtikrinti.</li> <li>- Pasiūlos ir paklausos analizė atskleidė, kad centrinio archyvo teikiamos viešosios paslaugos turi paklausą, tačiau yra nepatrauklios dėl savo pateikimo būdo, todėl suformuluojama problema – nepakankamas centrinio archyvo teikiamų viešųjų paslaugų prieinamumas.</li> </ul>
	<b>BLOGOJI PRAKTIKA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problema – nenaudojamas pastatas Vasarvidžio kaimo centre. Vertinama, kad projekto problema nėra aiški – nėra aišku, kam reikalingas salės įrengimas, kokias paslaugas teikti būtų reikalinga, kokia galėtų būti paslaugos paklausa.</li> </ul>

- Problema – neveikiantis fontanas miesto aikštėje. Vertinama projekto problema viršija problemos mastą, nenurodo, su kokiais paslaugos vartotojais yra susijęs problemų sprendimas.

- Problema – teikiamų viešųjų informacinių paslaugų neatitiktis rinkos poreikiams (pateikiamais duomenimis nepatogu naudotis, jie neaktualūs, nėra galimybės pasirinkti skirtingų duomenų pjūvių). Negalima įsitikinti problemos pagrįstumu.

Atlikus projekto konteksto analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas (įtraukiamas į projekto santrauką Metodikos 7.6. skyriuje nustatyta tvarka), kuris turi apimti:

- paslaugos pasiūlos ir paklausos analizės pagrindinius rezultatus;
- teisinių apribojimų apibūdinimą;
- siekiamų pašalinti problemos priežasčių sąrašą.



Tam, kad būtų įmanoma taikliai spręsti problemą ir suformuoti siektinus pokyčius, šioje dalyje nurodomi esminiai projekto turinio elementai:

1. Projekto tikslas ir uždaviniai, t. y. kokio pokyčio siekiama.
2. Sąsajos su kitais projektais.
3. Projekto tikslinės grupės, kurioms IP įgyvendinimas turės tiesioginės įtakos ir kurios pajus socialinę-ekonominę IP įgyvendinimo naudą (žalą), išskiriamos projekto poveikio ribos.
4. Projekto organizacija - juridinis ar fizinis subjektas ar jų grupė (jei projektas įgyvendinamas su partneriu), prisiimanti atsakomybę už projekto įgyvendinimą ir vykdanči pagrindines projekto veiklas.
5. Siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas, t. y. nurodoma planuojama projekto įtaka paslaugos kiekybiniais ir/ar kokybiniais pokyčiams.

## 2.1. Tikslas ir uždaviniai

Aiškiai apibrėžtas projekto tikslas padeda suprasti, kokią naudą sukurs projekto investicijos. Tikslas formuluojamas pasirinktai problemai spręsti. Pagrindinis klausimas, į kurį reikia atsakyti nustatant projekto tikslą, yra šis: „kokią pagrindinę naudą sukurs projekto įgyvendinimas?“. Projekto tikslas turi atskleisti pageidaujamus sisteminius, struktūrinius pokyčius, kurie dažniausiai siejami su paslaugos kokybės, prieinamumo ir teikimo efektyvumo gerinimu ir nėra tik kiekybinių rodiklių pasikeitimas.

Tais atvejais, kai projektui įgyvendinti siekiama pasinaudoti įvairiomis finansavimo lėšomis, projekto tikslas turi akivaizdžiai atitikti ne tik strateginių planavimo dokumentų, bet ir finansavimo šaltinių siekius, kurie taip pat turi būti atskleisti IP.

Lentelė 2.1. Projekto tikslų nustatymas

<p><b>i</b></p>	<p><b>GEROJI PRAKTIKA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projekto tikslas – pagerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams.</li> <li>- Projekto tikslas – gerinti prevencinių programų prieinamumą ir ligų diagnostiką ankstyvojoje stadijoje.</li> <li>- Projekto tikslas – sudaryti palankesnes sąlygas gyventojams pasinaudoti teismų paslaugomis sutaupant dalį jų išlaidų.</li> </ul> <p><b>BLOGOJI PRAKTIKA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projekto tikslas – rekonstruoti Vakarų rajono ligoninės chirurgijos skyrių. Rekonstrukcija negali būti savitikslių.</li> <li>- Projekto tikslas – atlikti pastato Vilniaus g. 5 Rytų mieste rekonstrukciją. Projekto tikslas neparodo, kokią naudą sukurs projekto įgyvendinimas.</li> <li>- Projekto tikslas – įsigyti kompiuterinę įrangą ir atlikti serverinės remontą. Projekto tikslas neparodo siekiamų paslaugos kokybės, prieinamumo ir/ar teikimo efektyvumo pokyčių.</li> </ul>
-----------------	---

Formuluojami projekto uždaviniai turi atsakyti į klausimą: „ko esminio reikia, kad projekto tikslas būtų pasiektas ir identifikuotos problemos priežastys būtų eliminuotos arba sumažintos?“. Projektui suformuluoti uždaviniai turi leisti įgyvendinti nustatytą projekto tikslą.

Projekto uždaviniai turi išlaikyti nuoseklią vidinę projekto logiką: vėlesniuose skyriuose planuojamos projekto veiklos turi sudaryti prielaidas pasiekti projekto uždavinius, o projekto rezultatai turi būti projekto veiklų padarinys.

Lentelė 2.2. Projekto uždavinių formulavimas

**GEROJI PRAKTIKA**

- IP rengėjas, suformulavęs projekto tikslą – pagerinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams, suformuluoja uždavinį tam tikslui pasiekti – užtikrinti reikalavimus atitinkančią infrastruktūrą asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybei Vakarų Lietuvos gyventojams pagerinti.
- Projekto tikslas – sudaryti palankesnes sąlygas gyventojams pasinaudoti teismų teikiamomis paslaugomis teisingumo vykdymo procese sutaupant dalį jų išlaidų, uždavinys – perkelti į elektroninę erdvę pagrindines teismų teikiamas paslaugas teisingumo vykdymo procese.

**BLOGOJI PRAKTIKA**

- Projekto uždavinys – rekonstruoti pastatą Birutės g. 102, Klaipėdoje, siekiant užtikrinti asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybę Vakarų Lietuvos gyventojams. Pasirinktas uždavinys nėra korektiškas, kadangi tik atlikus alternatyvų finansinę ir socialinę-ekonominę analizę ir nustatčius optimalią IP įgyvendinimo alternatyvą bus aišku, ar pasirenkama šio pastato rekonstrukcija.

## 2.2. Sąsajos su kitais projektais

Šioje IP dalyje pateikiami trumpi pačios projekto organizacijos ir kitų įstaigų, organizacijų ir (arba) kitų įmonių įgyvendinamų projektų, susijusių su rengiamu IP, aprašymai, nurodomi pasiekti rezultatai (įgyvendinamos veiklos, jei projektas tebevyksta), bendra investicijų vertė ir paskirtis. **Informacija pateikiama tik apie tuos projektus, kurie tiesiogiai arba netiesiogiai galėtų būti susiję su rengiamu projektu.** Pateikiant informaciją apie šiuos projektus:

- paaiškinamos projektų sąsajos veiklų ir rezultatų aspektu (pvz., *projekto Nr. 1 rezultatas – 10 km naujai įrengto dviračių tako maršrutu A–B, projekto Nr. 2 rezultatas – 5 km naujai įrengto dviračių tako maršrutu B–C*);
- siekiant išvengti dvigubo finansavimo rizikos, tiksliai nurodoma, kur prasideda ir baigiasi anksčiau ar lygiagrečiai įgyvendinti IP (dažnu atveju, siekiant aiškiai pateikti informaciją, geriausia tai padaryti papildomai pateikiant aiškinamąjį paveikslą). Ši informacija reikalinga projekto dvigubo finansavimo rizikai įvertinti;
- įvertinama, ar atskiri projektai nėra susiję paslaugos teikimo bei visuomenei sukuriamos naudos požiūriu, t. y. jei išimtinai tik dviejų ir/ar daugiau atskirų projektų įgyvendinimas leidžia teikti (ar pagerinti) viešąją paslaugą bei sukurti socialinę-ekonominę naudą visuomenei (pvz., sutaupyti CO<sub>2</sub> emisiją ar pritraukti lankytojų į kultūros paveldo objektą), tokių projektų socialinė-ekonominė nauda bei išlaidos turėtų būti vertinama bendrai. Ši nuostata taip pat taikoma atvejais, kai IP rengiamas turto, kuriame planuojama teikti ekonominio pobūdžio paslaugas, pagerinimui ar sukūrimui ir yra žinoma, kad viešojo subjekto galimybes teikti paslaugą riboja teisės aktai. Bet kuriuo atveju, IP turi būti rengiamas visai apimčiai, siekiant užtikrinti paslaugos, kas ją beteiktų ateityje (viešasis subjektas ar bus perduota teikti privačiam subjektui), teikimą, t.y. turi būti numatomi ne tik turto sukūrimo, bet ir paslaugos teikimo išlaidos bei pajamos ir socialinė-ekonominė nauda.

Projektų sąsajų analizės rezultatai naudojami nustatant IP siekiamus minimalius rezultatus, IP poveikio ribas, galimas IP veiklas ir jų apimtį.

## 2.3. Tikslinės grupės ir poveikio ribos

Projekto tikslinė grupė – tai projekto metu sukurtos ir/arba pagerintos paslaugos vartotojai (naudos gavėjai), kuriems skirta projekto kuriama nauda ir/arba mažinama žala.

Šioje IP dalyje detalios aprašomos projekto tikslinės grupės ir išskiriamos projekto poveikio ribos, į kurias atsižvelgus vėliau bus formuojama projekto apimtis:

- atsižvelgiant į paslaugos paklausos ir pasiūlos analizės rezultatus, įvardinama projekto tikslinė grupė (-ės) ir nurodomas jos (-ų) dydis (asmenų skaičius). IP tikslinės grupės dydis gali sutapti su potencialiu paslaugos vartotojų skaičiumi, įvertintu paklausos analizės atlikimo metu, arba būti už jį mažesnis, jei planuojama, jog IP nepatenkins visos paklausos;
- apibrėžiama teritorinė apimtis, kurioje numatomas projekto poveikis tikslinėms grupėms.

Lentelė 2.3. Projekto tikslinių grupių apibrėžimas

<p><b>i</b> <b>GEROJI PRAKTIKA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IP rengėjas, išanalizavęs neįgaliesiems, suskirstytiems pagal įvairius požymius, teikiamų paslaugų paklausą ir pasiūlą identifiko, kad problema, kurią siekiama išspręsti projektu, yra aktuali tik II grupės neįgaliesiems, kurių amžius – nuo 25 iki 45 metų ir nuolatinė gyvenamoji vieta yra Lietuvos probleminėse teritorijose. Tai sudaro 35 proc. visų paslaugos teikėjo aptarnaujamų vartotojų, kurie sudaro 150 asmenų. Atsižvelgiant į tai, projekto tikslinė grupė – 150 II grupės neįgaliųjų asmenų nuo 25 iki 45 metų, kurių nuolatinė gyvenamoji vieta yra Lietuvos probleminėse teritorijose.</li> <li>- IP rengėjas, išanalizavęs teikiamų viešųjų paslaugų būdus (fizinius ir elektroninius), I skyriuje identifiko, kad nėra pakankamos elektroninių viešųjų paslaugų įvairovės ir paslaugų teikimą reikia išplėsti, atsižvelgiant į vartotojų amžių ir išsilavinimą. Atliktas poreikių patenkinimo tyrimas parodė, kad paslaugų trūkumas yra labiausiai aktualus vyresniems nei 18 metų asmenims, studijuojantiems pagal bakalauro ir magistro studijų programas. Atsižvelgiant į tai, projekto tikslinė grupė – vyresni nei 18 metų asmenys, studijuojantys pagal bakalauro ir magistro studijų programas.</li> </ul>	<p><b>BLOGOJI PRAKTIKA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projekto tikslas – pagerinti pedagogų konsultavimo kokybę, išbandant naują pedagogų informavimo ir konsultavimo veiklos modelį. Atskirai tikslinės grupės neišskiriamos. Organizacija teikia informavimo ir konsultavimo paslaugas Lietuvos pedagogams, todėl Paslaugos vartotojai – visi Lietuvos pedagogai. Aprašomi visi organizacijos, įstaigos ir (arba) įmonės klientai iki projekto įgyvendinimo nepaaiškinant, kelioms tikslinėms grupėms skirtas įgyvendinamas projektas ir kokį poveikį projekto įgyvendinimas joms turės.</li> <li>- Projekto tikslas – padidinti instituto teikiamų viešųjų paslaugų prieinamumą. Institutas šiuo metu elektroninių paslaugų neteikia. Didinant prieinamumą, bus sukuriamos naujos, šiuo metu neteikiamos elektroninės viešosios paslaugos. Daroma prielaida, kad tikslinės grupės, kurios naudosis elektroninėmis paslaugomis, atitinka fizinių paslaugų gavėjus, t. y. tuos vartotojus, kuriuos šiuo metu fiziškai aptarnauja institutas. Neįvertinta naujų kuriamų viešųjų elektroninių paslaugų tikslinė grupė (dydis, pasiskirstymas pagal amžių ir pan.).</li> </ul>
---	--

## 2.4. Projekto organizacija

Šioje IP dalyje pristatoma organizacija, įstaiga, įmonė ar jų grupė, planuojanti įgyvendinti IP. Nurodomi pagrindiniai projekto organizacijos sudėties duomenys: narių skaičius, pagrindinis (vadovaujantis) narys, kiti nariai, santykiai tarp jų, pateikiama papildoma informacija, kuri padėtų atskleisti atsakomybės pasiskirstymą ir pagrindines funkcijas įgyvendinant IP.

Pateikiama informacija apie projekto organizaciją:

- Projekto vykdytojas (tais atvejais, kai projektas įgyvendinamas kartu su partneriais, tarptautinėje praktikoje jis gali būti vadinamas vadovujančiuoju partneriu, angl. *lead partner*). Projekto vykdytojas prisiima didžiausią atsakomybę už projekto veiklų įgyvendinimą: jis atsakingas finansiniu, organizaciniu, fiziniu bei veiklos rezultatų sukūrimo požiūriu, todėl jį pristatant svarbu visapusiškai atskleisti pajėgumus (galimybes) įgyvendinti projektą: darbuotojų skaičių, vykdomų veiklų įvairovę, patirtį ir pan. Nurodomas juridinio asmens pavadinimas, identifikavimo kodas, veiklos vykdymo adresas, darbuotojų skaičius, teikiamos viešosios paslaugos, atsakomybė už viešąją paslaugą, kurios kokybei gerinti skirtas projektas, valstybės deleguotos funkcijos, savarankiškosios funkcijos, kita vykdoma veikla.
- Projekto partneris (-iai) (jei taikoma). Projekto partneris – juridinis arba fizinis subjektas, suinteresuotas kartu su projekto vykdytoju įgyvendinti projektą ir dalintis atsakomybe, veiklomis ir tų veiklų išlaidomis. Pateikiama analogiška informacija, kaip ir apie projekto vykdytoją. Taip pat pateikiama visa papildoma informacija, kuri atskleistų, kokius reikalingus išteklius turi subjektas, kokią viešąją paslaugą teikia, kokia yra paslaugos teikimo ir projektų vykdymo patirtis.
- Projekto vykdytojo ir partnerio (-ių) bendradarbiavimo pagrindimas (jei taikoma). Partnerio dalyvavimas projekte turi būti pagrįstas: projekto vykdytojas su partneriu privalo pateikti bendradarbiavimo argumentus. Nurodomos priežastys, nulėmusios bendradarbiavimą, bendradarbiavimo esmė – duomenys apie jungtinės veiklos (partnerystės) sutartį, veiklas, kurias įgyvendins kiekvienas iš partnerių, kiekvieno iš jų vaidmuo užtikrinant projekto tęstinumą, atsakomybės už projekto įgyvendinimą pasiskirstymas. Pagrindžiama, kad bendradarbiavimas yra ne formalus, o aiškiai sprendžiantis projekto problemas. Numatomi projekto

partneriai turėtų būti įsitraukę į IP rengimo procesą, kad iš anksto būtų supažindinti su projektu ir kartu dalyvautų planavimo veikloje.

- Projekto vieta projekto organizacijoje. Pristatoma projekto svarba projekto vykdytojo ir partnerio veiklai, nurodoma, kokiai viešajai paslaugai gerinti skirtas projektas, kaip pasikeis paslaugos teikimas. Nurodoma partnerių teikiama viešoji paslauga ar jos dalis, kuriai gerinti rengiamas IP; procesai, kuriuos projekto vykdytojo ir partnerio institucijose pakeis projekto įgyvendinimas; projekto įtaka žmogiškiesiems ir materialiniams partnerių ištekliams.

## 2.5. Paslaugos pokyčio rezultatas

Šioje IP dalyje aprašoma, kaip keisis paslauga ir jos teikimas įgyvendinus projektą, koks minimalus siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas leis pasiekti projekto tikslą.

Siekiamas minimalus paslaugos pokyčio rezultatas turi aiškiai sietis su sprendžiama problema, padėti pašalinti nustatytas problemas priežastis, paaiškinti, kaip ir kiek projekto įgyvendinimas išsprendžia problemą, dėl kurios jį siekiama įgyvendinti. Visose suplanuotose alternatyvose turi būti numatyta pasiekti bent minimalų paslaugos pokyčio rezultatą. Siekiamas rezultatas turi prisidėti prie atitinkamoje pažangos priemonėje numatytų siekiamų rezultatų (rodiklių) reikšmių. IP aprašomojoje dalyje nurodoma projekto ir priemonės siekiamų rezultatų (rodiklių) sąsaja.

**i** Paslaugos pokyčio rezultatas turi būti orientuotas į siekiamus paslaugos kokybės pagerėjimo, prieinamumo padidėjimo ir/arba teikimo efektyvumo pokyčius, kurie turi būti pamatuojami.

Esant poreikiui, greta pagrindinio siekiamo paslaugos pokyčio rezultato gali būti nustatomi ir kiti siekiami rezultatai. Rezultatai, kurie negali būti pamatuojami skaitine charakteristika, tačiau siekiami projektu, aprašomi ir detalizuojami taip, kad būtų galima įvertinti jų pasiekimo lygį įgyvendinus projektą.

Siekiant nagrinėti panašios apimties alternatyvas, nagrinėjamomis alternatyvomis siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas gali būti nustatomas panašios reikšmės arba skirtingų reikšmių, priklausomai nuo pasirinkto skaičiavimo principo. Siekiant efektyviausiai panaudoti lėšas siekiamam rezultatui (**efektyvumo principas**) rezultatų reikšmės skirtingose alternatyvose turėtų skirtis ne daugiau kaip 3 proc., tuo tarpu kai sprendimo ieškoma pagal turimą lėšų apimtį (**veiksmingumo principas**, kai bendra finansavimo lėšų suma skiriasi ne daugiau kaip 3 proc.), rezultatų reikšmės gali skirtis iš esmės.

Lentelė 2.4. Paslaugos kiekybės ir kokybės pokyčio rezultatas (pavyzdys)



### GEROJI PRAKTIKA

#### Kiekybiniai rezultatai:

- Suteikta galimybė ne mažiau nei 200 vaikų lankyti reguliarias plaukimo pamokas (du kartus per savaitę);
- Ne mažiau kaip 30 proc. didesnis visiško išgijimo atvejų skaičius;
- Didesnis švietimo paslaugų prieinamumas, suteikiant pavėžėjimo į mokyklą paslaugas 580 mokinių;
- Suteikta galimybė 18 vidutinio dydžio namų ūkių turėti socialinį būstą;
- Ne mažiau nei 25 proc. sutaupytos elektros ir šilumos energijos sąnaudų;
- Pritaikius intervencijos programą, pacientų gyvenimo trukmė bus prailginta 5 metais;
- Sudaryta galimybė ne mažiau nei 5 tūkst. neįgaliųjų naudotis viešojo transporto paslaugomis;
- Pagerinta šilumos tiekimo kokybė 5 tūkst. gyventojų.

#### Kokybiniai rezultatai:

- Vilniaus miesto gyventojams užtikrinta šiukšlių rūšiavimo paslauga, atitinkanti Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą X;
- Užtikrinta ikimokyklinio ugdymo paslaugos infrastruktūros atitiktis Higienos normos HN X:X reikalavimams;
- Pasiekama ne mažesnė nei B pastato energinio efektyvumo klasė.

### BLOGOJI PRAKTIKA

- Rekonstruotas 1 pastatas;
- Įsigyti 4 automobiliai;

- Nutiesta 2 km inžinerinių tinklų – tai fiziniai IP įgyvendinimo rezultatai, kurie gali būti žinomi tik atlikus alternatyvų analizę.
- Pagerinta švietimo paslaugos kokybė – nėra aišku, kaip įvertinti tokio rezultato pasiekimo lygį įgyvendinus projektą, toks rezultatas būtų nekorektiškas. Turėtų būti pasirenkami konkretūs rodikliai, kurie rodytų pagerėjusią švietimo paslaugos kokybę, pvz., *mokinių tam tikro turinio dalyko pasiekimai, egzaminų įvertinimų rezultatai ar pan.*

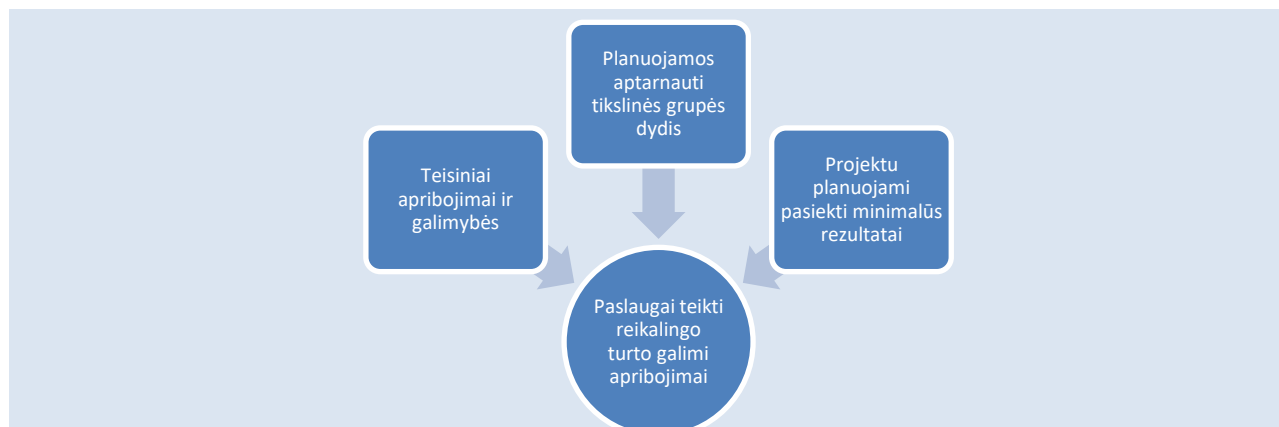
Fiziniai IP įgyvendinimo rezultatai (pvz., *įsigytos 40 kv. m patalpos, pastatytas 1 pastatas, įsigytas kompiuterinės įrangos komplektas, įsigytas 1 autobusas, atnaujinta 1500 apšvietimo taškų ir pan.*) šioje IP rengimo dalyje negali būti numatyti, nes konkretūs fiziniai rezultatai bus žinomi tik identifikavus galimas alternatyvas ir kiekvienoje alternatyvoje jie gali skirtis.

Lentelė 2.5. Problemos ir jų priežastys, siekiami minimalūs rezultatai (pavyzdys)

i	Problema/apribojimai	Pagrindinės priežastys	Siekiami paslaugos pokyčio rezultatai*
Nepakankamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų prieinamumas (1000 vaikų, kuriems nėra sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priešmokyklinio sąlygos)	<p>Infrastruktūros pajėgumai neatitinka dabartinių poreikių, aptarnaujama 70 proc. paslaugos vartotojų.</p> <p>Rinkoje teikiamos paslaugos kaina nėra prieinama daugiau nei pusei vartotojų.</p>	Kiekybiniai rezultatai: 200 vaikų, kuriems sudarytos ikimokyklinio ugdymo arba priešmokyklinio sąlygos (papildomiems 200 vaikų bus pradėtos teikti paslaugos, iki šiol šiems vaikams minėtos paslaugos nebuvo teikiamos)	
Savivaldybės valdomo viešojo transporto parko autobusais neužtikrinamas maršrutų aptarnavimas pagal numatytą grafiką, neužtikrinamas pavėžėjimų keleivių saugumas. Viešojo transporto parko autobusai neatitinka EK direktyvų dėl taršos. Šiuo metu viešosiomis transporto priemonėmis galima pervežti iki 200 tūkst. keleivių.	<p>Savivaldybės valdomo viešojo transporto parko autobusai yra seni ir dažnai gendantys, nepritaikyti neįgaliesiems, stipriai teršiantys aplinką (neekologiški bei viršijantys taršos normas nustatytas EK direktyvoje).</p> <p>Gyventojai renkasi nuosavus automobilius, dėl ko susiformuoja spūstys bei teršiama aplinka, taip pat renkasi alternatyvius privačius vežėjus, tačiau paslaugos kaina daugumai nėra prieinama.</p>	Kiekybiniai rezultatai: Sudaryta galimybė 40 tūkst. viešojo transporto keleivių naudotis ekologiškais viešojo transporto priemonėmis (senos transporto priemonės pakeičiamos naujomis, todėl naudos gavėjai yra tie patys asmenys, kurie jau naudojo paslaugomis, tačiau jiems pagerės susisiekimo paslaugos kokybė), taip pat padidės prieinamumas neįgaliesiems asmenims, kurie anksčiau negalėjo naudotis viešojo transporto paslaugomis). Kokybiniai rezultatai: Ekologiškos viešojo transporto priemonės atitinka EK direktyvą dėl taršos mažinimo.	

\* Visos alternatyvos turi siekti to pačio paslaugos pokyčio rezultato, arba, jei planuojama siekti skirtingų rezultatų (visos privalo pasiekti bent minimalius rezultatus), tuomet kiekvienos jų viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma negali skirtis daugiau kaip 3 proc.

Jei projekto įgyvendinimo alternatyvose numatomos investavimo į ilgalaikį turtą veiklos, pagal ankstesniame skyriuje išanalizuotas paslaugos paklausos charakteristikas, teisinės aplinkos apribojimus ir galimybes, planuojamos aptarnauti tikslinės grupės dydį bei minimalų planuojamą pasiekti paslaugos pokyčio rezultatą įvertinami reikalavimai reikalingam turtui, skirtam paslaugai teikti (žr. pav. 2.1.).



**Paveikslas 2.1.** Apribojimai paslaugai teikti reikalingam turtui

**Lentelė 2.6.** Rezultatų sąsaja su reikalavimais turtui



**GEROJI PRAKTIKA**

- Užtikrinta infrastruktūra, kuri atitiktų FIBA reikalavimus dėl dydžio ir sėdimų vietų skaičiaus.
- Viešojo susisiekimo paslaugos prieinamumas pagerintas ne mažiau nei 60 keleivių.
- Sudaryta galimybė žaisti tinklinį ir krepšinį ne mažesnei nei 30 asmenų grupei.
- Užtikrinta higienos normų reikalavimus atitinkanti ikimokyklinio ugdymo paslauga 150 asmenų.

**BLOGOJI PRAKTIKA**

- 5 aukštų administracinis pastatas – ar 5 aukštų pastatas yra geriausias sprendinys gali būti nustatyta tik atlikus alternatyvų analizę.
- Atnaujinta informacinė sistema – nėra aišku, kokie reikalavimai keliami informacinei sistemai.

Išanalizuojamas ir aprašomas tikėtinas projekto tiesioginis ir netiesioginis poveikis, kuris taip pat gali būti projektu siekiamas rezultatas. Tiesioginis poveikis suprantamas kaip poveikis tiesioginėms tikslinėms grupėms (vartotojams, darbuotojams, organizacijai ir pan.), o netiesioginis – kaip poveikis trečiosioms šalims, išorinei aplinkai. Nustatoma, kokio poveikio rodiklio siekiama projektu, pvz., *per metus sumažės bent 1 nusikandusiu asmeniu, CO<sub>2</sub> sugeneruojamas kiekis sumažės 20 proc., daugiau nei 2 dienomis sutrumpės darbingo amžiaus žmonių nedarbingumo laikas ir pan.*

**Lentelė 2.7.** Projekto rezultatai



**GEROJI PRAKTIKA**

- Turint elektroninę turto deklaravimo sistemą, bus sudaryta galimybė pildyti deklaracijas elektroniniu būdu, pagreitės deklaracijų peržiūra ir klaidų taisymas, sumažės daromų klaidų rizika, galimybė deklaruoti turtą ir pajamas visiems Lietuvos gyventojams bus prieinamesnė. Projekto minimalus siektinas rezultatas – elektroniniu būdu pateiktos vienos deklaracijos tikrinimas sutrumpės mažiausiai 40 min.
- Įgyvendinant gatvių apšvietimo projektą bus sudaryta saugesnė aplinka eismo dalyviams ir vietos gyventojams. Projekto siektini minimalūs rezultatai – per metus 35 proc. sutaupyta elektros energijos kiekis esamos infrastruktūros vietoje, 10 proc. mažesnis sunkių nelaimingų atsitikimų skaičius.

**BLOGOJI PRAKTIKA**

- Rekonstravus ligoninę, chirurgijos skyriuje bus sukurti du nauji gydytojų etatai, ir tai įvertinta kaip tiesioginė projekto įtaka nedarbo mažinimui Lietuvoje. Neatsižvelgta į tai, kad šie du etatai bus sukuriami perkeliant du etatus iš traumatologijos skyriaus ir tai, kad įgyvendinus projektą sumažės darbo apimtis traumatologijos skyriuje. Be to, nurodoma, jog siektini įgyvendinimo rezultatai - įsigyti 104 naujos įrangos komplektai, nors ar tai yra optimali projekto įgyvendinimo alternatyva bus galima nustatyti tik atlikus alternatyvų analizę.

Atlikus projekto turinio analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas (įtraukiamas į projekto santrauką Metodikos 7.6. skyriuje nustatyta tvarka), kurio esminiai elementai:

- projekto tikslas;





- sąsajos su kitais projektais;
- tikslinių grupių charakteristikos ir projekto poveikio ribos;
- projekto organizacijos apibūdinimas;
- projekto uždaviniai;
- siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas ir poveikis.



### 3. Galimybės ir alternatyvos

Galimybių ir alternatyvų analizė (angl. *feasibility and option analysis*) atliekama tokiu eiliškumu:

1. Aprašoma esama situacija vertinamos problemos apimtimi (absoliučiais skaičiais), įvertinama padėtis, jei veikla būtų vykdoma įprastai. Tai projekto įgyvendinimo atskaitos taškas.
2. Nurodomos galimos veiklos (veiklų rinkiniai) projekto tikslui pasiekti ir uždaviniams išspręsti.
3. Sudaromi veiklų rinkiniai – alternatyvos.
4. Pasirenkamas analizės metodas.

IP tikslams įgyvendinti galimų veiklų pasirinkimas priklauso tiek nuo analizės, atliktos rengiant IP, tiek nuo analizės, atliktos aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose – plėtros programoje bei pažangos priemonėje (ar regioninio planavimo dokumentuose regioninių intervencijų atveju). Jei rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus) strateginio pobūdžio analizė nebuvo atlikta, rengiant IP nagrinėjamos tiek strateginio lygmens, tiek techninio pobūdžio galimybės įgyvendinti IP visuomenei naudingiausiu ar veiksmingiausiu būdu. Ir priešingai, jei strateginės alternatyvos jau buvo išnagrinėtos rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus), IP nagrinėjamos techninės alternatyvos projektui įgyvendinti. Bet kuriuo atveju, IP atliekama analizė turi būti aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose atliktos analizės tęsia.

Galimų veiklų pasirinkimą nulemia analizės lygmuo: teritorinis (pvz., savivaldybės ar funkcinės zonos apimtyje), problemos apimtis (pvz., švietimo turinio kokybės apimtyje) ir pan. Rengiant IP svarbu įvertinti tai, kad kuo aukštesnis analizės lygmuo, tuo kokybiškiau bus atliekama paslaugos analizė bei pasirenkamos galimos veiklos problemos priežasčių šalinimui.

VPSP projektų įgyvendinimo galimybės ir alternatyvos suprantamos taip pat, kaip ir įprastų IP: nagrinėjama, kokių alternatyvų esama projekto tikslams pasiekti ir kokia iš jų yra optimali. Dažnai pasitaikančios klaidos sudarant VPSP projektų įgyvendinimo alternatyvas:

- vieno sprendimo, kai alternatyva įgyvendinama viešajame sektoriuje, palyginimas su visiškai kitokia alternatyva, kai projektą įgyvendina privatus partneris. Neatsižvelgiant į tai, ar rengiamas VPSP projektas, alternatyvų analizė turi būti atliekama iš projekto organizacijos, siekiančios projekto tikslo, perspektyvos. IP atliekama galimybių ir alternatyvų analizė skirta nustatyti viešajam sektoriui tinkamiausią problemos sprendimą, kurį pasirinkus VPSP partnerystės klausimyne būtų atliktas šios alternatyvos įvertinimas tuo atveju, jei projektą įgyvendintų ir veiklas vykdytų privatus partneris.
- techninių įgyvendinimo sprendimų palyginimas (pvz., *kai tarpusavyje lyginamos alternatyvos pastatą statyti iš įprastų konstrukcinių medžiagų ar iš skydinių plokščių*) – rengiant IP, kuris gali būti įgyvendinamas VPSP būdu, būtina turėti omenyje, kad VPSP projektuose įprastai techninius sprendinius pasiūlo privatus partneris atrankos konkurso metu ir jie IP rengimo metu yra aktualūs tik tiek, kiek reikalinga maksimaliai tiksliai įvertinti investicijų kainą.
- teisinių apribojimų nulemtų skirtingų alternatyvų lyginimas, nors ne visos leidžia pasiekti projekto tikslus pilna apimtimi (pvz., *paslaugų koncesijos atveju, kai esminę privačiam partneriui perduodamos veiklos apimtį sudaro ne turto sukūrimas, bet paslaugos teikimas jau sukurtoje infrastruktūroje ir šio turto priežiūra, netikslinga vertinti kaip alternatyvaus turto nuomos suteikimo atveju, nes jis neleidžia užtikrinti reikalavimų viešųjų paslaugų teikimui, kuris ir yra pirminis viešojo subjekto tikslas*).

### 3.1. Esamos situacijos aprašymas

Esama situacija analizuojama sprendžiamos problemos apimtimi, aprašoma, kas būtų, jei projekto organizacija tęstų veiklą kaip įprasta, neįgyvendindama projekto. Esamos situacijos aprašymas turi būti koncentruotas į paslaugos charakteristikų (pvz., *vartotojų skaičius per metus, suvartojamas energijos kiekis per metus, aptarnaujamų užklausų skaičius per metus ir pan.*) ir finansinių srautų projekto apimtyje aprašymą. Jeigu IP finansiniai srautai per visą projekto ataskaitinį laikotarpį nesikeis, nurodomas esamos situacijos vienerių metų srautų dydis. Esamos situacijos srautų duomenys reikalingi kaip atskaitos taškas, leisiantis vėliau finansiniais ir ekonominiais rodikliais įvertinti IP įgyvendinimo sąlygotus paslaugos teikimo pokyčius.

Padėtis, kai veikla tęsiama nedarant esminių investicijų, iš tiesų nereiškia, kad esamos būklės palaikymas nieko nekainuoja, – prognozuojant turi būti planuojamos reikalingos veiklos išlaidos, įvertinamos išlaidos infrastruktūros būklei palaikyti, gaunamos ir planuojamos gauti pajamos bei finansavimas. Esama situacija tampa tolimesnio finansinių bei ekonominių srautų vertinimo atskaitos tašku.

Pagrindinės esamą situaciją apibūdinančios charakteristikos:

- atskaitos taško vertinimas privalomas visiems IP;
- esamos situacijos analizės esmė – tolesnis įprastinės veiklos vykdymas, neįtraukiant projektu planuojamo pokyčio;
- būtina teisingam alternatyvų įvertinimui, nes jų finansiniai bei ekonominiai srautai išreiškiami skirtumu (pokyčiu) tarp esamos situacijos ir veikimo kartu su analizuojama projekto įgyvendinimo alternatyva;
- reiškia, kad paslauga yra teikiama šiuo metu ir bus teikiama netgi tuo atveju, jeigu projektas nebūtų įgyvendinamas.



Jei, projekto organizacijos vertinimu, esamomis sąlygomis veiklos tęsti nėra galimybių, būtina įvertinti, ar efektyviai buvo naudojamas atitinkamoms viešojo sektoriaus funkcijoms vykdyti skirtas finansavimas, ar jis yra pakankamas paslaugai teikti reikalinga apimtimi ir kokybe, bei ar tinkamai skirstomi prioritetai panaudojant ribotą biudžetą.

Kai šios aplinkybės įvertintos ir įsitikinta, kad viešasis sektorius teikia paslaugą efektyviai, tačiau dėl išorinių poveikių (inflacijos, emigracijos ar pan.) įprastinis skiriamas finansavimas nėra pakankamas reikiamam paslaugos kiekybiniam ar kokybiniam užtikrinimui, išimtiniais atvejais esama situacija rengiant IP gali būti vertinama numatant paslaugos teikimo atsisakymą/nutraukimą, pvz. *centrinio šildymo įmonė be investicijų neturi galimybių tiekti šilumą, tokiu atveju, esama situacija, lyginant su kuria vertinamas finansinių ir ekonominių srautų pokytis, galėtų būti vertinamas centrinio šildymo įmonės likvidavimas, gyventojams nebemokant atitinkamos mokesčių dalies ir pereinant prie individualaus šildymo būdo.*

Analizuojant esamą situaciją:

- atskleidžiama, kokia susiklostytų finansinė ir socialinė-ekonominė padėtis, jei projekto organizacija tęstų šiuo metu vykdomą veiklą be pokyčių;
- įvertinamos paskutinių 5 metų esamai situacijai būdingos pajamos, išlaidos, elektros, šilumos energijos, vandens suvartojimas bei finansavimas. Įvertinama, ar reikalingos būtinosios investicijos ir išlaidos esamai infrastruktūrai palaikyti<sup>10</sup>;
- esamos situacijos finansiniai srautai išreiškiami absoliučiais skaičiais, ne jų pokyčiais: t. y., vertinamos projekto organizacijos veiklos pajamos ir išlaidos, veiklai finansuoti gaunami finansavimo srautai ir pan., patiriami vykdant veiklą įprastai.



Tik VPSP projekto atveju, neperžengdami projekto ribų, nurodykite esamos situacijos finansinius srautus absoliučiais skaičiais specialiai VPSP skaičiuoklėje tam skirtame darbalapyje (pvz., *jei analizės objektas yra „A“, esamos situacijos darbalapis bus „A.0“, o nagrinėjamų alternatyvų darbalapiai – „A.1“, „A.2“ ir t.t.*).

<sup>10</sup> Būtinosios investicijos suprantamos kaip išlaidos, kurios reikalingos tam, kad IP nagrinėjama veikla būtų vykdoma per visą projekto ataskaitinį laikotarpį. Todėl daugeliu atvejų investicijų išlaidos yra būtinos: pavyzdžiui, jeigu viešajai paslaugai teikti reikalinga informacinių technologijų infrastruktūra, kurios eksploatavimo laikotarpis negali viršyti 7 metų, jai atnaujinti būtina numatyti investicijų išlaidas bent vieną kartą per 15 metų projekto ataskaitinį laikotarpį.

Atkreipkite dėmesį, kad pildant VPSP skaičiuoklę, joje turi būti pateikiami visi finansiniai srautai (tiek esamos situacijos, tiek pokyčio), susiję su privačiam subjektui numatomomis perduoti veiklomis, tuo tarpu nenurodomi finansiniai srautai, susiję su veiklomis, kurias pasilieka viešasis subjektas (pvz., *komunalinių paslaugų mokėjimai, darbo užmokestis švietimo paslaugas teikiantiems asmenims ir pan.*).

Ne VPSP projekto atveju esamos situacijos finansinius duomenis galite įvertinti IP skaičiuoklės Prielaidų ar papildomai susikurtame darbalapyje, jei tai reikalinga skaičiuojant projekto įgyvendinimo alternatyvų pokytį nuo esamos situacijos.

Lentelė 3.1. Esamos situacijos pristatymas



#### GEROJI PRAKTIKA

- Numatomos būtinosios viešosios paslaugos teikimo veiklos palaikymo išlaidos.
- Esama situacija vertinama neperžengiant projekto ribų – projekto organizacijos veikla nagrinėjama tiek, kiek tai reikalinga pristatyti projekto įgyvendinimo kontekstą.
- Nagrinėjamos projekto organizacijos šiuo metu turimos informacinės technologijos, teikiamos viešosios paslaugos, techninės galimybės šias paslaugas modifikuoti, papildyti, išplėsti.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Nepagrįstai teigiama, jog tęsiant veiklą kaip įprastai, viešosios paslaugos teikimas būtų nutraukiamas – t. y. visuomenei viešosios paslaugos apskritai nebebūtų teikiamos.
- Veiklos išlaidos, finansavimas ir sąnaudos esamai situacijai įgyvendinti prilyginamos nuliui, nors viešoji paslauga šiuo metu teikiama toms pačioms tikslinėms grupėms ir bus teikiama per nagrinėjamą ataskaitinį laikotarpį.

## 3.2. Galimos projekto veiklos

Atsižvelgiant į projekto problemą, jos priežastis, siekiamus minimalius rezultatus, konteksto ir turinio bei analizės, kuri buvo atlikta aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose, rezultatus, identifikuojamos galimos projekto įgyvendinimo veiklos ir sudaromas veiklų sąrašas.

Jei rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus) strateginio pobūdžio (paslaugos lygmens) galimų veiklų analizė nebuvo atlikta, rengiant IP nagrinėjamos tiek strateginio (veiklos lygmens), tiek techninio pobūdžio (turto užtikrinimo) galimybės įgyvendinti IP visuomenei naudingiausiu, efektyviausiu ar veiksmingiausiu būdu. Tuo tarpu jei strateginės veiklos pasirinkimo alternatyvos jau buvo išnagrinėtos rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus), IP nagrinėjamos techninės alternatyvos projekto įgyvendinimui, informaciją apie analizės rezultatus trumpai pateikiant IP. Bet kuriuo atveju, IP atliekama analizė turi būti aukštesnio lygmens planavimo dokumentuose atliktos analizės tęsinys.

Nagrinėtinų projekto įgyvendinimo veiklų skaičius ir turinys priklauso nuo problemos apimties (pvz., *nacionalinio, regioninio, savivaldybės, institucijos lygmens*), investavimo tikslų (pvz., *kuriama nauja paslauga ar didinama esamos paslaugos apimtis, gerinama esamos paslaugos kokybė ir/ar efektyvumas*), viešosios paslaugos teikimo galimybių (pvz., *galimybių paslaugą teikti nuotoliniu, mobiliu, stacionariu būdu, įsigyjant paslaugą rinkoje ar kooperuojantis su analogišką paslaugą galinčiu teikti subjektu*), galimų finansavimo šaltinių reikalavimų, projektą planuojančiai įgyvendinti organizacijai prieinamo turto, reikalingo paslaugai teikti (pvz., *panaudojant turimą turtą, kooperuojantis, įsigyjant turtą*) bei galimo projekto investavimo objekto, jei turtas reikalingas. Rekomenduojame galimų veiklų identifikavimui naudoti schemą, pateiktą Metodikos 3 priede.

Galimos veiklos gali būti alternatyvios viena kitai arba vieną kitą papildančios. Siekiant išvengti dvigubo finansavimo ar projekto išskaidymo rizikos, sudarant galimų veiklų sąrašą atsižvelgiama ir į susijusius projektus, nurodytus IP 2.2. skyriuje.

Sudarant veiklų sąrašą, nurodomos pagrindinės veiklos ir/ar jų grupės, neskaidomos smulkios pagalbinės veiklos, tokios kaip pvz., techninio projekto parengimo ar ekspertizės, projekto vykdymo ir techninės priežiūros, IP parengimo, viešųjų pirkimų vykdymo ir pan.

**i** Valdžios subjekto bet kokia forma remiamas pramonės sektorius ar pavienės įmonės gali įgyti pranašumą prieš konkurentus, todėl valstybės intervencija gali sutrikdyti konkurenciją ir daryti neigiamą poveikį ekonomikai. Pasirenkant galimas veiklas projekto įgyvendinimui, turėtų būti atsižvelgiama į valstybės pagalbos aspektą. Valstybės pagalbos reguliavimas, kuris gali turėti įtaką institucijų sprendimams ar planams remti ekonominę veiklą, apžvelgiamas CPVA valstybės pagalbos vertinimo metodinėse rekomendacijose<sup>11</sup>.

Nagrinėtinų IP įgyvendinimo galimybių pavyzdžiai:

- savivaldybės gyventojų sveikatingumo skatinimo projekte analizuojama universalios sporto salės ar baseino pastato statyba, kooperavimasis su gretimomis savivaldybėmis išnaudojant esamą infrastruktūrą ar kuriant naują, kompensuojant dalį kainos gyventojams, besinaudojantiems komercinio pobūdžio analogiška infrastruktūra;
- formuojant techninio lygmens (turto užtikrinimo) alternatyvas, kai strateginio lygmens analizė jau atlikta aukštesniuose planavimo dokumentuose, gali būti svarstomos infrastruktūros užtikrinimo veiklos, siekiant efektyviausio rezultato (pvz., *lyginama sporto salės priestato statybos veikla ir esamos salės rekonstrukcija, įrengiant sustumiamas tribūnas, veiklą; baseino su pakeliamu dugnu įrengimas ar mažesnio gylio papildomo baseino įrengimas; naujos el. platformos sukūrimas paslaugos teikimui ar papildomi moduliai šiuo metu veikiančiai sistemos versijai ir pan.*).

Lentelė 3.2. Galimų veiklų, sietinų su ilgalaikiu turtu, identifikavimas

**i** Siekiant korektiškai įvertinti galimas nagrinėti veiklas, įvertinamos esamos galimybės viso disponuojamo turto atžvilgiu teikti analizuojamą paslaugą (pvz., *paslaugai teikti potencialiai gali būti pritaikomi keli skirtingi pastatai ar sklypai*), detalizuojama atskirų objektų būklė (pvz., *naudojama tik dalis pastato*), esamas ir maksimaliai galimas apkrovimas, pateikiama rinkoje esamos ir potencialios infrastruktūros, tinkamos paslaugai teikti, pasiūlos analizė. Projekto vykdytojo disponuojamo turto analizė atliekama pasinaudojant 2.6 skyriuje identifikuotais reikalavimais turtui ir nustatytu paslaugai teikti reikalingo turto poreikiu. Siekiant identifikuoti galimas veiklas, sietinas su ilgalaikiu turtu, pravartu pasinaudoti žemiau pateiktais klausimais:

1. Kai analizuojamas galimas investavimo objektas yra pastatai/patalpos:

- ar turite pastatą/patalpas, kuriame šiuo metu teikiate paslaugą? Ar pastatas/patalpos naudojamas pilnu pajėgumu, ar yra laisvų nenaudojamų patalpų, kurias būtų galima panaudoti paslaugai teikti?
- ar turite šiuo metu nenaudojamą pastatą/patalpas, kurį pritaikius būtų galima panaudoti paslaugai teikti?
- ar turite nebaigtą statyti pastatą, kurį užbaigus būtų galima pritaikyti paslaugai teikti?
- ar turite pastatą, kurį nugriovus būtų galima pastatyti naują pastatą paslaugai teikti?
- ar turite sklypą, kurį galima būtų panaudoti naujam pastatui pastatyti ir jį pritaikius teikti paslaugą? Jei neturite sklypo, ar yra rinkos apribojimų sklypui įsigyti?
- ar nėra rinkos apribojimų patalpų, galimų pritaikyti paslaugai teikti, nuomai?
- ar nėra rinkos apribojimų įsigyti pastatą/patalpas, reikalingus paslaugai teikti?

2. Kai analizuojamas galimas investavimo objektas yra inžineriniai statiniai:

- ar yra inžinerinių statinių, kuriuos naudojate arba galite panaudoti paslaugai teikti ir juos patobulinus bus tinkami toliau naudoti?
- ar nėra technologinių apribojimų inžineriniams statiniams (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?
- ar nėra rinkos apribojimų įsigyti inžinerinius statinius?
- ar nėra rinkos apribojimų dėl inžinerinių statinių nuomos?

3. Kai analizuojamas galimas investavimo objektas yra nematerialusis turtas:

- ar yra nematerialaus turto, kurį šiuo metu naudojate paslaugai teikti ir jį patobulinus bus ir toliau tinkamas naudoti?
- ar nėra technologinių apribojimų nematerialiam turtui (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?
- ar nėra rinkos apribojimų dėl nematerialaus turto įsigijimo?
- ar nėra rinkos apribojimų dėl nematerialaus turto nuomos?

4. Kai analizuojamas galimas investavimo objektas yra įrenginiai/įranga:

<sup>11</sup> Žr. <https://www.pplietuva.lt/lt/leidiniai/valstybes-pagalbos-vertinimo-metodines-rekomendacijos>

- ar yra įrenginių/įrangos, kurią šiuo metu naudojate paslaugai teikti ir ją patobulinus bus ir toliau tinkama naudoti?

- ar nėra technologinių apribojimų įrenginiams/įrangai (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

- ar nėra rinkos apribojimų dėl įrenginių/įrangos įsigijimo?

- ar nėra rinkos apribojimų dėl įrenginių/įrangos nuomos?

5. Kai analizuojamas galimas investavimo objektas yra transporto priemonės:

- ar yra transporto priemonių, kurias šiuo metu naudojate paslaugai teikti ir jas patobulinus (įskaitant transporto priemonėje įdiegtus įrenginius ir/ar programinę įrangą) bus ir toliau tinkamos naudoti?

- ar nėra technologinių apribojimų transporto priemonėms (egzistuoja daugiau nei dvi technologijos)?

- ar yra sukurta transporto priemonių naudojimui reikalinga infrastruktūra?

- ar yra užtikrinta reikalinga energijos gamyba ir tiekimas transporto priemonių veikimui?

- ar nėra rinkos apribojimų dėl transporto priemonių įsigijimo?

- ar nėra rinkos apribojimų dėl transporto priemonių nuomos?

Pagal atliktą turto analizę identifikuojamos galimybės panaudoti jau turimą turtą projekto veikloms įgyvendinti.

Jei planuojama šalinti ne vieną, bet kelias problemas priežastis arba IP apima keletą analogiškų dalių, kurioms reikalingi skirtingi problemų sprendimo būdai, ir tam reikalingos atskiros veiklos ar jų rinkiniai, alternatyvios veiklos gali būti parenkamos šių dalių apimtyje. Analizės struktūrizavimo tikslu tokios atskiros projekto dalys (pvz., *atskiros problemos priežastys arba atskiri analogiški objektai, pvz., mokyklos*) įvardijamos kaip savarankiški analizės objektai ir jų apimtyje parenkamos alternatyvios problemos priežasčių šalinimo veiklos (žr. Lentelę 3.3).



Klimatosauginio tinkamumo užtikrinimas yra procesas, kuriuo klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos prevencijos veiklos įtraukiamos rengiant infrastruktūros projektus. Šis procesas Europos instituciniams ir privatiems investuotojams suteikia galimybę priimti pagrįstus sprendimus dėl projektų, laikomų suderinamais su Paryžiaus susitarimu<sup>12</sup>. Procesą sudaro dvi pakopos (švelninimas ir prisitaikymas) ir du etapai (tikrinimas ir išsami analizė).

Siekiant padidinti projekto bei jo metu kuriamo rezultato atsparumą klimato kaitai, pasirinktos klimato kaitos mažinimo veiklos turėtų būti įtrauktos į projekto veiklų sąrašą. Išlaidos šių veiklų įgyvendinimui (investicijų išlaidos (CAPEX), arba veiklos išlaidos (OPEX)) numatomos projekto biudžete bei vertinamos atliekant investicijų projekto įgyvendinimo alternatyvų analizę.

Prieš priimant sprendimą dėl konkrečios intervencijos turinio, itin aktualu tarpusavyje palyginti investicijas, turinčias aplinkosauginį poveikį, pirmenybę teikiant tai veiklai ar veiklų rinkiniui, kuris efektyviau prisideda įgyvendinant numatytus aplinkos tikslus. Aplinkosauginį poveikį turinčios investicijos vertinamos taikant SNA metodą bei naudojant Aplinkos apsaugos sektoriaus ekonominės naudos įverčius.

Sprendžiant dėl investicijų prioritetų, pagal poreikį gali būti atskirai atliekamas investicijų aplinkosauginio poveikio ekonominis vertinimas (palyginimas), naudojant išimtinai tik konkrečios veiklos ar jų rinkinio aplinkosaugines naudas ir tai veiklai reikalingas sąnaudas.

Daugiau apie investicijų, turinčių aplinkosauginį poveikį, ekonominį vertinimą Metodikos 5 skyriuje.

Gairės vertinimo procesui numatytos EK 2021-2027 m. infrastruktūros klimatosauginio tinkamumo užtikrinimo techninėse gairėse (2021/C 373/01)<sup>13</sup>.

Informacija apibendrintai pateikiama lentele pagal pateiktą pavyzdį (žr. Lentelę 3.3), kartu nurodant minimalius siekiamus paslaugos pokyčio rezultatus.

Lentelė 3.3. Projekto problemos, priežasčių, galimų veiklų bei minimalių rezultatų pavyzdys

<sup>12</sup> Paryžiaus susitarimas, įsigaliojęs 2017 m. sausio 31 d. Nr. 2017-01785. Prieiga adresu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/97065192c1f911e682539852a4b72dd4?jfwid=mmceolbo1>

<sup>13</sup> <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/23a24b21-16d0-11ec-b4fe-01aa75ed71a1/language-en>

Problema	Pagrindinės priežastys	Strateginio (Paslaugos) lygmens veiklos	Galimos veiklos ir techninio lygmens alternatyvos	Siekiami minimalūs rezultatai
Prastėjantys valstybinių brandos egzaminų (VBE) rezultatai	Netolygi ugdymo kokybė	Turinio ir metodų tobulinimas	Mokymo turinio atnaujinimas Šiuolaikiniai mokymo metodai	-Ne mažiau kaip 99 proc. 12 klasės moksleivių, laikusių VBE -Ne mažiau kaip 50 proc. abiturientų lietuvių kalbos VBE rezultatas viršija 70 balų -Ne mažiau kaip 45 proc. abiturientų matematikos VBE rezultatas viršija 70 balų
		Mokytojų kvalifikacija ir motyvacija	Mokytojų mainai, stažuotės Mokytojų rengimo tobulinimas Mokytojų pritraukimas į regionus Mokytojų DU ir krūvio peržiūra	
		Moderni ir pritaikyta aplinka	Nauja infrastruktūra Mokyklų pritaikymas Mobili laboratorijos Bendrai naudojama infrastruktūra	
		Mokinių motyvacija	Psichologinis klimatas Stažuotėjų programa	
	Nepakankamas ugdymo paslaugos prieinamumas	Mokymo vietų skaičius	Nauja infrastruktūra Pastatų pritaikymas Pastatų nuoma Turto naudojimo optimizavimas	
		Mokymo prieinamumas	Išlaidų kompensavimas Transporto priemonių įsigijimas Kooperacija Mišrus/nuotolinis mokymas	
		Socialinė įtrauktis	Kitakalbių integracija Moksleivių ir mokytojų su negalia įtrauktis	

### 3.3. Alternatyvų sudarymas

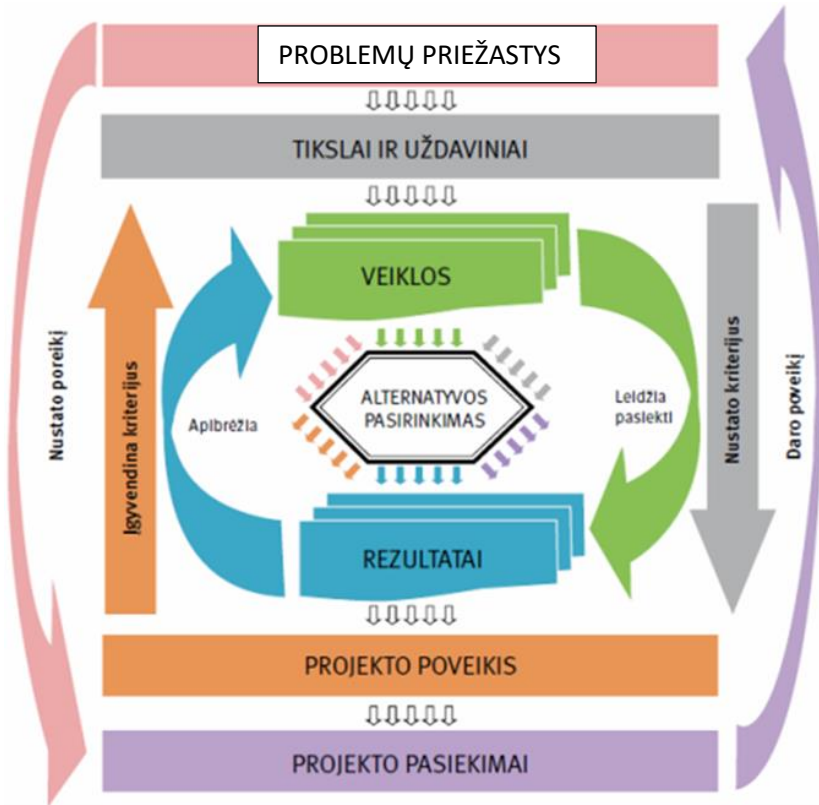
Iš identifikuotų galimų veiklų pasirenkamos veiklos, kurios geriausiai atitinka projekto tikslą, bei suformuojamos alternatyvos (veiklų rinkiniai) palyginimo skaičiavimams atlikti. Toliau nenagrinėjamos veiklos, kurios negali būti įgyvendintos dėl techninių, ekonominių, socialinių, teisinių, rinkos, disponuojamo turto apribojimų ar kt. priežasčių.

Jei projektas apima keletą problemos priežasčių, kiekvienai iš jų gali būti formuojama atskira veikla (atskiras veiklų rinkinys) - savarankiškas analizės objektas (žr. Lentelėje 3.2 pateiktą pavyzdį – kiekvienai iš problemos priežasčių gali būti formuojami 2-3 veiklų rinkiniai, kurie palyginami tarpusavyje atliekant skaičiavimus IP skaičiuoklėje). Analogiškai, savarankiškais analizės objektais gali būti ir kitos projekto dalys, kurioms analizuojama naudingiausių ar efektyviausių sprendinių paieška (pvz. *savivaldybės pirminės sveikatos priežiūros paslaugos gerinimo projekte gali būti analizuojamos atskiros ligoninės, kurioms formuojami individualūs paslaugos gerinimo veiklų rinkiniai*).

Eliminavus tikslų neleidžiančias pasiekti ar neįmanomas įgyvendinti veiklas ir strategiškai pasirinkus veiklą ar veiklų derinį, rekomenduojama sudaryti 3 alternatyvas projekto tikslams įgyvendinti (mažiausiai analizuojamos dvi alternatyvos<sup>14</sup>). Projekto įgyvendinimo alternatyvos aprašomos IP, argumentuotai pagrindžiant konkrečių veiklų pasirinkimo priežastis, bei nurodomi alternatyvų esminiai skirtumai.

Kadangi IP poreikis yra sąlygotas suformuluotos problemos, nieko nedarymas nėra laikomas projekto įgyvendinimo alternatyva.

<sup>14</sup> Jei kitaip nenustatyta dokumentuose, nustatančiuose IP rengimo sąlygas.



Paveikslas 3.1. Alternatyvų sudarymo ir pasirinkimo schema

Lentelė 3.4. Projekto įgyvendinimo alternatyvų pavyzdys

Problema ir priežastys	Veiklų rinkiniai		
	Alternatyva I	Alternatyva II	Alternatyva III
<b>Problema:</b> Prastėjantys brandos egzaminų (VBE) rezultatai  <b>Šalinamos priežastys:</b> Netolygi ugdymo kokybė  Nepakankamas ugdymo paslaugos prieinamumas	Mokymo turinio atnaujinimas Mokytojų mainai, stažuotės Mokytojų DU ir krūvio peržiūra Mokyklų pritaikymas Mobilios laboratorijos Psichologinis klimatas Transporto priemonių įsigijimas Išlaidų kompensavimas Kitakalbių integracija Moksleivių ir mokytojų su negalia įtrauktis	Mokymo turinio atnaujinimas Mokytojų rengimo tobulinimas Mokytojų pritraukimas į regionus Bendrai naudojama infrastruktūra, kooperacija Mobilios laboratorijos Psichologinis klimatas Kitakalbių integracija Moksleivių ir mokytojų su negalia įtrauktis	Mokymo turinio atnaujinimas Šiuolaikiniai mokymo metodai Mokytojų DU ir krūvio peržiūra Nauja infrastruktūra, nuoma Psichologinis klimatas Stažuočių programa Mišrus/nuotolinis mokymas Kitakalbių integracija Moksleivių ir mokytojų su negalia įtrauktis

Kai galima objektyviai pagrįsti, kad tinkamų alternatyvių sprendinių nėra, gali būti skaičiais analizuojamas vienas veiklų rinkinys.

Atvejai, kada skaičiais gali būti analizuojamas vienas veiklų rinkinys:

- Kai projekte numatomos veiklos ekstremalios situacijos ir *force majeure* sąlygų suvaldymui;
- Kai konkretų projekto įgyvendinimo būdą nustato ES direktyvos, reglamentai, tarptautiniai įsipareigojimai, įstatymai, LRV programa;





- Kai objektyviai galima pagrįsti, kad projekto įgyvendinimo sprendinys yra vienas (egzistuoja teisiniai, fiziniai, finansavimo šaltinio prieinamumo, rinkos apribojimai, dėl kurių kiti sprendiniai negali būti įgyvendinami);
- Kai galimos alternatyvos pagal Metodikos reikalavimus jau įvertintos rengiant aukštesnio lygmens planavimo dokumentus, pagrįstas konkretus sprendinys ir esminės analizės prielaidos (techninės galimybės, kainų lygis, ekonominė aplinka, aktualumas ir pan.) nepasikeitė;
- Kai projekto investicijoms galimo skirti finansavimo suma neviršija 1 mln. eurų (be PVM).

Jei iš visų įvertintų galimų veiklų lieka racionalu nagrinėti tik vieną veiklų rinkinį, IP aprašomojoje dalyje tai turi būti argumentuotai pagrindžiama, paaiškinant apribojimus ar jau atliktos analizės rezultatus.

Tuo atveju, kai projektų atranka vykdoma konkurso būdu ir vertinama, kuris iš jų galėtų geriau prisidėti prie konkretaus uždavinio įgyvendinimo ir/ar rodiklio pasiekimo, geriausios alternatyvos pagrindimui kitų alternatyvų vertinti neprivaloma, nebent tai numatyta kituose konkreto projekto atveju aktualiuose dokumentuose.

Visais atvejais, net kai tai neprivaloma remiantis finansavimą reglamentuojančiais dokumentais, rekomenduojama IP įvertinti kuo daugiau galimų sprendimų ir siekiant didesnės naudos, efektyvumo ar veiksmingumo ar veiksmingumo įvertinti alternatyvius projekto tikslų pasiekimo būdus (lyginti tarpusavyje daugiau veiklų derinių) bei pasirinkti visuomenei naudingiausią, efektyviausią ar veiksmingiausią iš jų.

### 3.4. Analizės metodo pasirinkimas

Alternatyvoms palyginti ir optimaliai alternatyvai pasirinkti naudojami sąnaudų-naudos analizės (SNA) arba sąnaudų-veiksmingumo analizės (SVA) metodai. Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas įprastai atliekamas SNA metodu, t.y. investicijų naudingumas vertinamas palyginant projektui įgyvendinti reikalingas sąnaudas su investicijų sukuriama socialine-ekonominė nauda. Tuo tarpu naudojant SVA metodą, palyginamos vertinamų projekto įgyvendinimo alternatyvų grynosios išlaidos siekiamo paslaugos pokyčio rezultato vienetui.

Taikytinas projekto įgyvendinimo alternatyvų vertinimo metodas (SNA ar SVA) priklauso nuo investicijų (siekiamo pokyčio) apimtys ir pobūdžio. Privalu atsižvelgti į tai, ar investicijos planuojamos esamos paslaugos tęstinumui užtikrinti, kokybei išlaikyti, nedidinant jos apimtys, ar, priešingai, paslaugos apimtys išplėtimui, kokybės esminam pokyčiui, ar naujos paslaugos teikimui.

SVA metodas gali būti naudojamas alternatyvoms vertinti, kai tenkinamos visos žemiau pateiktos bendrosios sąlygos:

1. Paslaugos vykdymo tęstinumas privalo būti užtikrintas pagal tuos pačius kokybinius ir kiekybinius reikalavimus, laikantis galiojančių teisės aktų, todėl nėra poreikio vertinti, ar projekto įgyvendinimas yra naudingas visuomenei ir/ar sukurs papildomą socialinę-ekonominę naudą ir/ar išorinį poveikį. Neatsižvelgiant, ar bus sukurta papildoma socialinė-ekonominė nauda ir/ar išorinis poveikis, visų projekto įgyvendinimo alternatyvų atveju sukuriama nauda ar išorinis poveikis iš esmės yra panašūs, o bendra nauda ir poveikis (įvertinti anksčiau arba tam tikros situacijos atveju be detalaus vertinimo yra akivaizdu) yra didesnė nei išlaidos.
2. Projekto įgyvendinimas neturės tiesioginės įtakos esamos paslaugos turiniui, formai, teikimo apimčiai, paslaugos kainai vartotojams, vartotojų skaičiui ir išoriniam poveikiui (pvz., taršai ir/ar klimato kaitai), t.y., įgyvendinus projektą planuojama išlaikyti stabilią (nedidinant/nemažinant) šiuo metu teikiamos paslaugos apimtį, nekuriant papildomų paslaugų bei nekeičiant šiuo metu teikiamos paslaugos teikimo formos. Paslaugos vartotojų skaičius leidžia optimaliai išnaudoti infrastruktūros pajėgumus ir tendencijos nekelti abejonių dėl poreikio išlaikyti esamą infrastruktūrą (jei ji būtina paslaugai teikti), t.y., neketinama kurti didesnių ar mažesnių infrastruktūros pajėgumų lyginant su esama.
3. Esama paslauga ir/ar jos vykdymui užtikrinti naudojamas turtas neatitinka keliamų teisės aktų reikalavimų: higienos normų, paslaugos teikimo standartų ir kt., kuriuos teikiama paslauga ir/ar jos teikimui naudojamas turtas privalo atitikti pagal Lietuvoje galiojančius teisės aktus.

SVA metodui taikyti taip pat būtina tenkinti specialiąsias sąlygas pagal identifikuotą paslaugai teikti ar jos tęstinumui užtikrinti reikalingą turtą:

1. Kai esamos paslaugos vykdymui užtikrinti reikalingas turtas yra inžineriniai tinklai, įrenginiai ir/ar transporto priemonės:

- esamų susidėvėjusių inžinerinių tinklų, transporto priemonių ir įrenginių ar jų dalių, kurių naudingas ekonominis tarnavimo laikotarpis pasibaigė, pakeitimui naujomis.

2. Kai esamos paslaugos vykdymui užtikrinti reikalingas turtas yra pastatai/patalpos, nepaisant to, kad išorinis poveikis gali pasireikšti:
  - planuojama intervencija į turimą pastatą/patalpas, kuriame šiuo metu vykdoma paslauga, apima patalpų vidaus remonto darbus ir/arba keičiamos susidėvėjusios statinio inžinerinės sistemos ar jų elementai;
  - planuojama intervencija į turimą pastatą/patalpas, kuriame šiuo metu vykdoma paslauga, apima pastato atnaujinimą (modernizavimą), kuriuo atkuriamos ar pagerinamos pastato ir (ar) jo inžinerinių sistemų fizinės ir energinės savybės ir (ar) kuriais užtikrinamas iš atsinaujinančių energijos šaltinių gaunamos energijos naudojimas<sup>15</sup>.

Išimtiniais atvejais gali būti racionalu taikyti SVA metodą žemiau nurodytiems projektams, kurie neatitinka bendrųjų ir specialiųjų SVA taikymui nustatytų sąlygų:

1. Kuriuose numatyta vykdyti valstybės vidaus ir/ar išorės saugumo stiprinimą (pvz., *stiprinant gynybinius pajėgumus arba vidaus saugumą, vykdant sienų apsaugą*), nes Lietuva įgyvendina NATO ir/arba Šengeno sutarties reikalavimus bei privalo užtikrinti tam tikras priemones ir infrastruktūrą, kad reikalavimai būtų įgyvendinti. Šalis narė prisiimtų įsipareigojimų nevykdyti negali, todėl planuojant įgyvendinti tokio pobūdžio projektus nėra svarstoma, ar bus sukurta papildoma socialinė–ekonominė nauda ir/ar išorinis poveikis, o ieškoma išlaidų požiūriu efektyviausio reikalavimų realizavimo būdo.
2. Kuriuose įgyvendinamos ES direktyvų nuostatos (projektas skirtas tiesiogiai įgyvendinti ES direktyvų konkrečius reikalavimus), kurias Lietuva įsipareigojo vykdyti. Vykdamas tam tikrus privalomus ir konkrečius direktyvų reikalavimus, gali būti vystoma infrastruktūra arba kuriamas turtas. Lietuva, būdama ES narė, privalo įvykdyti šiuos reikalavimus, nes jų nauda įvertinta ES mastu priimant direktyvas ir reikia tik rasti efektyviausią reikalavimų realizavimo būdą (optimalius kaštus).
3. Jei patvirtintos pažangos priemonės (ar regioninio planavimo dokumentų), kuria galimas atitinkamo projekto finansavimas, alternatyvos palygintos taikant SNA (nauda bendrai įrodyta) ir ne mažiau nei 70 procentų priemonės lėšų skiriama homogeniškiems projektams įgyvendinti, homogeniškuose projektuose pakanka alternatyvas palyginti taikant SVA metodą (nehomogeniškiems tokios priemonės projektams metodas pasirenkamas pagal Metodikos nuostatas).
4. Jei patvirtintos pažangos priemonės (ar regioninio planavimo dokumentų), kuria galimas atitinkamo projekto finansavimas, alternatyvos palygintos taikant SVA (nes priemonė atitiko SVA taikymo kriterijus), projektuose pakanka alternatyvas palyginti taikant SVA metodą (žr. 4 priedo schemą Priemonės analizės metodo pasirinkimo įtaka projektų analizės metodams).

Strateginio planavimo dokumentuose keliamas reikalavimas investicijomis mažinti aplinkos taršą ir neigiamą poveikį klimatui gali atrodyti neabejotinai naudingas ir nereikalaujantis įvertinimo, tačiau ir tokiais atvejais investicijos ir galimi konkretūs jų įgyvendinimo sprendiniai turi būti efektyvūs bei ekonomiškai naudingi. Investicijų skyrimas turi būti proporcingas konkrečiam sprendinio galimybei sumažinti neigiamą poveikį klimatui ir/ar aplinkos taršai taip, kad nekiltų abejonių dėl finansavimo racionalumo ir naudingumo. Aktualu vertinti ar, pirma, ekonominė nauda (kartu su aplinkosauginio poveikio dedamąja) atsveria planuojamas išlaidas ir, antra, ar naudinga investuoti į didesnę poveikį ir dėl to paprastai brangesnes priemones, siekiant geresnio naudos ir išlaidų santykio. Tokiu atveju neužtenka SVA metodo suteikiamų galimybių palyginti išlaidas rezultato vienetui ir turi būti taikoma SNA, kuri leidžia pamatuoti sprendinių efektyvumą bei naudą ir apsaugoti nuo ekonomiškai nepagrįstų sprendimų. Todėl jei planuojant investicijas yra aktualus aplinkosauginis (išorinis) poveikis ir atitinkami tikslai, IP alternatyvų palyginimui visais atvejais turėtų būti pasirenkamas SNA metodas.

<sup>15</sup> Pastatų energetinio efektyvumo įgyvendinimo priemonių atveju, esamų patalpų / pastatų techninių savybių gerinimas, kai siekiama tos pačios energetinės klasės, gali būti geriausia alternatyva kitų projekto alternatyvų atžvilgiu ir SVA metodo taikymas projekto įgyvendinimo alternatyvoms įvertinti gali būti racionalus bei priimtinas. Tačiau investicijos į visiškai nusidėvėjusius pastatus gali būti neracionalios ir socialiai-ekonomiškai nenaudingos (tam tikrais atvejais gali būti efektyviau rinktis kitą infrastruktūros užtikrinimo alternatyvą nei remontuoti labai apleistą pastatą), ir tam įvertinti, t. y. ar apskritai verta atnaujinti pastatą, ir rasti efektyviausią projekto įgyvendinimo alternatyvą, SNA metodo taikymas būtų tikslingesnis.



Lentelė 3.5. Skaičiavimo principų taikymas sudarant alternatyvas

**i** Vertinant alternatyvas tiek SVA, tiek SNA metodu, tam, kad alternatyvos būtų panašios apimties ir palyginamos tarpusavyje, sudarant alternatyvas taikomas vienas iš dviejų skaičiavimo principų: visais atvejais IP rengėjas turi siekti išlaikyti arba tokią pačią viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumą (**veiksmingumo principas**) arba siektiną paslaugos pokyčio rezultatą (**efektyvumo principas**).

Taikant **efektyvumo principą**, alternatyvų siektinas paslaugos pokyčio rezultatas (PPR) (skaitine išraiška realiaja verte) negali skirtis daugiau kaip 3 proc. nuo bet kurioje alternatyvoje numatyto siektino PPR (skaitine išraiška realiaja verte), t.y. visos alternatyvos turi siekti panašaus rezultato.

Taikant **veiksmingumo principą**, alternatyvų viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma (realiaja verte) negali skirtis daugiau kaip 3 proc. nuo bet kurioje alternatyvoje apskaičiuotos viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumos (realiaja verte), t.y. su panašia finansavimo suma siekiama maksimalaus rezultato.

Gali pasitaikyti atvejų, kai atliekant alternatyvų analizę efektyvumo principu, siektinas rezultatas skirsis atskirose projekto įgyvendinimo alternatyvose dėl jų įgyvendinimo specifiškumo ar skirtingų įgyvendinimo sprendinių, o veiksmingumo principu – ne visose alternatyvose galima panaudoti visiškai tą pačią viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumą. Tokiais atvejais IP rengėjas, atlikdamas atskirų alternatyvų skaičiavimus, gali taikyti nedidelius, atsižvelgiant į analizės principą, viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų sumos arba siektino rezultato skirtumus, tačiau būtina pateikti argumentuotą paaiškinimą.



IP skaičiuoklės 1 darbalapyje pasirinkus analizės metodą taip pat reikia pasirinkti vieną iš dviejų skaičiavimo principų.

Taikant **efektyvumo principą**, visoms nagrinėtinoms alternatyvoms, kurios gali skirtis tiek įgyvendinimo sprendiniais, tiek išlaidomis, nustatomas bendras (vienodas arba panašus) siektinas PPR.

Taikant **veiksmingumo principą**, visoms nagrinėtinoms alternatyvoms nustatoma bendra (vienoda arba panaši) viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma, tačiau skirtingi įgyvendinimo sprendiniai bei siektini PPR.

Investicijų projektuose turi būti nagrinėjamos panašios apimties alternatyvos, tačiau kai investicijų projekte yra aiškiai identifikuojamas didžiausios naudos už piniginių vienetą tikslas (pvz., energetinio efektyvumo projektai), investicijų projekte gali būti nagrinėjamos ir alternatyvos, kurios savo apimtimi skiriasi daugiau nei 3 proc. Tokiu atveju IP skaičiuoklės 3 darbalapyje matomas ribų tikrinimo pranešimas gali būti ignoruojamas IP aprašomojoje dalyje pateikiant paaiškinimą.

Jeigu projekte nagrinėjamos kelios veiklų grupės, kurioms galėtų būti taikomi skirtingi analizės metodai (pvz., infrastruktūros užtikrinimas, praplečiant šiuo metu teikiamų paslaugų apimtį ir paslaugos teikimo standartų diegimas, privalomas dėl galiojančių direktyvų reikalavimų), alternatyvų vertinimo metodas gali būti parenkamas ir taikomas atskirai pagal kiekvieną veiklų grupę (savarankišką analizės objektą) ir tokiu atveju gali būti pildomos dvi atskiros IP skaičiuoklės: SNA ir SVA metodams, priklausomai nuo investavimo tikslo bei kitų kriterijų, aptartų Metodikoje anksčiau.

Kai IP apima kelis savarankiškus analizės objektus, siekiamas PPR nustatomas kiekvienam iš šių objektų arba bendras PPR išskaidomas proporcingai objektų skaičiui.

Neatsižvelgiant į investavimo tikslą ir galimas taikyti išimtis, IP rengėjas gali pasirinkti taikyti SNA metodą visai IP apimčiai, jei, jo nuomone, tai yra tikslinga bei padeda rasti racionaliausių sprendimo būdą.

Lentelė 3.6. Analizės metodo pasirinkimas



**GEROJI PRAKTIKA**

- Strateginio planavimo dokumentuose numatyta tikslas – mažinti oro taršą (į aplinką išmetamų ŠESD emisijos kiekį). Priemonėje numatyta finansavimas projektams, kuriais galima įsigyti el. energiją arba vandenilį naudojančias viešojo transporto priemones / autobusus. Funkcinės zonos mastu rengiamas IP,

kuriame atliekamas tarp miestinio susisiekimo maršrutų įvertinimas, jų dažnumas bei parenkamos atitinkamo vietų skaičiaus ekologiškos transporto priemonės, padedančios išmesti mažesnį ŠESD emisijos kiekį, alternatyvos palyginamos SNA metodu.

- Šiuo metu paslauga teikiama pastate, kuriame esančios patalpos neatitinka nustatytų higienos normų reikalavimų (paslaugos teikiamos mažesnėse patalpose nei nustatyta, dėl susidariusios drėgmės patalpose formuojasi pelėsis), t.y., patalpos yra kenksmingos darbuotojų ir šią įstaigą lankančių asmenų sveikatai. Išnagrinėjus paslaugai taikomus reikalavimus, jos formą, vartotojų tendencijas bei paslaugos apimtį, pokyčių nebuvo nustatyta. Planuojama atlikti pastato patalpų vidaus remonto darbus, sudarant kokybiškas sąlygas tiek paslaugos naudotojams, tiek darbuotojams, nekeičiant paslaugos turinio, formos ir apimtį. Tokiu atveju galima taikyti SVA metodą.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Savivaldybė, spręsdama ikimokyklinio ugdymo kokybės ir prieinamumo problemą, priėmė sprendimą remontuoti ir rekonstruoti vaikų darželio patalpas (esamas patalpas suremontuoti, pakeičiant susidėvėjusias inžinerines vėdinimo sistemas bei dalį patalpų rekonstruoti - padidinti patalpų plotą, pastatant papildomą vieno aukšto anstatą). Įgyvendinus projektą bus pagerinta 200 vaikų ikimokyklinio ugdymo kokybė (vaikai iki šiol lankė šią įstaigą) bei padidintas prieinamumas 50 vaikų (iki šiol šiems vaikams minėtos paslaugos nebuvo teikiamos). Pasirinktas SVA metodas. Atsižvelgiant į SVA metodui taikomas bendrąsias sąlygas ir turtui keliamus reikalavimus, SVA metodas negali būti taikomas, kadangi paslaugų vykdymui užtikrinti planuojami atlikti turto rekonstrukcijos darbai bei keičiasi paslaugos vartotojų apimtį, todėl turi būti taikomas SNA metodas.

- Ministerija, rengdama pažangos priemonę, atliko alternatyvų analizę SNA metodu, todėl IP rengėjas priėmė sprendimą rengiant IP alternatyvų analizei taikyti SVA metodą. Atsižvelgiant į tai, kad priemonę sudaro aibė nehomogeniškų projektų, kurių tikslai, siekiami rezultatai ir apimtį skiriasi, SNA metodas turi būti taikomas ir vertinant IP alternatyvas.



IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje (1 darbalapis) pirmiausia pasirenkamas analizės metodas (SNA arba SVA) bei skaičiavimo principas (efektyvumas arba veiksmingumas). Analizės objekto ir ekonominės veiklos sektoriaus pasirinkimo formoje nurodomas analizės objektas (būtina nurodyti analizės objektą (A) ir, jei reikalinga, iki trijų papildomų - aktualu, jei projektą sudaro kelios prasminės dalys (savarankiški analizės objektai), kurioms norima analizuoti alternatyvius veiklų rinkinius). Skaičiuoklėje numatyta galimybė analizuoti iki 4 savarankiškų analizės objektų (pvz., *švietimo sektoriaus projekte nagrinėjant kelių problemos priežasčių sprendimo būdus, kaip savarankiški analizės objektai gali būti nagrinėjami mokytojų kvalifikacijos užtikrinimas, mokymo turinio kokybės užtikrinimas, paslaugos prieinamumas; jei švietimo sektoriaus projekte nagrinėjamas kelių mokyklų paslaugų gerinimas, savarankiškais analizės objektais gali būti pasirenkamos atskiros ugdymo įstaigos ir pan.*).

Nepriklausomai nuo analizės metodo, šioje formoje taip pat pasirenkamas ekonominės veiklos sektorius (EVS), EVS projektų tipas, bei pasirenkama, kuriam EVS projektų tipui jis priskiriamas (pagrindinis EVS projektų tipas (I), bei papildomi EVS projektų tipai (II-IV)). Pasirinkimas patvirtinamas paspaudus žalią mygtuką.

Atitinkamame langelyje nurodomas paslaugos pokyčio rezultatas. Kiekvienam iš analizės objektų galite nurodyti skirtingą PPR, jį nurodant prie kiekvieno iš analizės objektų. Jei projekte prasmingiau taikyti tą patį PPR, jo pavadinimą galite atkartoti analizės objektuose B-D paspausdami oranžinį kopijavimo mygtuką.

Atlikus nurodytus veiksmus, investavimo objekto ir ekonominės veiklos sektoriaus pasirinkimo formoje paspauskite mygtuką „Patvirtinti“. Šio veiksmo metu duomenys yra įrašomi į IP skaičiuoklę. Paspaudus mygtuką „Atmesti“, duomenys nebus išsaugoti.

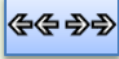
Norėdami tęsti darbą su IP skaičiuokle, bendrųjų prielaidų darbalapio apatiniam dešiniajame kampe paspauskite mygtuką „Pradėti“. Atlikus nurodytą veiksmą, IP skaičiuoklė pateiks veiksmo parinkimo formą, kurioje yra nurodyti tokie veiksmi:

1. Grįžkite į bendrųjų prielaidų darbalapį;
2. Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus;
3. Pasirinkite optimalią alternatyvą pagal apskaičiuotus rodiklius;
4. Pažiūrėkite bendrą investicijų duomenų lentelę;

#### 5. Atlikite rizikos ir jautrumo vertinimą.

Užpildžius bendrųjų prielaidų darbalapį ir paspaudus mygtuką „Pradėti“, pereikite prie kito žingsnio: veiksmo parinkimo formoje paspauskite mygtuką „Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus“.

Veiksmo pasirinkimo formą kiekviename IP skaičiuoklės darbalapyje galite rasti viršutiniame kairiajame lango kampe, žymimą šiuo mygtuko ženklu:



Siekiant nepraleisti visų IP skaičiuoklėje būtinų atlikti veiksmų, siūlome naudotis šiuo mygtuku, kurį paspaudus visada galėsite matyti veiksmų eiliškumą.

Paspaudus mygtuką „Pasirinkite investicijų projekto alternatyvas bei nurodykite alternatyvos pinigų srautus“ IP skaičiuoklė pateikia alternatyvos darbalaukio pasirinkimo formą. Pagal kiekvieno IP specifiką, IP skaičiuoklėje reikia nurodyti alternatyvų pavadinimus tokiam jų kiekiui, kiek planuojate skaičiavimais palyginti tarpusavyje.

Alternatyvų darbalapiai sukuriami ir paruošiami pildymui alternatyvos darbalaukio pasirinkimo formoje paspaudus mygtuką „Pildyti“. Alternatyvų eiliškumas nėra svarbus.

Detalų alternatyvų apibūdinimą pateikite IP tekstinėje dalyje, o finansinius ir ekonominius alternatyvų duomenis (investicijas, investicijų likutinę vertę, veiklos pajamas, veiklos išlaidas, mokesčius, finansavimą ir socialinę ekonominę naudą bei žalą) – IP skaičiuoklėje (skaičiavimų į tekstinę dalį nekelkite, nes užpildyta MS Excel formato IP skaičiuoklė yra sudedamoji rengiamo IP dalis). Įvertinę suformuluotas IP įgyvendinimo alternatyvas, 4 skyriuje bei 5 skyriuje nustatyta tvarka palyginkite jas pagal finansinės ir ekonominės analizės rezultatus. Priimtą sprendimą dėl pasirinktos alternatyvos pakomentuokite ir pagrįskite.

Atlikus projekto galimybių ir alternatyvų analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas, kuris turėtų apimti galimų veiklų sąrašą, pasirinktų veiklų sąrašą su pagrindimu bei nagrinėjamų alternatyvų apibūdinimą. Aprašymas įtraukiamas į projekto santrauką 7.6 skyriuje nustatyta tvarka.



## 4. Finansinė analizė

Atliekant finansinę analizę, nagrinėjami projekto įgyvendinimo alternatyvų pinigų srautai. Naudojamas pinigų srautų metodas: apskaičiuojant finansinius rodiklius, projekto išlaidos (investicijos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir pan.) suprantamos kaip neigiami pinigų srautai, o projekto įplaukos (veiklos pajamos, finansavimas ir pan.) – kaip teigiami pinigų srautai.

Taikant SVA metodą, SEVR apskaičiavimo tikslais vertinamos grynosios išlaidos, sumažintos investicijų likutine verte. Šiuo atveju investicijų, reinvesticijų ir veiklos išlaidų pinigų srautai suprantami kaip pinigų srautai su pliuso ženklu, o veiklos pajamų ir likutinės vertės – kaip pinigų srautai, kurie tiesiogiai mažina investicijas ir veiklos išlaidas bei, tuo pačiu, finansavimo lėšų poreikį projektui įgyvendinti ir jo tęstinumui užtikrinti.

Atsižvelgiant į tai, kad kiekvienos alternatyvos atveju pinigų srautai patiriami skirtingai laiko atžvilgiu, o planuojamos lėšos turi alternatyvius kaštus, apskaičiuojant finansinius rodiklius viso ataskaitinio laikotarpio grynujų pinigų srautai diskontuojami. Diskontavimas – dabartinės būsimųjų pinigų srautų vertės apskaičiavimo būdas. Laiko įtaka pinigų srautų vertei nustatoma naudojant diskonto veiksnį (žr. *Formulė 4.1.*).

Formulė 4.1. Diskonto veiksnys

$$\text{Diskonto veiksnys} = \frac{1}{(1+i)^t},$$

kur  $i$  – diskonto norma,  $t$  – metai.

Projekto finansinė analizė atliekama šiuo eiliškumu:

1. Pasirenkamas projekto ataskaitinis laikotarpis.
2. Nurodoma finansinė diskonto norma (FDN).
3. Nurodomi projekto pinigų srautai (investicijos, investicijų likutinė vertė, veiklos pajamos, veiklos išlaidos, mokesčiai ir finansavimas).
4. Apskaičiuojami finansiniai rodikliai ir pateikiama išvada dėl projekto gyvybingumo.



Visus finansinėje analizėje atliekamus papildomus skaičiavimus, taip pat prielaidas, kurios nėra apibrėžtos IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje (1 darbalapis), nurodykite tam skirtame IP skaičiuoklės darbalapyje pavadinimu „Prielaidos“. Esant poreikiui, susikurkite daugiau papildomų darbalapių. Papildomų darbalapių skaičius yra neribojamas.

Duomenys prielaidų darbalapiuose negali būti pateikiami kaip nuorodos į kitus dokumentus (pvz., *į kitą MS Excel bylą ar pan.*). Alternatyvų darbalapiuose duomenis pateikite kaip nuorodas į prielaidų darbalapį.

### 4.1 Projekto ataskaitinis laikotarpis

Projekto ataskaitinis laikotarpis yra laukiamo poveikio problemos sprendimo atžvilgiu laikotarpis. Jis apima metus, kuriems pateikiamos projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių, finansavimo bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičiai. Jei investuojama į ilgalaikį turtą, šis metų skaičius nustatomas atsižvelgiant į ekonomiškai pagrįstą projektu kuriamo ilgalaikio turto naudojimo trukmę (infrastruktūros ekonomiškai naudingo tarnavimo laikotarpį) ir turi apimti laikotarpį, per kurį naudingiau naudoti infrastruktūrą palaikant jos naudojimo savybes (techninis aptarnavimas, remontas ir pan.), nei sukurti reikalingą infrastruktūrą iš naujo. Ataskaitinio laikotarpio metu patiriami projekto kaštai (įskaitant veiklos palaikymo ir priežiūros išlaidas) bei socialinė-ekonominė nauda ir/ar žala.

Viename projekte gali būti investuojama į skirtingą laikotarpį tarnaujančią infrastruktūrą. Tokiu atveju projekto ataskaitinio laikotarpio trukmė nustatoma:

- įvertinus turto, kuriam numatoma išleisti didžiąją dalį investicijų, naudingo tarnavimo laikotarpį arba
- pritaikant investavimo objektų naudingo tarnavimo laikotarpių svartinio vidurkio principą.



Siekiant prognozių realumo ir pagrįstumo, IP ataskaitinis laikotarpis neturėtų būti ilgesnis nei 30 metų trukmės. Tačiau stambios ilgalaikės infrastruktūros projektams (pvz., tiltų, užtvankų), tinkamai pagrindus atitinkamos trukmės laikotarpio vertinimo būtinumą IP aprašomojoje dalyje, gali būti naudojamas ir ilgesnis ataskaitinis laikotarpis.



Atkreipkite dėmesį, kad planuojant projekto įgyvendinimą valdžios ir privataus subjektų partnerystės (VžPP) būdu, maksimalus projekto ataskaitinis laikotarpis – 25 metai<sup>16</sup>.

Kiekvienam sektoriui rekomenduojami maksimalūs finansinės analizės laikotarpiai pateikiami žemiau.

Lentelė 4.1. Rekomenduojami maksimalūs finansinės analizės laikotarpiai

Sektorius	Maksimalus analizės laikotarpis (metais)
Aplinkos apsauga (vandentvarka ir atliekų tvarkymas)	30
Energetika	25
Plačiajuostis internetas	20
Moksliniai tyrimai ir inovacijos	25
Transportas (geležinkeliai, keliai, miesto transportas)	30
Transportas (uostai ir oro uostai)	25
Kiti sektoriai	15

IP aprašomos prielaidos, kuriomis remiantis nustatytas projekto ataskaitinis laikotarpis (pvz., *turto naudojimo tarnavimo laikotarpis yra 8 metai, nustatomas atitinkamas ataskaitinis laikotarpis*).

Projekto ataskaitinio laikotarpio metai skaičiuojami metais nuo veiklų pradžios, o ataskaitinis laikotarpis taikomas toks, kad būtų pateiktos prognozės ne trumpesniai, nei numatyta pilnų projekto metų skaičiui (pvz., *jei projektas pradedamas įgyvendinti 2024 m. rugsėjo 4 d. ir jo socialinės-ekonominės naudos pasireiškimo laikotarpis yra 10 metų, ataskaitinis laikotarpis bus iki 2034 m. (išlaidos planuojamos iki 2034 m. rugpjūčio mėn.)*). Projekto ataskaitinis laikotarpis apima tiek projekto investicijų laikotarpį (infrastruktūros kūrimo), tiek veiklos vykdymo laikotarpį (esant modernizuotai infrastruktūrai).



Projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data, kurią turite nurodyti IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje, yra planuojama sutarties pirmajam projekto veiklai vykdyti data (pvz., *rangos darbų, projektavimo darbų, baldų įsigijimo ir pan.*). Jei dalis projekto išlaidų patirta iki IP rengimo (skaičiuoklės pildymo) pradžios, projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data nurodoma ne ankstesnė, nei IP skaičiuoklės pildymo data, o patirtos projekto išlaidos (jei tokių yra) alternatyvų darbalapiuose įrašomos „nuliniais“ metais.

IP, paraiškos ar pan. rengimo paslaugos nėra laikomos projekto veiklomis, kadangi tokios veiklos yra pradedamos dar prieš projektą, t.y., norint įsitikinti, ar projektas yra reikalingas, ar gali būti finansuojamas ir pan. Jei tokios išlaidos yra patirtos anksčiau, nei IP skaičiuoklėje nurodyta projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data, ir yra įtraukiamos į projekto biudžetą, jos turi būti nurodytos IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapiuose „nuliniais“ metais.

Jei projekto ataskaitinis laikotarpis prasideda ir baigiasi nesutapdamas su kalendoriniais metais, projekto finansiniai srautai atitinkamai proporcingai paskirstomi visiems kalendoriniams laikotarpio metams (pvz., *jei projektas pradedamas 2024 m. liepos mėn. (2024 m. numatomi 6 mėn. išlaidų finansiniai srautai) ir jo ataskaitinis laikotarpis yra 10 m., tokiu atveju proporcingi 6 mėn. finansiniai srautai (veiklos pajamos, išlaidos, finansavimas ir pan.) turėtų būti numatyti paskutinį projekto ataskaitinio laikotarpio periodą 2034 m.*).

Lentelė 4.2. IP ataskaitinio laikotarpio pradžios datos pasirinkimas

#### GEROJI PRAKTIKA

- IP rengimo paslaugų sutartis pasirašyta 2019 m. sausio 3 d., investicijų projektas rengiamas. Planuojama veiklų įgyvendinimo pradžios data yra 2019 m. rugsėjo 1 d. Visos iki to laiko patirtos su projektu susijusios išlaidos (IP rengimo paslaugų išlaidos) nurodomos IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapiuose atitinkamose projekto biudžeto

<sup>16</sup> Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas Nr. VIII-1312.

eilutėse „nuliniiais“ metais, tuo tarpu išlaidos, kurios planuojamos nuo 2019 m. rugsėjo 1 d. iki 2019 m. gruodžio 31 d. – pirmaisiais ataskaitinio laikotarpio metais (2019 m.).

- Techninio projekto parengimo paslaugų sutartis pasirašyta 2021 m. sausio 3 d., apmokėjimas atliktas gegužės mėn., rangos darbus planuojama pradėti 2022 m. rugsėjo mėn. Skaičiuoklė pildoma 2022 m. birželio 3 d., projekto veiklų įgyvendinimo pradžios data bus ne ankstesnė nei IP skaičiuoklės pildymo data. Projektavimo paslaugų išlaidos bei visos kitos išlaidos, patirtos iki projekto įgyvendinimo pradžios, nurodomos IP skaičiuoklės alternatyvų darbalapiuose atitinkamose projekto biudžeto eilutėse „nuliniiais“ metais, būsimos rangos darbų išlaidos – pradedant nuo 2022 m., pirmųjų ataskaitinio laikotarpio metų.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Planuojama IP veiklų apmokėjimo pradžia nuo 2023 m. vasario mėn., o sutartis su tiekėjais pasirašyta 2019 m. rugpjūčio 31 d. Rengėjas IP skaičiuoklėje veiklų pradžią nurodo 2023 m. vasario 1 d., nors veiklų įgyvendinimo pradžios data yra 2019 m. rugpjūčio 31 d. ir turėtų būti nurodoma skaičiuoklės pildymo data.

- 2019 m. vasario mėn. rengiamas IP ir planuojama ES fondų lėšų finansavimo sutartį pasirašyti 2019 m. spalio mėn., tačiau pirmosios IP veiklos pradėtos jau 2018 m. rugpjūčio 31 d. Rengėjas IP skaičiuoklėje veiklų pradžią nurodo 2018 m. rugpjūčio 31 d., nors turėtų nurodyti datą, ne ankstesnę nei skaičiuoklės pildymo data.

Lentelė 4.3. Projekto ataskaitinio laikotarpio pasirinkimas

#### GEROJI PRAKTIKA

- Energetikos sektoriuje planuojamo projekto, kuriuo investuojama į ilgo naudingo tarnavimo laikotarpio objekto – vėjo jėgainių – statybą, ataskaitinio laikotarpio pirmieji metai yra 2020 m. kovo 1 d., paskutiniai – 2045 m.

- Pirmieji projekto įgyvendinimo metai – pirmieji investicijų išlaidų patyrimo metai.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Projekto ataskaitinis laikotarpis pradedamas nuo 4-ųjų projekto įgyvendinimo metų, nors per pirmuosius trejus metus patirta investicijų išlaidų, kurios nagrinėjamos neperžengiant projekto ribų.

- Investicijų laikotarpio metai atskiriami nuo likusių projekto ataskaitinio laikotarpio metų.

## 4.2 Finansinė diskonto norma

Siekiant išlaikyti pažangos lėšų vertinimo tęstinumą bei atsižvelgiant į Lietuvos socialinę-ekonominę aplinką taikoma 4% FDN<sup>17</sup>.



Projektams, kuriuos finansuojant teikiama valstybės pagalba, taikoma FDN, Lietuvai nustatyta Europos komisijos<sup>18</sup>.

Taikant nustatytą FDN, analizė atliekama realiomis kainomis, t. y., prognozuojami pinigų srautai nekoreguojami dėl infliacijos. Jeigu planuojant IP dalis investicijų jau atlikta, šios išlaidos nurodomos „nuliniiais“ metais ir nediskontuojamos.



IP skaičiuoklėje projekto investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo pinigų srautus nurodykite realiomis kainomis.

<sup>17</sup> Finansų ministerijai nusprendus taikyti kitokio dydžio FDN, parenkant konkretaus dydžio FDN vadovaujasi atitinkamais teisės aktais ar tvarkomis.

<sup>18</sup> Žr. [https://competition-policy.ec.europa.eu/state-aid/legislation/reference-discount-rates-and-recovery-interest-rates/reference-and-discount-rates\\_en](https://competition-policy.ec.europa.eu/state-aid/legislation/reference-discount-rates-and-recovery-interest-rates/reference-and-discount-rates_en)



### 4.3 Projekto lėšų srautai

Atliekant finansinę analizę, nurodomi projekto pinigų srautai:

1. Investicijos.
2. Investicijų likutinė vertė.
3. Veiklos pajamos.
4. Veiklos išlaidos.
5. Mokesčiai.
6. Finansavimas.

Lentelė 4.4. Projekto srautams taikomas PVM

**i** Siekiant korektiškai atvaizduoti IP pinigų srautus ir teisingai apskaičiuoti finansinės analizės rodiklius, planuojant projekto investicijas ir kitus su veiklų vykdymu susijusius pinigų srautus, būtina atsižvelgti į projekto pobūdį ir specifiką bei įvertinti, ar projektu sukurti rezultatai bus skirti ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti, ar ne. Nuo to priklauso, ar pinigų srautai pildant IP skaičiuoklę nurodomi su, ar be PVM.

Pinigų srautai IP skaičiuoklėje atvaizduojami **su PVM**, kai:

- projekto vykdytojas, įskaitant projekto partnerį, jei toks yra, ar ūkio subjektas, kuriam bus perduoti projekto metu sukurti rezultatai (toliau – Projekto vykdytojas/Partneris) nevykdo ekonominės PVM apmokestinamos veiklos ir neturi teisės į PVM atskaitą, o projektu sukurti rezultatai nėra ir nebus naudojami ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti.
- Projekto vykdytojo/Partnerio vykdomai veiklai taikomos PVM apmokestinimo išimties, t.y. atvejai, kai vykdoma ekonominė veikla pagal PVM įstatymo nuostatas yra neapmokestinama PVM.

Pinigų srautai IP skaičiuoklėje atvaizduojami **be PVM**, kai:

- Projekto vykdytojas/Partneris, neatsižvelgiant į tai, ar yra PVM mokėtojas ar nėra, tačiau projektu sukurti rezultatai bus skirti ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti (vertinama, kad Projekto vykdytojas/Partneris projekto įgyvendinimo etape ar įgyvendinus projektą ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti gali įsiregistruoti PVM mokėtoju ir tuo pačiu įgyti teisę į PVM atskaitą).

**SVARBU!** Projekto PVM finansavimo tinkamumą apsprendžia konkretaus finansavimo šaltinio, kuriuo bus finansuojamas projektas, nuostatos, todėl kiekvienu atveju, atliekant finansinę analizę papildomai turi būti įvertinamos konkretaus šaltinio finansavimo sąlygos. PVM tinkamumo finansuoti vertinimas atliekamas (gali būti atliekamas) vėlesniuose etapuose individualiai skiriant projektui finansavimą.

**4.3.1. Projekto investicijos** – tai visos projekto veikloms įgyvendinti reikalingos išlaidos, kurias planuojama patirti sukuriant apibrėžtus projekto rezultatus. Ši išlaidų suma neskirstoma pagal finansavimo šaltinius (atliekama, analizuojant finansavimą). Svarbu įvertinti realų investicijų poreikį ir suplanuoti realią investicijų patyrimo eigą, dalis ir proporcijas.

Planuojant projekto investicijas, svarbu įvertinti:

- dabartinę turto būklę. Jei planuojama rekonstruoti esamą turtą, esama turto būklė turėtų būti kritiškai įvertinta ir išsamiai pristatyta IP bei vėliau rengiamuose dokumentuose (pirkimo dokumentuose, kt.).
- investavimo patirtį projekto organizacijoje. Tinkamam investicijų planavimui rekomenduojame panaudoti iki IP rengimo įvykdytų viešųjų paslaugų, darbų ar prekių pirkimų vertes, atitinkamai įvertinant galimus kainų pokyčius projekto ataskaitinio laikotarpio pradžiai, kad maksimaliai realiai būtų įvertinta reikalinga išlaidų suma.
- darbų, prekių, paslaugų rinkos tendencijas. Planuojamos investicijų vertės turėtų būti peržiūrėtos ir patikslintos dėl ypatingos padėties atitinkamuose rinkos segmentuose, pvz., statybų bumo sąlygomis rangovų pelningumo lūkesčiai bus didesni nei sąstingio laikotarpiu, todėl investicijų išlaidų suma turėtų būti patikslinta, įvertinus galimą pabrangimą. Atitinkamai, rinkoje formuojantis tam tikrų prekių ar paslaugų trūkumui ar esant tik vienam rinkos dalyviui, kuriančiam specialias informacines sistemas, galima tikėtis kainos pasiūlymo, kuris viršija planuojamą investicijų vertę, todėl į tai turėtų būti atsižvelgiama planuojant išlaidas. **Labai svarbu įvertinti rinkos kainų tendencijas konkrečiai investicijų rūšiai ir, atsižvelgiant į kainos nustatymo datos ir investicijų pradžios atotrūkį, atitinkamai suplanuoti tokias investicijų išlaidas, kad jos maksimaliai tiksliai atitiktų tikėtinas rinkos kainas ataskaitinio laikotarpio pradžioje.**
- galimybę projekto pirkimuose sulaukti tarptautinės konkurencijos. Kadangi Lietuva dalyvauja tarptautinėje ES rinkoje, esant didelei projektų vertei ar perkant ypatingas prekes, paslaugas, darbus, tikėtina, jog



dėl IP veiklų įgyvendinimo viešųjų pirkimų metu varžysis ne tik lietuviškos, bet ir tarptautinės kompanijos. Tarptautinių kompanijų dalyvavimas dažnai reiškia galimybę gauti mažesnės kainos pasiūlymą, tai galėtų būti įvertinta nustatant investicijų vertę.

- laiko suvaržymus (apribojimus). Įvertinama, ar suplanuota projekto įgyvendinimo trukmė yra optimali tokio tipo, dydžio ir sudėtingumo projektui įgyvendinti. Kai projekto įgyvendinimo planas yra labai įtemptas ir vėlavimai negalimi, turėtų būti įvertinta, kad rangovai ar prekų ir paslaugų teikėjai, prisiimdami spartaus veiklų vykdymo riziką, tikėtis didesnio pelningumo, todėl investicijų vertė gali būti didesnė, nei planuojama per ilgesnį laikotarpį.

- sezoniškumą. Šis veiksnys yra darbų vykdymo eigos suvaržymas, kadangi vykdant statybos darbus nepalankiu sezonu, jie pabrangsta. Kai laiko yra pakankamai ir rangovui ar paslaugų teikėjui paliekama teisė pačiam suplanuoti atitinkančius sezoną technologinius procesus, tikimybė, jog darbų kaina gali būti mažesnė, atitinkamai didėja.

Investicijų vertės nustatymo prielaidos turi būti detalios aprašomos IP ir nurodoma galutinė investicijų vertė. Viena iš būtinų prielaidų – investavimo proceso trukmė. Atsižvelgiant į investavimo proceso trukmę ir nustatytą investicijų vertę, priklausomai nuo projekto veiklų įgyvendinimo eigos, investicijų vertė paskirstoma dalimis per projekto investicijų laikotarpį.

Įprastu atveju investicijos nurodomos be PVM, tačiau į investicijų savikainą įtraukiamas ir PVM, jei šio mokesčio nėra galimybės įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti (detaliau žr. 4.3.5 skyriuje ir Priede Nr. 2).

Lentelė 4.5. Investicijų nustatymas

#### GEROJI PRAKTIKA

- Investicijų dydis nustatomas pagal anksčiau įvykdyto viešojo pirkimo rezultatus arba apklausus galimus tiekėjus, tačiau atsižvelgiant į tai, kad vidutinis analogiško turto pabrangimas yra 5 proc. per metus (pateikti kainų lygio kitimą pagrindžiantys duomenys), investicijų dydis nustatomas įvertinant galimą kainos kilimą projekto ataskaitinio laikotarpio pradžiai.

- Informacinei sistemai sukurti reikalingų investicijų dydis apskaičiuojamas įvertinant techninės įrangos poreikį ir darbo laiko valandas, kurias informacinės sistemos kūrėjo specialistai sugaištų kurdami informacinę sistemą. Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurį projekto organizacija apskaitoje įtraukia į investicijų savikainą.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurį projekto organizacija gali įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti.

- Į projekto investicijas įtrauktas pirkimo PVM, kurio dalį projekto organizacija, vykdanči mišrią veiklą, gali įtraukti į atskaitą ir susigrąžinti.

- Į projekto investicijas įtrauktos pridėtinės išlaidos, kurių pobūdis ir sudėtis nepristatyta, o dydis nepagrįstas.



IP skaičiuoklėje projekto investicijas nurodykite kiekvienos alternatyvos A eilutėse. Visas projekto investicijas nurodykite teigiamu skaičiumi. IP skaičiuoklėje nurodoma investicijų vertė turi sutapti su kituose dokumentuose (IP aprašomojoje dalyje, projekto įgyvendinimo plane, partnerystės klausimyne) nurodoma verte.

#### 4.3.2. Investicijų likutinė vertė

– tai ilgalaikio turto vertė pasibaigus projekto ataskaitiniam laikotarpiui. Turto naudingo tarnavimo laikas apibrėžia laiko tarpą, per kurį nusidėvi turtas, į kurį buvo investuota. Jei projekto ataskaitinis laikotarpis atitinka investavimo objekto naudingo tarnavimo laiką, tokio turto likutinė vertė lygi nuliui. Kai turto naudingo tarnavimo laikotarpis yra ilgesnis už projekto ataskaitinį laikotarpį, turto likutinė vertė turi būti apskaičiuojama ir nurodoma paskutiniais ataskaitinio laikotarpio metais. Likutinė vertė apskaičiuojama tik tam turtui, kuriam įsigyti ar sukurti numatytos projekto investicijos.

Nepriklausomai nuo to, ar projektas generuoja grynąsias pajamas, rekomenduojama turto likutinę vertę apskaičiuoti **tiesinio nusidėvėjimo** metodu: likutinė vertė lygi turto sukūrimo savikainai, iš kurios atimama atsižvelgiant į turto naudingo tarnavimo laikotarpį (turto nusidėvėjimo normatyvus, jei nėra galimybių nustatyti naudingo tarnavimo laikotarpio) apskaičiuota nusidėvėjimo vertė, sukaupta per projekto ataskaitinį laikotarpį.

Jei projekto metu sukurtą turtą po projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigos ketinama parduoti ir galima patikimai įvertinti jo būsimą pardavimo kainą, gali būti taikomas **pardavimo kainos** metodas. Tokiu atveju, likutinė vertė



prilyginama turto pardavimo kainai, įvertintai projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigos dienai, neatsižvelgiant į galimą infliacijos poveikį turto kainai.

Nepriklausomai nuo to, koks likutinės vertės metodas yra taikomas, visais atvejais skaičiuojant investicijų likutinę vertę, turi būti įvertinama ir **reinvesticijų** (turto būklės atstatymo išlaidų) įtaka. Jei numatant reinvesticijų išlaidų sumas turėtų būti reinvestuojama vertinamo ataskaitinio laikotarpio pabaigoje (iki 3 metų iki ataskaitinio laikotarpio pabaigos), gali būti taikoma viena iš šių prielaidų:

- 1) sutrumpinamas projekto ataskaitinis laikotarpis atsižvelgiant į terminą, kada reikia atlikti pakartotines reikšmingas investicijas (reinvesticijas);
- 2) reinvesticijos neatliekamos prieš ataskaitinio laikotarpio pabaigą, tačiau yra numatomos papildomos veiklos išlaidos, reikalingos įrangos palaikymui ir remontui iki ataskaitinio laikotarpio pabaigos nuo tų metų, kada turėjo būti atliekamos reinvesticijos.

Likutinė vertė apskaičiuojama tik tam turtui, kuris sukuriamas / įsigyjamas projekto įgyvendinimo metu, įskaitant atitinkamo turto reinvesticijas.

Tuo atveju, jeigu įgyvendinant projektą yra atliekama rekonstrukcija arba remontas, kuris padidina rekonstruojamo ar remontuojamo turto vertę ir pailgina naudingo tarnavimo laikotarpį, arba įsigyjama nauja įranga ar kitas turtas, toks turto vertės padidėjimas yra laikomas įgyvendinant projektą sukurtu turtu ir jį turi būti atsižvelgiama nustatant turto likutinę vertę. Reinvesticijų planavimas ir likutinės vertės skaičiavimas visais atvejais yra detalizuojamas IP skaičiuoklės prielaidų darbalapyje bei IP aprašomojoje dalyje.

Vertinant, kokį nusidėvėjimo laikotarpį taikyti investicijoms skaičiuojant projekto investicijų likutinę vertę projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigoje, visais atvejais turi būti atžvelgta į investicijų realų naudingą tarnavimo laikotarpį. Šis laikotarpis nustatomas pagal gamintojo suteiktas garantijas, mechanizmų ir medžiagų tarnavimo laikotarpius bei atsižvelgiant į numatomas reinvesticijas.

Praktika, kuomet pastatų ar statinių rekonstrukcijos / modernizavimo atvejais, investicijų likutinė vertė nustatoma pagal turto, į kurį investuojama, buhalterinę vertę, atsižvelgiant į viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvus, yra ydinga. Šie normatyvai taikomi apskaitos tikslais ir projektuose, skaičiuojant pastatų ar statinių rekonstrukcijos / modernizavimo investicijų likutinę vertę, nėra tinkami. Investuojant į rekonstrukcijos ir modernizavimo elementus, jų naudingo tarnavimo trukmę apsprendžia ne likutinė pastato ar statinio buhalterinė vertė, bet naudingas medžiagų, naudotų atlikti rekonstrukciją / modernizavimą, tarnavimo laikotarpis. Atsižvelgiant į darbų pobūdį, medžiagų, naudojamų pastatų ar statinių rekonstrukcijos darbams atlikti, naudingas tarnavimo laikotarpis negali viršyti **20-25 metų**, pastatų vidaus darbams **iki 15 metų**. Praėjus šiam laikotarpiui reikalinga vėl atlikti panašias investicijas tam, kad šie objektai galėtų būti pilnai funkcionalūs ir atitiktų higienos normas (pastatų atveju), todėl modernizavimo ar rekonstrukcijos atveju, ilgesnio nei 25 metų naudingo tarnavimo laikotarpio taikymas nebūtų pagrįstas.

Kai nagrinėjamas ne naujos statybos pastato (patalpų) įsigijimas, nustatant pastato (patalpų) naudingo tarnavimo laikotarpį turi būti atsižvelgta į pastato fizinį nusidėvėjimą, remiantis VĮ Registrų centro nekilnojamojo turto registro duomenimis.

Likutinė vertė gali būti apskaičiuota taikant viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvus tik tais atvejais, kuomet, įgyvendinant projektą, planuojama statyti naują pastatą arba pradėtų statybų užbaigimui, kai pastatas iki tol nebuvo naudojamas. Tokiu atveju periodiškai turi būti numatytos reikšmingos pastato būklę palaikančios reinvesticijos ir priežiūros išlaidos, kad jis visą šį laikotarpį galėtų pilnai funkcionuoti ir atitikti higienos normas. Neatliekant palaikomųjų investicijų, pastatas 25 – 30 metų laikotarpiu tampa avariniu.

Jeigu įgyvendinant projektą yra atliekami rekonstrukcijos ar remonto darbai kultūros paveldo objekte, nusidėvėjimo terminas nustatomas atsižvelgiant į įprastinį rekonstrukcijos darbams taikomą 20-25 metų laikotarpio nusidėvėjimo terminą. Nusidėvėjimo laikotarpį nustatyti galima pagal pagrindinę dalį sudarančių darbų grupei taikomą naudingo tarnavimo laiką, jei atliekami įvairaus pobūdžio skirtingą naudingo tarnavimo laikotarpį turintys darbai (lauko ar vidaus darbai, medžio ar akmens restauravimas ir pan.) arba naudingo tarnavimo laiką apskaičiuoti pagal skirtingų darbų tarnavimo laikotarpio svertinį vidurkį. Pasirinkus projektu sukurtu turto naudingo tarnavimo laikotarpį, trumpesnį nei ataskaitinis laikotarpis, turi būti numatomos reinvesticijos.



Lentelė 4.6. Investicijų likutinė vertė

**GEROJI PRAKTIKA**

- Pastatų rekonstrukcijos/modernizavimo atveju, skaičiuojant investicijų į pastatus likutinę vertę, atžvelgiama į investicijų naudingą realų tarnavimo laikotarpį (vidutiniškai 25 m.), kuris nustatytas pagal gamintojo suteiktas garantijas, mechanizmų ir medžiagų tarnavimo laikotarpius.
- Statomam naujam pastatui likutinė vertė apskaičiuojama taikant viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nudėvėjimo normatyvus (pvz. 70 metų), periodiškai IP numatytos reikšmingos pastato būklę palaikančios reinvesticijos ir priežiūros išlaidos.
- Savivaldybė 2019 m. įsigijo nenaujos statybos gyvenamas patalpas (butus), kurių statybos pabaigos metai pagal Registrų centro duomenis 1959 m., fizinis nusidėvėjimo procentas 2019 m. sudarė 60% (nustatyta, kad nuo statybų užbaigimo ir eksploatacijos pradžios, patalpos per metus nusidėvi 1%, šiuo atveju pagal Registrų centro duomenis, įsigytoms patalpoms taikomas 100 m. fizinis tarnavimo laikotarpis). IP rengėjas apskaičiuodamas likutinę vertę nuo patalpų įsigijimo vertės, taiko 40 m. naudingo tarnavimo laikotarpį, tačiau atitinkamai numato išlaidas patalpų remontui bei būklės palaikymo išlaidas turto eksploatacijos metu.

**BLOGOJI PRAKTIKA**

- Pastatų rekonstrukcijos/modernizavimo ar naujos statybos atveju, per visą projekto ataskaitinį laikotarpį nėra numatomos reinvesticijos ir/ar infrastruktūros palaikymo išlaidos.
- Pastatų rekonstrukcijos/modernizavimo atveju, apskaičiuojant likutinę vertę, taikomas viešojo sektoriaus ilgalaikio materialiojo turto nusidėvėjimo normatyvas (pvz. 80-100 metų).
- IP numatant reinvesticijas, nuo jų nėra skaičiuojama likutinė vertė.



IP skaičiuoklėje investicijų likutinę vertę nurodykite tik paskutiniais projekto ataskaitinio laikotarpio metais kiekvienos alternatyvos B. eilutėje teigiamu skaičiumi.

IP tekstinėje dalyje aprašykite, kaip apskaičiavote investicijų likutinę vertę, kokias prielaidas taikėte ir pan., o IP skaičiuoklės prielaidų darbalapyje pateikite detalius likutinės vertės skaičiavimus.

**SVARBU!** IP skaičiuoklė finansinius rodiklius (FVGN(I), FGDV(I), FVGN(K), FGDV(K), Finansinis gyvybingumas, SEVR (taikant SVA metodą)) skaičiuoja savarankiškai.

Lentelė 4.7. Projekto investicijos ir likutinė vertė

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Alternatyvos investicijos, iš viso					
A.1.	Žemė					
A.2.	Nekilnojamas turtas					
A.3.	Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai					
A.4.	Įranga, įrenginiai ir kitas turtas					
A.5.	Projektavimo, techninės priežiūros ir kitos su investicijomis į ilgalaikį turtą (A.1.-A.4.) susijusios paslaugos					
A.6.	Projekto administravimas ir vykdymas					
A.7.	Kitos paslaugos ir išlaidos					
A.8.	Reinvesticijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					

**4.3.3. Projekto veiklos pajamos** – pajamos, kurios tiesiogiai gaunamos iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, kurios sukuriamos įgyvendinant projektą, pavyzdžiui: vartotojų tiesiogiai mokami mokesčiai už naudojimąsi infrastruktūra, žemės ar pastatų pardavimas arba nuoma, mokėjimai už paslaugas ir pan.

IP turi būti pateiktos ir paaiškintos pajamų ir jų kitimo prielaidos per visą projekto ataskaitinį laikotarpį, atsižvelgiant į:

- viešosios paslaugos vartotojų skaičių ir jo kitimo tendencijas;
- poreikio naudotis viešosiomis paslaugomis dažnumą, jo kitimo tendencijas;
- viešosios paslaugos teikimo kainą (jei paslauga teikiama už mokesť) lemiančius veiksnius (namų ūkių pajamas, vartotojų perkamąją galią, paklausos elastingumą kainos pasikeitimui ir pan.). Kainos nustatomos, atsižvelgiant į projekto ataskaitinio laikotarpio pradžios kainų lygį;



- d) viešosios paslaugos teikimo trukmę;
- e) planuojamus viešosios paslaugos teikimo pokyčius per projekto ataskaitinį laikotarpį (jei planuojamas paslaugos pakeitimas, paslaugų sujungimas ir pan.);
- f) kitus veiksnius, turinčius įtakos viešosios paslaugos teikimo apimčiai.

Projekto veiklos pajamoms priskiriamos pajamos, kurios uždirbamos naudojant projekto metu kuriamą ar jau sukurtą turtą, tai yra į projekto veiklos pajamas įtraukiamas organizacijos, įstaigos ir (arba) įmonės pajamų pokytis, sietinas su projekto įgyvendinimu.

Įplaukos, gaunamos iš viešųjų ir privačiųjų lėšų šaltinių, kurios atsiranda ne iš tarifų, rinkliavų, mokesčių, nuomos ar kitų vartotojų tiesioginių mokėjimų, nurodomos kaip finansavimo šaltiniai. Įplaukos, gaunamos iš viešųjų šaltinių, draudimo fondų (pvz., *privalomasis sveikatos draudimo fondas, socialinio draudimo fondas ir pan.*), taip pat nurodomos kaip finansavimo šaltinis.



IP skaičiuoklėje projekto veiklos pajamas nurodykite kiekvienos alternatyvos C. eilutėse. Visas projekto veiklos pajamas nurodykite teigiamu skaičiumi, veiklos pajamų sumažėjimą nurodykite neigiamu skaičiumi.

IP skaičiuoklėje įrašykite planuojamą realų pajamų srautų pokytį, sąlygotą projekto alternatyvos įgyvendinimo, tačiau vėlesnių metų rezultato nedidinkite laukiamu pajamų augimo dydžiu, nebent planuojamas pajamų augimas dėl vartotojų skaičiaus augimo ar kitų objektyvių priežasčių.

Detalius skaičiavimus dėl projekto alternatyvų planuojamų gauti pajamų apskaičiavimo pateikite papildomuose IP skaičiuoklės darbalapiuose.

**4.3.4. Projekto veiklos išlaidos** – išlaidos, kurios patiriamos eksploatuojant projekto įgyvendinimo metu sukurtą turtą paslaugai teikti. Projekto veiklos išlaidų tipus, savybes ir dydį lemia:

- a) infrastruktūros, kuri buvo modernizuota įgyvendinus projektą, eksploatavimo ypatumai (pastatų atveju – energetinių išteklių, komunalinės, remonto išlaidos; įrangos atveju – eksploatavimo išlaidos, priemonių ir medžiagų eksploatavimo išlaidos);
- b) žmogiškųjų išteklių poreikis paslaugai teikti;
- c) paslaugos teikimo apimtys;
- d) paslaugos teikimo intensyvumas;
- e) kiti veiksniai.

Pagrindiniai veiklos išlaidų vertinimo principai:

- 1) veiklos išlaidos vertinamos neperžengiant projekto ribų, tai yra vertinamas projekto organizacijos išlaidų pokytis, sietinas su projekto įgyvendinimu (dažniausiai projektas apima tik dalį projekto organizacijos veiklos).
- 2) Veiklos išlaidų kainos nustatomos, atsižvelgiant į projekto ataskaitinio laikotarpio pradžios kainų lygį.
- 3) paslaugų paklausos įtaka įvertinama ne tik veikloms pajamoms, bet ir kintamoms veiklos išlaidoms.
- 4) turi būti įvertintas pakartotinių išlaidų, skirtų iki projekto ataskaitinio laikotarpio pabaigos susidėvėjusioms projekto metu sukurtu turto ar jo dalims pakeisti, poreikis. Numatomų viešųjų paslaugų teikimo tęstinumui užtikrinti yra būtinos tiek **reinvesticijos**, tiek **infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos**:

a) jei investicijų ar atskirų jų komponentų (pvz., *investuojama į naujo pastato statybą ir MTEP įrangą*) ekonomiškai naudingas tarnavimo laikas yra trumpesnis nei projekto ataskaitinis laikotarpis, numatomos pakartotinės išlaidos susidėvėjusioms projekto metu sukurtu turto dalims pakeisti (pvz., *vietose, kur dažniausiai vaikštoma – tambūre, vestibulyje – per 15 metų reikės pakeisti labiausiai susidėvėjusias grindų dangos dalis*). Šios išlaidos laikomos infrastruktūros būklės palaikymo išlaidomis bei nurodomos IP skaičiuoklės veiklos išlaidų lentelės D.1.5. eilutėje.

b) reinvesticijomis laikomos išlaidos, kurios patiriamos visiškai pakeičiant ilgalaikį turtą, į kurį buvo investuotos IP lėšos (pvz., *projekto ataskaitinis laikotarpis yra 15 metų, kompiuterinę techniką numatyta keisti kas 5 metus, todėl šios išlaidos laikomos reinvesticijomis*). Reinvesticijos nurodomos investicijų lentelės A.8. eilutėje. Kadangi reinvesticijomis visiškai pakeičiamas ilgalaikis turtas, investicijų likutinė vertė turi būti padidinama bei perskaičiuojama metinė materialiojo turto nusidėvėjimo (nematerialiojo turto amortizacijos) suma.

- 5) paskolų palūkanų išlaidos nurodomos veiklos išlaidų lentelės D.2. eilutėje.
- 6) veiklos išlaidų sumažėjimas (sutaupymai) nurodomi su minuso ženklu, tokiu būdu padidinant projekto grynąsias pajamas.
- 7) jeigu tiesiogiai atskirti projekto išlaidų nuo visų projekto organizacijos išlaidų neįmanoma, naudojami šie būdai:



- *palyginimo*. Palyginamos nagrinėjamos alternatyvos ir esamos situacijos projekto organizacijos pajamos ir (arba) išlaidos. Naudojant šį būdą, į projekto veiklos išlaidas įtraukiama tik ta papildoma veiklos pajamų ir (arba) veiklos išlaidų dalis, kuri atsiranda dėl projekto įgyvendinimo.
- *pro rata*. Šis būdas taikomas projektams, iš kurių gaunamos pajamos. Palyginama numatomo sukurti turto vertė ir iki projekto įgyvendinimo projekto organizacijos turėto turto likutinė vertė, projekto veiklos išlaidoms priskiriama atitinkama procentinė visų išlaidų dalis, kurią sudaro naujai sukurtu turto vertės santykis su visu organizacijos turtu.
- kiti būdai, jeigu jie yra priimtinausi konkrečiau projekto atveju. Taikant kitą būdą, nurodomos jo pasirinkimo priešastys ir naudojimo principai.



IP skaičiuoklėje projekto veiklos išlaidas nurodykite kiekvienos alternatyvos D. eilutėse. Visas kiekvienos projekto alternatyvos veiklos išlaidas nurodykite teigiamu skaičiumi, veiklos išlaidų sutaupymus (sumažėjimą) nurodykite neigiamu skaičiumi.

IP skaičiuoklėje įrašykite realų planuojamą išlaidų srautą ir nurodykite išlaidų augimą, jei toks augimas planuojamas dėl vartotojų skaičiaus, paslaugos apimtys augimo, sunaudojamų medžiagų pokyčio, darbuotojų skaičiaus kitimo ar kitų panašių priežasčių, tačiau neindeksuokite srauto, jei augimas atsiranda dėl bendro išlaidų augimo.

Detalias projekto alternatyvų planuojamų išlaidų apskaičiavimo prielaidas pateikite papildomuose IP skaičiuoklės darbalapiuose.

Lentelė 4.8. Veiklos pajamų ir išlaidų nustatymas

#### GEROJI PRAKTIKA

- Detaliai aprašomos veiklos pajamų ir išlaidų, skirtų projekto metu sukurtiems rezultatams palaikyti, prielaidos.
- Analizuojamas tik dėl projekto įgyvendinimo atsirandantis pajamų ir išlaidų pokytis arba veiklos pajamos ir išlaidos absoliučiais skaičiais neperžengiant projekto ribų.
- Projekto pajamos planuojamos atsižvelgiant į viešosios paslaugos vartotojų perkamąją galią.

#### BLOGOJI PRAKTIKA

- Nepakankamai atskleistos pajamų ir išlaidų prielaidos arba jos nenurodytos.
- Analizuojamos visos įstaigos naujai gaunamos pajamos ir patiriamos išlaidos, o ne dėl IP įgyvendinimo atsirandantis pokytis arba veiklos pajamos ir išlaidos absoliučiais skaičiais neperžengiant projekto ribų.
- Finansavimo lėšos, gaunamos iš viešųjų šaltinių (valstybės biudžeto lėšos, savivaldybės biudžeto lėšos ir kiti valstybės lėšų šaltiniai), įtraukiamos į projekto pajamas.
- Paramos lėšomis įsigyto turto nusidėvėjimas atspindimas kaip projekto vykdytojo išlaidos arba kaip veiklos išlaidos.
- Projekto rezultatas – sukurta informacinė sistema, o įvertintos veiklos išlaidos – komunalinių sąnaudų padidėjimas.

Jeigu IP planuojama įgyvendinti VPSP būdu ir turto sukūrimui numatoma panaudoti ES investicijų lėšas, sudaroma konsoliduota (infrastruktūros naudotojo ir infrastruktūros savininko) veiklos pajamų ir išlaidų prognozė, kad grynųjų pajamų srautas atspindėtų sumines pajamas iš turto, kuriam sukurti buvo panaudotos ES investicijų lėšos.

Lentelė 4.9. Viešojo sektoriaus veiklos pajamų ir išlaidų dinamikos skirtinguose IP pavyzdžiai

Veiklos pajamos	Veiklos išlaidos
<i>Pajamos už mokslinius tyrimus</i> (verslo įmonėms, šakinėms ministerijoms ir pan.) – padidėja sukūrus tinkamą infrastruktūrą.	<i>Darbo užmokesčio išlaidos</i> (įskaitant socialinio draudimo mokesčius ir kitus mokesčius) – dažniausiai sutaupomos dėl veiklos efektyvumo padidinimo.
<i>Pajamos už patalpų nuomą</i> (biurams, veikloms vykdyti ir pan.) – padidėja pagerinus fizinės infrastruktūros būklę.	<i>Energetinių išteklių išlaidos</i> (patalpų apšvietimui, įrangos ir technikos veikimui užtikrinti ir pan.) – atlikus apšvietimo sistemos ar šildymo sistemos rekonstrukciją sutaupoma, įsigijus papildomą įrangą – padidėja.
<i>Pajamos už mokamų paslaugų teikimą</i> (platesnės apimtys nei nustatytas teikiamos viešosios paslaugos standartas) – išplėtus paslaugų teikimo galimybes (įsigijus skenavimo, skaitmeninio įrangą); jei neriboja teisės aktai, tam tikros viešosios paslaugos gali būti teikiamos platesniu mastu, už tai apmokestinant vartotojus.	<i>Eksploatacinės išlaidos</i> (įrangos, informacinės sistemos veikimui užtikrinti ir pan.) – sukūrus naują informacinę sistemą padidėja, pakeitus seną gatvių apšvietimo įrangą nauja – sutaupoma.



<p><i>Pajamos už įgyvendinimo metu sukurto / ir (arba) įsigyto turto pardavimą (parduodama nusidėvėjusi įranga, parduodama įsigyta autotransporto priemonė ir pan.) – jei projekto organizacija dėl kokių nors priežasčių planuoja parduoti sukurtą turtą bet kuriais ataskaitinio laikotarpio metais, tai turi būti įvertinta.</i></p>	<p><i>Kanceliarinės išlaidos (rašomasis popierius, segtuvai, spausdinimo dažai, milteliai ir pan.) – sukūrus informacinę sistemą, paslaugos teikiamos elektroniniu būdu, todėl sumažėja viešųjų paslaugų teikimo kanceliarinės sąnaudos.</i></p> <p><i>Infrastruktūros būklės palaikymo (einamojo remonto) išlaidos – būdinga rekonstruotų ar naujai pastatytų pastatų eksploatavimui (lubų perdažymas, sienų dangos pakeitimas ir pan.).</i></p>
---	---

**4.3.5. Projekto mokesčiai** – tai piniginiai srautai, kurie atsiranda dėl IP veiklų įgyvendinimo. Siekiant teisingai įvertinti projekto metu atsirandantį pirkimo PVM, galima pasinaudoti 2 priede pateikta schema. Bendruoju atveju, pinigų srautai IP skaičiuoklėje atvaizduojami su PVM, kai projekto vykdytojas nevykdo ekonominės PVM apmokestinamos veiklos ir neturi teisės į PVM atskaitą, o projektu sukurti rezultatai nėra ir nebus naudojami ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti, ir be PVM, kai projektu sukurti rezultatai bus skirti ekonominei PVM apmokestinamai veiklai vykdyti.



IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapio PVM pasirinkimo formoje pateikiami kiekvienai biudžeto eilutei siūlomi taikyti PVM tarifai.

Jei PVM negalite susigrąžinti, tuomet PVM įtraukite į IP investicijų savikainą ir veiklos išlaidų finansinius srautus, bei, atitinkamai, IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje PVM pasirinkimo formoje pažymėkite specialią žymą varnele „Pažymėkite, jeigu nėra galimybės PVM įtraukti į PVM atskaitą ir susigrąžinti pirkimo PVM“.

Jeigu IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje PVM pasirinkimo formoje pažymėjote, kad PVM įtraukti į PVM atskaitą ir susigrąžinti pirkimo PVM nėra galimybės, investicijas bei veiklos ir finansines išlaidas nurodykite kartu su PVM (jeigu taikomas).

Gali pasitaikyti atveju, kai projekto lėšų srautams turėtų būti taikomi skirtingi PVM tarifai (pvz., didžiajai daliai projekto išlaidų taikomas standartinis PVM tarifas, o vienai ar kelioms išlaidų kategorijoms - sumažintas PVM tarifas. IP skaičiuoklėje tokiu atveju srautus nurodykite skirtingose eilutėse (investicijų, veiklos išlaidų ir/ar pajamų) bei pasirinkite atitinkamą PVM tarifą skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje.

IP skaičiuoklėje E.1. ir E.2. eilutės yra apskaičiuojamos savarankiškai. IP skaičiuoklėje kitus mokėtinus netiesioginius projekto mokesčius nurodykite kiekvienos alternatyvos E.3. eilutėje.

Akcizo, maito ir kitus mokesčius nurodykite tik tuo atveju, jeigu numatoma, kad šis mokestis bus priskaičiuojamas teikiant paslaugas ar tiekiant prekes.

Visus projekto mokesčius nurodykite teigiamu skaičiumi, mokesčių sutaupymus (sumažėjimą) nurodykite neigiamu sveikuoju skaičiumi.

Lentelė 4.10. Projekto veiklos pajamos, išlaidos ir mokesčiai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
C.	Pajamos, iš viso					
C.1.	Prekių pardavimo pajamos					
C.2.	Paslaugų suteikimo pajamos					
C.3.	Finansinės ir investicinės veiklos bei kitos pajamos					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
D.1.1.	Žaliavos					
D.1.2.	Darbo užmokesčio išlaidos					
D.1.3.	Elektros energijos išlaidos					
D.1.4.	Šildymo (išskyrus elektrą) išlaidos					
D.1.5.	Infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos					
D.1.6.	Kitos išlaidos					



D.2.	Gautų paskolų (G.3.1.) palūkanos					
E.	Mokesčiai (+ neigiama įtaka; - teigiama įtaka investicijų projekto pinigų srautams)					
E.1.	Bendra importo/pirkimo PVM suma					
E.2.	Bendra pardavimo PVM suma					
E.3.	Bendra kitų mokėtinų netiesioginių mokesčių suma					
F.	Grynosios pajamos (C.)-(A.8)-(D.1.)					

#### 4.3.6. Projekto finansavimas skirstomas į šias grupes:

- finansavimas iš ES investicijų programų ir kitų negrąžintiną paramą teikiančių fondų, organizacijų, institucijų. Informacija apie šias lėšas nurodoma pateikiant konkretaus paramos šaltinio (fondo, priemonės) pavadinimą. Jei numatomos kofinansavimo lėšos iš valstybės biudžeto, šios lėšos nurodomos „LR bendrojo finansavimo lėšos“ eilutėje;
- viešasis įnašas – tai viešosios lėšos, kurių kilmė – valstybės ir (arba) savivaldybių biudžetai bei kiti viešųjų lėšų šaltiniai, tikslingai suplanuoti projektui įgyvendinti. Ši viešųjų lėšų dalis suplanuojama tiek projekto investicijų laikotarpiui, tiek visam projekto ataskaitiniam laikotarpiui. Viešųjų projektų atveju, vertinama iš valstybės, kaip projekto savininko, pozicijų, todėl viešosios kilmės pinigų srautai sumuojami su išorinių finansavimo šaltinių lėšomis. Šios lėšos nurodomos „Viešosios lėšos (valstybės, savivaldybių biudžetas, kiti viešųjų lėšų šaltiniai)“ eilutėje;
- privatus įnašas – tai privataus kapitalo lėšos, kurios gali būti numatytos IP, kai projekto organizacijoje yra bent vienas privatus subjektas. Šios privačios lėšos turi būti tikslinės, skirtos projektui įgyvendinti. Šios lėšos nurodomos „Privačios lėšos (nuosavos, kitos privačios lėšos)“ eilutėje. Finansavimo šaltinių analizė atliekama iš infrastruktūros savininko pozicijų, tai yra įskaičiuojami visi pinigų srautai, kuriuos numatoma panaudoti infrastruktūrai sukurti ir (arba) modernizuoti;
- kiti šaltiniai – tai projekto įgyvendinimui skolintos lėšos. Atskirai nurodomos Europos investicijų banko teikiamos paskolos ir kitų komercinių bankų paskolos. Tokios lėšos detalizuojamos eilutėse „Paskolos“, „Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)“ ir „Kito tarptautinio finansavimo lėšos“.

Bendrojo finansavimo bei specialiųjų programų, skirtų padengti netinkamą finansuoti PVM, lėšos priskiriamos viešajam įnašui, tačiau tokios lėšos nurodomos „Specialiosios programos lėšos, skirtos padengti netinkamą finansuoti PVM“ eilutėje.

Finansavimo šaltiniams taip pat priskiriamos įplaukos, kurių kilmės pagrindas nėra tarifai, rinkliavos, mokesčiai, nuompinigiai ar kitos vartotojų tiesioginio apmokestinimo formos.



IP skaičiuoklėje projekto finansavimą nurodykite kiekvienos alternatyvos G. eilutėse. Visą projekto finansavimą nurodykite teigiamu skaičiumi.

Lentelė 4.11. Projekto finansavimas

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
G.	Finansavimas, iš viso					
G.1.	Prašomos skirti lėšos					
G.1.1.	ES struktūrinės paramos lėšos					
G.1.2.	LR bendrojo finansavimo lėšos					
G.1.3.	Kito tarptautinio finansavimo lėšos					
G.1.4.	Specialiosios programos lėšos, skirtos padengti netinkamą finansuoti PVM					
G.2.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos					
G.2.1.	Viešosios lėšos (valstybės, savivaldybės biudžetas, kiti viešųjų lėšų šaltiniai)					
G.2.2.	Privačios lėšos (nuosavos, kitos privačios lėšos)					
G.3.	Paskolos					
G.3.1.	Paskolos					
G.3.2.	Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)					





Viešosioms paslaugoms būdinga tai, kad investavimas siekiant pagerinti viešosios paslaugos kokybinius parametrus lemia viešojo finansavimo poreikio padidėjimą pasibaigus projekto investicijų laikotarpiui. Projekto organizacija privalo numatyti, iš kokių finansavimo šaltinių šios padidėjusios išlaidos bus finansuojamos.



Nurodžius projekto finansavimą, IP skaičiuoklė apskaičiuos viešųjų lėšų poreikį per visą projekto ataskaitinį laikotarpį. Įvertinkite, ar projekto savininkas yra pajėgus finansuoti projektą ir užtikrinti projekto tęstinumą. IP skaičiuoklėje informacija pateikiama realia verte išreikštais skaičiais, vertindami savo finansinį pajėgumą turite savarankiškai atsižvelgti į tikėtiną pinigų srautų pokytį.

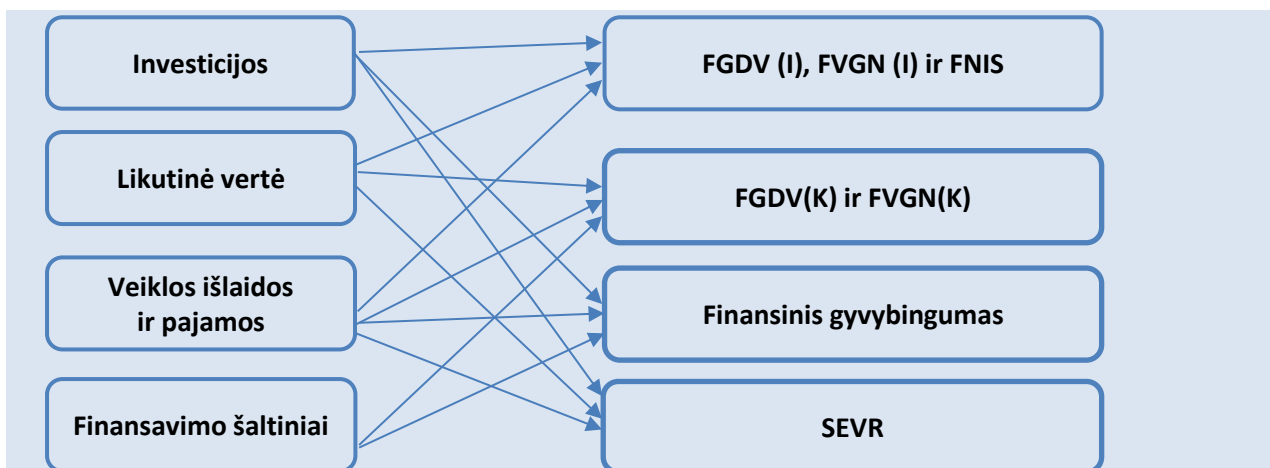
#### 4.4. Projekto finansiniai rodikliai

Pagrindiniai finansinės analizės rezultatai:

1. investicijų rodikliai (FGDV(I), FVGN(I) ir FNIS, SEVR (taikant SVA metodą)),
2. išvada dėl finansinio gyvybingumo,
3. kapitalo rodikliai (FGDV(K) ir FVGN(K)) ir
4. rodiklių palyginimas.

Taikant SNA metodą pagrindinės išvados pateikiamos remiantis FGDV(I) verte arba visų nurodytų rodiklių deriniu, taikant SVA metodą išvados teikiamos remiantis SEVR reikšme. Apskaičiuojant skirtingus rodiklius, įtraukiami skirtingi pinigų srautai, kurie pateikti šiame skyriuje.

Paveikslas 4.1. Finansinių rodiklių apskaičiavimas



##### 4.4.1. Investicijų rodikliai

Finansinė grynoji dabartinė vertė (FGDV) parodo projekto finansinę naudą, išreikštą dabartine pinigų verte. Šis rodiklis apskaičiuojamas, įvertinus diskontuotą grynąjį pinigų srautą, apimantį investicijas, likutinę vertę, pajamas ir veiklos išlaidas, per projekto ataskaitinį laikotarpį.

Formulė 4.2. Finansinė grynoji dabartinė vertė

$$FGDV = \frac{PS_0}{(1+i)} + \frac{PS_1}{(1+i)} + \dots + \frac{PS_t}{(1+i)},$$

kur  $PS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų grynųjų pinigų srautas,  $i$  – diskonto norma,  $t$  – atitinkami metai.



IP skaičiuoklėje FGDV apskaičiuojama naudojant funkciją NPV (Rate; Value 1, Value 2, ... Value N), kur Rate – diskonto norma, o Value 1, Value 2, ... Value N – grynųjų pinigų srautų kiekvienais ataskaitinio laikotarpio metais reikšmės.

FGDV(I) skaičiuojama siekiant įvertinti planuojamų investicijų finansinę naudą, t. y. parodo, kokią finansinę naudą leis gauti projekto investicijos per projekto ataskaitinį laikotarpį ir kiek ji verta šiandien. Jei  $FGDV(I) < 0$ , diskontuoti projekto grynųjų pajamų srautai nepadengia diskontuotų investicijų ir projektas per ataskaitinį laikotarpį finansiškai neatsiperka, todėl įgyvendinant projektą finansinė nauda nebus gauta. Jei  $FGDV(I) > 0$ , diskontuoti grynųjų pajamų



srautai padengia diskontuotas investicijas ir projektas yra finansiškai patrauklus investuotojams. Kitaip tariant, investicijos atsipirks ir projekto finansinė nauda padengs investuotas lėšas. Jei visų nagrinėjamų projekto įgyvendinimo alternatyvų FGDV(I) yra neigiama, priimtinausia alternatyva yra ta, kurios neigiama FGDV(I) yra artimiausia nuliui.

Finansinė vidinė grąžos norma (FVGN) – diskonto norma, kuriai esant investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų ir veiklos išlaidų pinigų srautų grynoji dabartinė vertė lygi nuliui. Šis rodiklis aktualus, kai projekto alternatyvoje numatytos gaunamos pajamos ir/ar ženklūs veiklos išlaidų sutaupymai, kurie gali būti lyginami su visomis išlaidomis. Jeigu FVGN didesnė už IP taikomą finansinę diskonto normą, projektas duos didesnę finansinę naudą nei projekto vykdytojo norima finansinė grąža (pastarąją reprezentuoja diskonto norma).

Formulė 4.3. Finansinė vidinė grąžos norma

$$FGDV = \frac{PS_0}{(1+FVGN)_0} + \frac{PS_1}{(1+FVGN)_1} + \dots + \frac{PS_t}{(1+FVGN)_t} = 0,$$

kur  $PS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų grynujų pinigų srautas,  $t$  – atitinkami metai.



IP skaičiuoklėje FVGN apskaičiuojama naudojant funkciją IRR (*Value 1:Value N*), kur *Value 1* – grynujų pinigų srauto reikšmė pirmaisiais ataskaitinio laikotarpio metais, o *Value N* – paskutiniais ataskaitinio laikotarpio metais.

FVGN(I) yra vertinama kartu su FGDV(I). Esant labai neigiamai FGDV(I), FVGN(I) IP skaičiuoklėje neskaičiuojama.

IP skaičiuoklėje skaičiuojami modifikuoti rodikliai FMVGN(I) ir FMVGN(K). FMVGN(I) (analogiškai ir FMVGN (K)) yra modifikuota vidinė grąžos norma (atitinkamai investicijoms ir kapitalui (finansavimo šaltiniams)), kai vidinė grąža iš projekto finansinių srautų skaičiuojama įvertinant nurodyto dydžio investavimo kainą ir reinvestavimo grąžą - IP skaičiuoklėje jos prilyginamos finansinei diskonto normai (FDN).

Jei iš projekto gaunama pajamų, apskaičiuojamas finansinis naudos ir išlaidų santykis (FNIS).

Formulė 4.4. Finansinis naudos ir išlaidų santykis

$$FNIS = \frac{VPPS}{InPS - LPS + VIPS}$$

$$VPPS = VPPS_0 * \frac{1}{(1+i)_0} + VPPS_1 * \frac{1}{(1+i)_1} + \dots + VPPS_t * \frac{1}{(1+i)_t}$$

$$InPS = InPS_0 * \frac{1}{(1+i)_0} + InPS_1 * \frac{1}{(1+i)_1} + \dots + InPS_t * \frac{1}{(1+i)_t}$$

$$LPS = LPS_n * \frac{1}{(1+i)_n}$$

$$VIPS = VIPS_0 * \frac{1}{(1+i)_0} + VIPS_1 * \frac{1}{(1+i)_1} + \dots + VIPS_t * \frac{1}{(1+i)_t}$$

kur  $VPPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų veiklos pajamų grynas pinigų srautas,

$InPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų investicijų grynas pinigų srautas;

$LPS_n$  – paskutinių metų likutinės vertės grynas pinigų srautas;

$VIPS_{0,1,\dots,t}$  – atitinkamų metų veiklos išlaidų grynas pinigų srautas. Jei išlaidų pokytis yra neigiamas, tuomet šis kintamasis traktuojamas kaip įplaukos ir turi būti perkeltas į skaitiklį;

$t$  – atitinkami metai;

$n$  – paskutiniai projekto ataskaitinio laikotarpio metai;

$i$  – diskonto norma.



IP skaičiuoklėje investicijų rodikliai apskaičiuojami šiame skyriuje nurodyta tvarka įvertinant Jūsų pateiktus projekto alternatyvų lėšų srautus.

Jeigu rengiate VPSP IP, t. y., IP skaičiuoklės bazinių prielaidų lape nurodėte, jog IP planuojama įgyvendinti VPSP būdu, IP skaičiuoklė tokiu atveju atsiradusiame 6.1 darbalapyje pati papildomai apskaičiuos finansinės analizės rodiklių investicijoms pinigų srautą ir investicijų rodiklius, galimus patogiai naudoti viešojo sektoriaus maksimaliems įsipareigojimams skaičiuoti.

Kai alternatyvos analizuojamos SVA metodu, apskaičiuojama sąnaudų efektyvumo-veiksmingumo rodiklio (SEVR) reikšmė. Šiam rodikliui apskaičiuoti naudojama grynujų išlaidų suma, įskaitant likutinę vertę (kuri atitinka FG DV(I) su priešingu ženklu) ir siekiamo PPR reikšmė, grynosiomis dabartinėmis vertėmis.

Formulė 4.5. Sąnaudų efektyvumo / veiksmingumo rodiklis

$$SEVR = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{GIS_i}{(1+r)^i}}{\sum_{i=0}^n \frac{PPR_i}{(1+r)^i}} = \frac{GIS(GDV)}{PPR(GDV)}, \text{ kur}$$

SEVR – sąnaudų efektyvumo / veiksmingumo rodiklis;

GIS (GDV) – grynujų išlaidų suma, įskaitant likutinę vertę grynąja dabartine verte (arba FG DV(I) su priešingu ženklu); (GDV) – paslaugos pokyčio rezultatas grynąja dabartine verte.

SEVR reikšmė parodo išlaidų, o dar tiksliau IP įgyvendinimui ir paslaugos teikimui reikalingo finansavimo požiūriu efektyviausią su paslaugos vykdymu susijusio rezultato pasiekimo sprendinį (efektyvumo principo taikymo atveju) arba veiksmingiausią sprendinį, kai su nustatyta išlaidų suma, o dar tiksliau turimu finansavimu, siekiama didžiausio paslaugos pokyčio rezultato (veiksmingumo principo taikymo atveju).

Mažiausia SEVR reikšmė atspindi geriausią problemos sprendimo būdą nagrinėjamų alternatyvų atžvilgiu.



IP skaičiuoklėje SEVR apskaičiuojama savarankiškai šiame skyriuje nurodyta tvarka įvertinant Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

Lentelė 4.12. Investicijų finansiniai rodikliai

<i>Kai analizė atliekama SVA metodu:</i>		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
<i>SEVR apskaičiavimui taikomas šis pinigų srautas: +(A.)-(B.)-(C.)+(D.1.)</i>						
J.	Paslaugos pokyčio rezultatas:					
<i>SEVR apskaičiuojamas naudojant šiuos diskontuotus pinigų srautus: <math display="block">\frac{+(A.) - (B.) - (C.) + (D.1.)}{(J.)}</math></i>						
<i>Kai analizė atliekama SNA metodu:</i>		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					



<i>Investicijų rodiklių apskaičiavimui taikomas šis grynasis pinigų srautas</i> $-(A.)+(B.)+(C.)-(D.1.)$					
FGDV(I)					
FVGN(I)					
FNIS					
<i>Apskaičiavimui naudojama šie diskontuoti srautai:</i> $(C.)$					
$(A.) - (B.) + (D.1.)$					


#### 4.4.2 Išvada dėl finansinio gyvybingumo

Projekto pinigų srautai turi būti planuojami taip, kad nė vienu laikotarpiu projekto įgyvendinimas ir veikla nesustotų dėl lėšų trūkumo, t. y. kiekvienais projekto ataskaitinio laikotarpio metais sukauptas grynasis pinigų srautas nebūtų neigiamas. Projekto sukauptas grynasis pinigų srautas parodo, ar projekto ataskaitiniu laikotarpiu numatomos įplaukos padengs išlaidas atitinkamu laikotarpiu. Atskirų metų grynasis pinigų srautas gali būti neigiamas, tačiau sukauptasis grynųjų pinigų srautas negali būti neigiamas.

Kaupiant pinigų srautus, kiekvienų metų grynasis pinigų srautas perkeliamas į paskesnius metus. Pagal sukauptą grynąjį pinigų srautą sprendžiama, ar įgyvendinant projektą pajėgiama užtikrinti reikalingus pinigų srautus per visą projekto ataskaitinį laikotarpį. Projekto organizacija turi įvertinti finansavimo poreikius ir numatyti finansavimo šaltinius poreikiui patenkinti.

Jei projekto organizacija nėra pajėgi užtikrinti IP finansinio gyvybingumo per visą projekto ataskaitinį laikotarpį, t. y. negali skirti pakankamai lėšų investicijoms įgyvendinimui ir veiklos vykdymui, IP atitinkamai koreguojamas pagal poreikius:

- keičiant investicijų sprendinius, arba
- mažinant siektinus minimalius rezultatus ir keičiant investicijų sprendinius, arba
- pritraukiant papildomus finansavimo šaltinius (subsидijas ar paskolas, jei projektas generuoja grynąsias pajamas), arba
- konstatuojant, jog projekto organizacija negali užtikrinti IP gyvybingumo ir toliau rengiant IP, tačiau papildomai įvertinant galimybes IP įgyvendinti VPSP būdu, t. y. papildomai parengti Partnerystės klausimyną.

 IP skaičiuoklėje išvada dėl finansinio gyvybingumo pateikiama šiame skyriuje nurodyta tvarka įvertinant Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus. Finansinį naudos ir išlaidų santykį IP skaičiuoklė apskaičiuoja savarankiškai prieš tai diskontuojant kiekvienų metų srautą (A, B, C, D.1. eilutėse).

Lentelė 4.13. Finansinis gyvybingumas

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Visos investicijos					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
E.	Mokesčiai					
G.	Finansavimas, iš viso					
<i>Finansinio gyvybingumo apskaičiavimui taikomas grynasis pinigų srautas</i> $-(A.)+(C.)-(D.)-(E.)+(G.)$						
<i>Sukauptasis grynasis pinigų srautas (GPS)</i> <i>(einamųjų metų GPS</i> <i>+ praėjusių metų sukauptasis GPS)</i>						



#### 4.4.3. Kapitalo rodikliai

FGDV(K) atskleidžia, kokią finansinę naudą per projekto ataskaitinį laikotarpį sukuria jo savininko investuotas kapitalas. Kai IP planuojama įgyvendinti viešajame sektoriuje ir projekto organizacija yra viešojo sektoriaus subjektas, projekto savininkas yra Lietuvos valstybė, kadangi prie IP įgyvendinimo prisidedama biudžeto lėšomis.

Jei  $FGDV(K) < 0$ , projektas finansinės naudos nekuria, nes pinigų srautai nepadengia savininko įnašo. Jei  $FGDV(K) > 0$  - projekto pinigų srautai padengia į projektą investuotą kapitalą.

FVGN(K) vertinama kartu su FGDV(K). Kuo FVGN(K) didesnė už FDN, tuo projekto kapitalo grąža yra didesnė.

Viešosios lėšos ir privačios lėšos vertinamos kaip valstybės arba projekto savininko patiriamos projekto vykdymo išlaidos, naudojamos grynajam pinigų srautui, skirtam kapitalo rodikliams, apskaičiuoti.



IP skaičiuoklė kapitalo rodiklius apskaičiuoja savarankiškai šiame skyriuje nurodyta tvarka įvertinant Jūsų pateiktus projekto pinigų srautus.

Lentelė 4.14. Kapitalo finansiniai rodikliai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Veiklos pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
G.1.2.	LR bendrojo finansavimo lėšos					
G.2.1.	Viešosios lėšos					
G.2.2.	Privačios lėšos					
G.3.2.	Paskolų grąžinimai (išskyrus palūkanas)					
Kapitalo rodiklių apskaičiavimui taikomas grynasis pinigų srautas (B.)+(C.)-(D.)-(G.1.2.)-(G.2.1.)-(G.2.2.)-(G.3.2.)						
FGDV(K)						
FVGN(K)						

#### 4.4.4. Rodiklių palyginimas

Apskaičiavus kiekvienos alternatyvos finansinius rodiklius, rezultatai pateikiami bendroje lentelėje bei pateikiama pagrįsta išvada, ar kuri nors IP įgyvendinimo alternatyva gali būti išskirta kaip pranašesnė finansine prasme.

IP įgyvendinimo alternatyva laikoma finansine prasme pranašesne, kai ji atitinka bent vieną iš žemiau pateiktų kriterijų:

- jei yra vienintelė alternatyva turinti teigiamą FGDV(I);
- jei yra daugiau nei viena alternatyva, turinti teigiamą FGDV(I), tos alternatyvos, kurių FGDV(I) 10 proc. viršija alternatyvos, turinčios mažiausią teigiamą FGDV(I). Jei tokių alternatyvų nėra, pranašesnėmis laikomos visos alternatyvos, turinčios teigiamą FGDV(I).

Lentelė 4.15. Projekto įgyvendinimo alternatyvų finansinių rodiklių palyginimas

	Finansinės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			Išvadas
		1	2	n	
1.	FGDV(I)				Alternatyvų finansinių rodiklių išvados
2.	FVGN(I)				
3.	FNIS				
4.	Išvada dėl finansinio gyvybingumo				
5.	FGDV(K)				
6.	FVGN(K)				

## 4.5. Optimalios alternatyvos pasirinkimas SVA metodu

Atliekant alternatyvų palyginimą SVA metodu, pagrindinės išvados daromos atsižvelgiant į SEVR reikšmę. Šis rodiklis atskleidžia, kuri alternatyva yra optimali, apskaičiavus grynųjų išlaidų, atimant turto likutinę vertę, pokytį, tenkantį siekiamo PPR vienetai, įvertintus grynąja dabartine verte.

Optimalios alternatyvos SEVR reikšmė yra mažiausia, įskaitant ir neigiamas reikšmes:

1. Analizei pasirinkus **efektyvumo** principą, išlaidų požiūriu pasirinkta alternatyva kitų alternatyvų atžvilgiu yra efektyviausia ir su paslaugos vykdymu susijusio siektino rezultato sprendimo būdas yra optimalus.
2. Analizei pasirinkus **veiksmingumo** principą, su nustatyta viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma, pasirinkta alternatyva kitų alternatyvų atžvilgiu yra veiksmingiausia, kadangi jos įgyvendinimo sprendinys leidžia pasiekti didžiausią PPR.

Lentelė 4.16. Projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimas SVA metodu

	Rodiklis / rezultatas	Projekto įgyvendinimo alternatyva			
		1	2	n	Išvados
1.	SEVR				Alternatyvų SEVR išvados
2.	FGDV(I) su priešingu ženklu				
3.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma (reali vertė)				
4.	Viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma (diskontuota vertė)				
5.	PPR (reali vertė)				
6.	PPR (diskontuota vertė)				



SEVR apskaičiavimas IP skaičiuoklėje atliekamas tokia tvarka:

- 1) bendrųjų prielaidų darbalapyje pasirenkamas analizės metodas „Sąnaudų veiksmingumo analizė“;
- 2) pažymimas (pasirenkamas) rodiklių apskaičiavimo principas „Efektyvumas“ arba „Veiksmingumas“;
- 3) atlikus nurodytus veiksmus, analizės metodo pasirinkimo formoje paspaudžiamas mygtukas „Tęsti“ (šio veiksmo metu duomenys yra įrašomi į IP skaičiuoklę, paspaudus mygtuką „Uždaryti“, duomenys nebus išsaugoti);
- 4) nurodomas analizės objektas bei pasirenkamas ekonominės veiklos sektorius (EVS), EVS projektų tipas, bei pasirenkama, kuriam EVS projektų tipui jis priskiriamas (pagrindinis EVS projektų tipas (I), bei papildomi EVS projektų tipai (II-IV)). Pasirinkimas užtvirtinamas paspaudus žalią mygtuką. Nors atliekant analizę SVA metodu socialinė–ekonominė nauda nėra vertinama, tačiau norint sukurti alternatyvų darbalapius, ši dalis turi būti užpildyta (alternatyvų darbalapiai sukuriama ir paruošiami pildymui alternatyvos darbalaukiu pasirinkimo formoje paspaudus mygtuką „Pildyti“);
- 5) kiekvienam analizės objektui (jei reikalinga, jie gali būti skirtingi) nurodomas siekiamo PPR pavadinimas, kuris turi atspindėti esamos paslaugos ir su ja susijusios problemos pokyčio mastą (skaitinė išraiška nurodoma alternatyvų darbalapiuose);
- 6) alternatyvų darbalapiuose kiekvienai vertinamai projekto įgyvendinimo alternatyvai nurodomi:
  - per visą ataskaitinį laikotarpį projekto veiklų įgyvendinimui numatyti pinigų srautai. Suminius finansinius lėšų srautus realiomis ir GDV vertėmis IP skaičiuoklė apskaičiuoja savarankiškai;
  - PPR skaitine išraiška (J eilutė). Ataskaitinio laikotarpio suminį kiekvienų metų PPR realiaja ir grynąja dabartine vertėmis IP skaičiuoklė apskaičiuoja savarankiškai;
- 7) apskaičiuojamas SEVR (FGDV(I) su priešingu ženklu) padalinamas iš PPR GDV reikšmės. Šio rodiklio reikšmę IP skaičiuoklė apskaičiuoja savarankiškai.

Alternatyvų vertinimas ir optimalios alternatyvos pasirinkimas atliekamas IP skaičiuoklės 3 darbalapyje.

Atlikus IP alternatyvų vertinimą SVA metodu, toliau IP rengiamas pagal Metodikos 6 ir 7 skyriaus nuostatas.

SNA metodu nagrinėjamų alternatyvų vertinimas ir palyginimas atrenkant optimalią projekto įgyvendinimo alternatyvą atliekamas pagal 5 skyriuje pateiktas nuostatas.

Atlikus projekto finansinę analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas, kuris įtraukiamas į projekto santrauką 7.6 skyriuje nustatyta tvarka. Nurodomos bendros kiekvieno pagrindinio finansinio lėšų srauto



(investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo) diskontuota ir nediskontuota sumos, apskaičiuotų finansinių rodiklių reikšmės ir išvada dėl projekto gyvybingumo.



## 5. Ekonominė analizė

*Ši dalis rengiama IP, kuriuose alternatyvų analizė atliekama SNA metodu.*

Ekonominėje analizėje įvertinamas projekto indėlis regiono ar visos šalies ekonominei gerovei. Projekto poveikio vertinimo ribos priklauso nuo konkretaus projekto: jeigu projektu siekiama išspręsti regionines problemas ir projekto veiklos skirtos tik regioninėms tikslinėms grupėms, ekonominė analizė turėtų apsiriboti regioninio poveikio vertinimu. Plačiausios ekonominės analizės ribos yra visa Lietuvos visuomenė. Tačiau, atliekant nacionalinio lygmens poveikio vertinimą, dažniausiai vertinamas poveikis ne visiems šalies gyventojams, o fokusuojamasi į pasirinktą jų grupę, kuri identifikuojama pagal tam tikrus demografinius ir kitus aktualius požymius ar kriterijus (pvz., amžius, išsilavinimas, gyvenamoji vietovė ir pan.). Kitaip sakant, vertinama projekto įtaka visuomenei dažniausiai sutapatinama su jo įtaka projekto tikslinėms grupėms. Šio socialinio-ekonominio poveikio vertinimas – tai aspektas, aiškiausiai atskiriantis projekto finansinę analizę nuo ekonominės analizės: finansinėje analizėje nagrinėjami pinigų srautų pasikeitimai projekto organizacijoje ir projekto finansinė grąža, o socialinėje-ekonominėje analizėje nagrinėjami projekto įgyvendinimo sąlygoti pokyčiai ir nauda (žala) visuomenei.

Jeigu atlikus projekto įgyvendinimo alternatyvų palyginimą pagal finansinius rodiklius nė viena iš jų nėra išskirtina kaip visapusiškai pranašesnė, atliekamas visų projekto įgyvendinimo alternatyvų socialinio-ekonominio poveikio vertinimas, priešingu atveju ši analizė gali būti atliekama tik visapusiškai pranašesnėms alternatyvoms.

Jeigu atlikus finansinę analizę akivaizdu, kad tikslinga įgyvendinti tik vieną alternatyvą, šioje dalyje atliekamas tik šios IP įgyvendinimo alternatyvos socialinis-ekonominis vertinimas.

Pagrindinis ekonominės analizės rezultatas – projekto įgyvendinimo alternatyvos ekonominiai rodikliai: ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV), ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN) ir ekonominis naudos ir išlaidų santykis (ENIS), kurių apskaičiavimo aprašymas pateiktas 5.4 dalyje.

Projekto ekonominė analizė, kuriai naudojami ir finansinės analizės piniginiai srautai, atliekama šiais žingsniais:

1. Rinkos kainos perskaičiuojamos į ekonomines.
2. Parenkama socialinė diskonto norma.
3. Įvertinama socialinė-ekonominė nauda (žala).
4. Apskaičiuojami ekonominiai rodikliai.
5. Parenkama optimali projekto įgyvendinimo alternatyva.

### 5.1. Rinkos kainų perskaičiavimas į ekonomines

Finansinėje analizėje apskaičiuotų pinigų srautų vertę paprastai veikia netobula konkurencinė, mokestinė aplinka ir kiti veiksniai, dėl kurių pasireiškimo finansinėje analizėje įvertinti pinigų srautai neatspindi tikrosios ekonominės jų vertės. Todėl ekonominėje analizėje naudojami ne finansiniai, o ekonominiai pinigų srautai, kurie gaunami pakoregavus finansinės analizės pinigų srautus atitinkamais konversijos koeficientais. Šis veiksmas vadinamas konvertavimu ir jis leidžia apskaičiuoti tikrąsias projekto išlaidas, tinkamas įvertinti jo socialinę-ekonominę naudą.

Konvertavimui taikomi koeficientai nustatomi, atsižvelgus į šiuos įtaką finansinių ir ekonominių pinigų srautų verčių skirtumui galinčius sąlygoti veiksniai:

1. Finansinių pinigų srautų dydžių iškraipymus, atsirandančius dėl netobulos rinkos egzistavimo: muitai, kvotos, kiti prekybos apribojimai, monopolinė galia, valstybės turto nuoma mažesnėmis nei rinkos kainomis ir pan. sąlygoja kainų iškraipymus.

2. Faktą, jog darbo užmokesčio išlaidos tiesiogiai neišreiškia sukuriamos pridėtinės vertės: subsidijos, darbo biržos mokėjimai, įsipareigojimai išsaugoti darbo vietas ir pan. sąlygoja tai, jog darbo užmokesčio išlaidos nesutampa su kuriama pridėtine verte. Šie atlyginimų nuokrypiai galimi ir dėl šių priežasčių:
  - 2.1. biudžetinių įstaigų darbuotojų, ypač aukštesnės kvalifikacijos, atlyginimai už panašų darbą paprastai mažesni nei privataus sektoriaus darbuotojų;
  - 2.2. teisės aktų reglamentuojamas minimalus darbo užmokestis daro įtaką nustatomo darbo užmokesčio dydžiui.





Atliekant konvertavimą išlaidų srautams, naudojami tie patys finansiniai pinigų srautai, kurie jau buvo naudoti apskaičiuojant FGDV(I) ir FVGN(I), tokia eiga:

- a) išskaičiuojamas PVM, jeigu jis buvo įtrauktas į investicijų, prekių ir paslaugų savikainą, taip pat muitai, akcizai bei veiklos subsidijos;
- b) taikomos konversijos koeficientų reikšmės atskirai kiekvienai prekių ir paslaugų grupei pagal ekonominės veiklos sektorius.

Socialinės-ekonominės naudos įverčiams, apskaičiuotiems išvengtų sąnaudų pagrindu, konversijos koeficientų taikymas aprašytas Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos (žalos) įverčių apskaičiavimo metodikoje.



Rengiant projekto ekonominės analizės dalį, IP skaičiuoklės bendrųjų prielaidų darbalapyje Analizės objekto ir ekonominės veiklos sektoriaus projekto tipo pasirinkimo formoje pateikite informaciją apie analizės objekto pagrindinį ir (jei reikia) papildomus ekonominės veiklos sektorius. Pagal pateiktą informaciją, IP skaičiuoklė atitinkamai pati parenka konversijos koeficientus, kurie pritaikomi atskiriems pinigų srautams perskaičiuoti į ekonominius. Kiekvieno ekonominės veiklos sektoriaus konversijos koeficientų reikšmės pateikiamos 5 priede, o konversijos koeficientų skaičiavimo metodai, taikomi tiek išlaidų elementams, tiek ekonominės naudos komponentų įverčiams, apskaičiuotiems išvengtų sąnaudų pagrindu, pateikiami Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos (žalos) įverčių apskaičiavimo metodikoje.

## 5.2. Socialinė diskonto norma

Ekonominės analizės rodikliams apskaičiuoti naudojama socialinė diskonto norma (SDN). SDN atskleidžia visuomenės požiūrį į ateities naudą ir išlaidas. Tai kaina, kurią visuomenė sumoka, atidėdama vartojimą šiandien dėl vartojimo po metų. Iš kitos pusės ji parodo naudą, kurią visuomenė tikisi gauti, jei atsisakytų vartojimo šiandien ir vartotų ateityje, t. y. atskleidžia pokyčiui įgyvendinti visuomenės skiriamų resursų alternatyvius kaštus.

Didelė SDN reiškia, kad visuomenė yra lyginant mažiau linkusi investuoti reikšmingus išteklius (pavyzdžiui, kapitalo), kurie sukurtų didesnę gerovę ateities kartoms, ir daugiau teikia pirmenybę dabarties vartojimui ir trumpalaikėms investicijoms (projektams). O maža SDN – atvirkščiai, reiškia, kad pirmenybė labiau teikiama ilgalaikėms investicijoms.

Siekiant išlaikyti pažangos lėšų vertinimo tęstinumą bei atsižvelgiant į Lietuvos socialinę-ekonominę aplinką projektams taikoma 5% SDN.

## 5.3. Socialinė-ekonominė nauda

Vertinant projekto (alternatyvos) socialinę-ekonominę naudą (žalą), t. y. jo naudą visuomenei, šalies ar regiono gerovei, turi būti atsižvelgiama į visas socialines-ekonominės projekto (alternatyvos) įtakos aplinkybes, kurios turi tiesioginį poveikį projekto tikslinėms grupėms bei išorinei aplinkai.

Socialinė-ekonominė nauda (žala) įvertinama pinigine verte šiuo eiliškumu:

1. Identifikuojami vertintini projekto socialinės-ekonominės naudos ir žalos komponentai.
2. Nustatomas projektu sukuriama naudos ir žalos mastas ir vertė pinigine išraiška tikslinei grupei ir išorinei aplinkai.

**i** Europos žaliojo kurso ir aplinkos tikslų kontekste tampa aktualu atlikti aplinkosauginiu požiūriu išsamesnę SNA, tam naudojant Aplinkos apsaugos sektoriui priskiriamus ekonominio poveikio įverčius.

Būtina atkreipti dėmesį, kad tuo atveju, kai investicija siekiama numatyto aplinkos tikslo ir visos patiriamos sąnaudos gali būti įvardintos kaip sąnaudos aplinkos tikslui pasiekti, SNA sutampa su investicijos aplinkosauginio poveikio ekonominiu vertinimu.

Tuo tarpu kai investicija siekiama ne aplinkos tikslo, tačiau be kitų socialinių-ekonominių naudų yra sukuriama aplinkosauginis poveikis, kartu vertinami tiek aplinkosauginiai, tiek kiti socialiniai-ekonominiai komponentai, o SNA rodikliai (EGDV, EVGN, ENIS) atspindi bendrą investicijos ekonominę naudą ir efektyvumą.

Siekiant atlikti investicijos ekonominį vertinimą vien aplinkosauginio poveikio apimtyje, iš bendrų sąnaudų būtina atskirti sąnaudas, patiriamas tik aplinkosauginei naudai, vertinamai aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos komponentais, gauti. Toks išskyrimas aktualus tais atvejais, kai remiantis SNA rezultatais nustatomi investavimo prioritetai siekiant pasirinkti intervencijas, leisiančias efektyviau pasiekti numatytą aplinkosaugos tikslų.

Aplinkosauginių išlaidų bei naudų atskyrimas atliekamas turimoje projekte skaičiuoklėje, iš projekto finansinių ir ekonominių srautų eliminuojant išlaidas bei naudas (žalas), sietinas su projekto dalimis, neturinčiomis aplinkosauginio poveikio.

Jei įmanoma ir racionalu identifikuoti visus planuojamos intervencijos gyvavimo ciklo etapus ir su jų poveikiu aplinkai susijusius duomenis (pvz., ŠESD, teršalų išmetimus), atliekant SNA rekomenduojama taikyti gyvavimo ciklo vertinimą, t.y. įvertinti projekto poveikį visuose jo etapuose nuo žaliavų įsigijimo iki galutinio rezultato pasibaigimo ar utilizavimo.

Daugiau žr. Metodikos 10 priede.

### 5.3.1. Socialinio-ekonominio poveikio naudos ir žalos komponentai

Aktualūs projekte vertinti socialinės-ekonominės naudos ir žalos komponentai nustatomi, atsižvelgiant į konkretaus projekto ekonominės veiklos sektorių, projekto poveikio pobūdį ir specifiką. Poveikis gali pasireikšti tiesiogiai naudos gevejams ir būti išorinis, t. y. kartu atsirandantis dėl tiesioginio poveikio siekimo veiklų. Pastarasis paprastai pasireiškia taršos pokyčiu ir/ar poveikiu klimato kaitai ir aktualus įvertinti iš aplinkosauginio efektyvumo vertinimo<sup>19</sup> ir Europos žaliojo kurso įgyvendinimo perspektyvų<sup>20</sup>.

Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos (žalos) įverčių apskaičiavimo metodikoje detalai paaiškinami atskiruose sektoriuose identifikuoti ekonominės-socialinės naudos (žalos) komponentai, jų įverčių apskaičiavimas bei taikymas. Nors joje taip pat siūlomi komponentų rinkiniai, naudotini išskirtuose atskiruose ekonominės veiklos projektų tipuose, konkrečiame projekte galima naudoti komponentus iš visų sektorių, atsižvelgiant į projekto veiklų daromą poveikį ir užtikrinant, kad poveikio vertinimas tarpusavyje nesidubliuotų. 6 priede pateikiami ekonominės-socialinės naudos (žalos) komponentų, suskirstytų į ekonominės veiklos sektorius, įverčiai visam prognozuojamam laikotarpiui.

Siekiant išvengti naudų pervertinimo, ekonominėje analizėje finansinės pajamos įprastai yra pakeičiamos socialinio-ekonominio poveikio nauda (H.1.), kaip lyginant geriau atspindinčia projekto naudą visuomenei, nes jai įvertinti naudojami komponentų įverčiai, apskaičiuoti pasiryžimo sumokėti principu (angl. *willingness to pay*), kurie apima didesnę naudos spektrą nei vertinama pajamomis. Tačiau, kai dubliavimosi su ekonominėmis naudomis nėra, tokios pajamos, jei projekto poveikio kontekste traktuojamos ekonominės naudos dalimi, gali būti įtrauktos į socialinės-ekonominės naudos skaičiavimą.

Lentelė 5.1. Finansinių pajamų vertinimas ekonominėje analizėje

<sup>19</sup> Atsižvelgiant į Europos Parlamento ir Tarybos reglamentą (ES) 2020/852 2020 m. birželio 18 d. dėl sistemos tvariam investavimui palengvinti sukūrimo.

<sup>20</sup> Atsižvelgiant į Europos Vadovų Tarybos išvadas, 2019 m. gruodžio 12 d.

**GEROJI PRAKTIKA**

Atvejai, kuomet gali būti tikslinga ir korektiška įvertinti galimybę pajamas traktuoti ekonomine nauda:

- Pajamos, gaunamos iš rinkliavų už reklamos plotus, pvz., gerinant viešojo transporto kokybę ir viešojo transporto stotelėse įrengiant stogines, pajamos, gaunamos iš rinkliavų už stoginėse įrengtus reklamos plotus, yra atsietos nuo kitų projekto sąlygotų ekonominių naudų, pvz., šiltnamio efektą sukeliančių, kenksmingų medžiagų kiekio sumažinimo. Todėl šios pajamos gali būti įtrauktos į ekonominės naudos vertinimą kaip nedubliuojančios kitų naudų.
- Pajamos gaunamos iš nuomos, už patalpas skirtas komercinei veiklai vykdyti pvz., matinimo paslaugos, grožio paslaugos, daugeliu atveju nesidubliuoja su kitomis projekte vertinamomis ekonominėmis naudomis, todėl gali būti įtrauktos į ekonominės naudos vertinimą.
- Pajamos, gaunamos iš komercinių paslaugų, kurios nėra priskiriamos viešosioms paslaugoms ir/ar administravimo funkcijoms, taip pat gali būti tinkamos ekonominei naudai vertinti kaip geriausiai įvertinančios pasiryžimą mokėti už šias paslaugas, pvz., projekte vertinamos viešbučio komercinės pajamos už apgyvendinimo paslaugų teikimą gali būti prilygintos ekonominei naudai ir įtrauktos į vertinimą, jei ši nauda nėra įtraukta į kitus naudos komponentus.

**BLOGOJI PRAKTIKA**

- Skaičiuojant socialinę-ekonominę naudą turizmo sektoriaus komponentų įverčiais, papildomai yra įtraukiamos pajamos, gaunamos už parduotus bilietus, ignoruojant naudos pervertinimą.

Atliekant vertinimą taip pat būtina įsitikinti, kad projekto įgyvendinimo alternatyvos kuriama nauda nėra įvertinta kelis kartus ir taip pervertintas projekto poveikis (pvz., įvertinus veiklos išlaidų sutaupymus finansiniuose srautuose, ši naudos dalis neturi būti dar kartą atskirai įvertinta socialinės-ekonominės naudos vertinimo dalyje; įvertinus vietovės patraukulumo namų ūkiams/verslui padidėjimą, taip pat kartu įtraukti geriamojo vandens tiekimo paslaugų prieinamo padidėjimo naudą nebūtų galima dėl ekonominės naudos pervertinimo).



IP skaičiuoklėje alternatyvų analizės lapuose eilutėse H.1.1.– H.1.7. ir H.2.1.– H.2.3. pasirinkite projekto poveikį geriausiai atspindinčius socialinio-ekonominio poveikio vertinimo komponentus, kurie IP skaičiuoklės siūlomi priklausomai nuo pagrindinių prielaidų lape pasirinktų ekonominės veiklos sektorių projektų tipų. Jeigu H.2 eilutėse nėra galimybės pasirinkti žalos komponentų, tai reiškia, jog ekonominės veiklos sektoriaus projektų tipuose, kuriuos pasirinkote IP skaičiuoklės pagrindinių prielaidų darbalapyje (1 lapas), žalos vertinimo komponentų nėra.

Pasirinkus komponentus, jais vertinama socialinė-ekonominė nauda kiekvienais metais. Ją apskaičiuokite savarankiškai pagal Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos (žalos) įverčių apskaičiavimo metodikoje pateiktas nuostatas. Aktualios komponentų įverčių reikšmės pateiktos 6 priede, kuris pateiktas .xlsx formatu ir prieinamas adresu [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt). Tų komponentų, kurių įverčius reikia apskaičiuoti individualiai, kaip ir tų komponentų, kurių įverčiai jau apskaičiuoti, įverčių apskaičiavimo instrukcijos pateiktos pastarosios metodikos kiekvieną komponentą aprašančiose dalyse „Skaičiavimo metodika ir apskaičiuota įverčio reikšmė“.

Atsižvelgiant į tai, kad IP skaičiuoklė neįtraukia C. dalies pajamų eilučių į ekonominių rodiklių skaičiavimus, tais atvejais, kai pajamos vertinamos kaip socialinės-ekonominės naudos dalis, jos IP skaičiuoklės ekonominės naudos H.1 skaičiavimų dalyje turi būti nurodomos atskirai.

IP skaičiuoklėje visus ekonominėje analizėje atliekamus papildomus skaičiavimus, taip pat prielaidas, reikalingas socialinės-ekonominės naudos/žalos komponentams apskaičiuoti, nurodykite tam specialiai skirtame darbalapyje pavadinimu „Prielaidos“. Duomenys prielaidų darbalapiuose negali būti pateikiami kaip nuorodos į kitus dokumentus (pvz., į kitą MS Excel bylą ar pan.). Alternatyvų darbalapiuose duomenis pateikite kaip nuorodas į prielaidų darbalapį. Esant poreikiui, susikurkite daugiau papildomų darbalapių. Papildomų darbalapių skaičius yra neribojamas.



### 5.3.2. Poveikio tikslinei grupei mastas ir nauda (žala)

Nustačius projekto alternatyvoje pasireiškiančius naudos ir žalos komponentus, geriausiai atspindinčius projekto socialinį-ekonominį poveikį, apskaičiuojamas poveikio tikslinei grupei, mastas ir nauda (žala) pinigine išraiška.



IP skaičiuoklėje socialinę-ekonominę naudą (žalą) nurodykite kiekvienos projekto įgyvendinimo alternatyvos H.1. ir H.2. eilutėse. Tiek socialinę-ekonominę naudą, tiek socialinę-ekonominę žalą nurodykite teigiamu skaičiumi.

Socialinė-ekonominė (SE) nauda (žala) apskaičiuojama SE poveikio komponento įverčio reikšmę padauginus iš tikslinės grupės dydžio / poveikio masto. Detalios kiekvienos naudos ir žalos apskaičiavimo instrukcijos pateiktos Konversijos koeficientų, socialinės-ekonominės naudos (žalos) įverčių apskaičiavimo metodikoje esančiose ekonominės veiklos sektorių dalyse kiekvieną komponentą aprašančiuose skyreliuose „Taikymo instrukcijos“.

Atkreiptinas dėmesys, kad jei socialinei-ekonominėi naudai (žalai) įvertinti naudojamas vienas komponentas, tačiau jis susideda iš kelių įverčių, IP skaičiuoklėje pasirenkamas pagal sektorių pateikiamas SE naudos (žalos) komponentas ir nurodoma konkrečioje eilutėje bendrai apskaičiuota komponento naudos (žalos) suma.

Detalios socialinės-ekonominės naudos (žalos) skaičiavimus pateikite IP skaičiuoklės papildomuose darbalapiuose.

Lentelė 5.2. Projekto įgyvendinimo alternatyvos socialinė-ekonominė nauda (žala)

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
H.1.	Socialinė ekonominė (SE) nauda (finansinė išraiška)					
H.1.1.	<i>Pvz., Statistinė gyvenimo metų vertė</i>					
H.1.2.	<i>Pvz., Dėl ligos prarastos darbo dienos vertė</i>					
H.2.	Socialinė ekonominė (SE) žala (finansinė išraiška)					
H.2.1.	<i>Pvz., Laiko nuostoliai dėl padidėjusių transporto spūsčių</i>					
H.2.2.	<i>Pvz., Oro taršos padidėjimas dėl padidėjusių transporto spūsčių</i>					

## 5.4. Socialinio-ekonominio poveikio rodikliai

Pagrindiniai socialinės-ekonominės analizės rezultatai vertinami šiais rodikliais:

1. EGDV;
2. EVGN ir
3. ENIS.

**5.4.1. Ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV)** – tai projekto (alternatyvos) investicijų ekonominių išlaidų, sumažintų likutine verte (A. – B.) ir veiklos bei priežiūros (D.) ekonominių išlaidų ir socialinės-ekonominės naudos (H.1 – H.2) diskontuotų pinigų srautų, įvertintų per visą projekto ataskaitinį laikotarpį, dabartinė vertė. Ji parodo, kokia grynoji socialinė-ekonominė nauda, įvertinant visas pinigine išraiška pamatuojamas naudas ir išlaidas, būtų sukurta įgyvendinus projektą, kartu atsižvelgiant ir į alternatyvius ekonominius kaštus, t. y. į ekonominę grąžą, kurią visuomenė tikisi gauti iš pokyčiui įgyvendinti skiriamų lėšų.

Jei  $EGDV < 0$ , projekto alternatyvos sukuriama diskontuota nauda nepadengia diskontuotų išlaidų, todėl jos įgyvendinti socialiniu-ekonominiu požiūriu nėra naudinga. Ir atvirkščiai,  $EGDV > 0$  reiškia, kad projekto alternatyva kuria naudą visuomenei, todėl jos įgyvendinimas socialiniu-ekonominiu požiūriu pagrįstas. Atitinkamai, toks viso projekto vertinimas atliekamas, atsižvelgiant į geriausios jo įgyvendinimo alternatyvos rezultatus.

EGDV apskaičiuojama įvertinus:

- a) ekonominius pinigų srautus (kurie apskaičiuoti atlikus finansinių srautų konvertavimą 5.1. skyriuje aprašytu būdu) ir
- b) projekto sukuriamą socialinę-ekonominę naudą bei projekto nulemtą socialinę-ekonominę žalą (kurios apskaičiuotos 5.2. skyriuje aprašytu būdu).



IP skaičiuoklėje EGDV apskaičiuojama, naudojant funkciją NPV (Rate; Value 1, Value 2,... Value N), kur Rate – socialinė diskonto norma, o Value 1, Value 2,... Value N – gryųjų pinigų srautų kiekvienais ataskaitinio laikotarpio metais reikšmės.

**5.4.2. Ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN)** – naudojama projekto (alternatyvų) socialiniam-ekonominiam atsipirkimui ir patrauklumui vertinti. EVGN yra diskonto norma, kuriai esant EGDV lygi nuliui. Gauta EVGN lyginama su SDN, pritaikyta EGDV apskaičiuoti. Socialinę-ekonominę naudą teikiančios projekto alternatyvos EVGN yra didesnė nei pritaikyta SDN. Atitinkamai EVGN, mažesnė nei SDN, leidžia konstatuoti, kad projekto įgyvendinimo alternatyva socialinės-ekonominės naudos atžvilgiu nėra naudinga.



IP skaičiuoklėje EVGN apskaičiuojama, naudojant funkciją IRR (Value 1:Value N), kur Value 1 – gryųjų pinigų srauto reikšmė pirmaisiais ataskaitinio laikotarpio metais, o Value N – paskutiniais ataskaitinio laikotarpio metais.

**5.4.3. Ekonominės naudos ir išlaidų santykis (ENIS)** – atskleidžia, kiek kartų projekto (alternatyvos) sukuriama socialinė-ekonominė nauda viršija jam įgyvendinti reikalingas išlaidas. ENIS apskaičiuojamas, padalinant projekto (alternatyvos) kuriamą socialinę-ekonominę naudą iš ekonominių išlaidų.

Ekonominės išlaidos yra lygios konvertuotų ir diskontuotų investicijų (A.), sumažintų konvertuota ir diskontuota investicijų likutine verte (B.), ir konvertuotų bei diskontuotų veiklos išlaidų (D.1.) sumai.



IP skaičiuoklėje visi ekonominiai rodikliai apskaičiuojami šiame skyriuje nurodyta tvarka pagal Jūsų pateiktus projekto (įgyvendinimo alternatyvų) pinigų srautus.

Lentelė 5.3. Projekto socialiniai-ekonominiai rodikliai

		Projekto ataskaitinis laikotarpis				
		0	1	2	...	N
A.	Alternatyvos investicijos, iš viso					
B.	Investicijų likutinė vertė					
C.	Pajamos, iš viso					
D.	Veiklos ir finansinės išlaidos, iš viso					
D.1.	Veiklos išlaidos					
H.1.	SE nauda(finansinė išraiška)					
H.2.	SE žala (finansinė išraiška)					
<i>Ekonominių rodiklių apskaičiavimui taikykite šį konvertuotą gryųjų pinigų srautą (GPS)</i> $-(A.)+(B.)-(D.1.)+(H.1.)-(H.2.)$						
EGDV						
EVGN						
ENIS						
<i>Apskaičiavimui naudojama šie konvertuoti ir diskontuoti srautai:</i> $\frac{(H.1.) - (H.2.)}{(A.) - (B.) + (D.1.)}$						



Prieš apskaičiuojant ekonominius rodiklius, finansiniai pinigų srautai (A., B., ir D.1. eilutėse) konvertuojami, naudojant kiekvienai eilutei nustatytą atskirą konversijos koeficientą. IP skaičiuoklė šį veiksmą atlieka automatiškai.

## 5.5. Optimalios alternatyvos pasirinkimas SNA metodu

Apskaičiavus kiekvienos alternatyvos ekonominius rodiklius, rezultatai pateikiami bendroje lentelėje. Galutinė išvada dėl patraukliausios (optimalios) alternatyvos pateikiama palyginus išnagrinėtas alternatyvas, atsižvelgiant į finansinės analizės rodiklius (4.4. skyrius) ir ekonominės analizės rodiklius (5.4 skyrius). Toks palyginimas leidžia suprasti projekto įgyvendinimo alternatyvų efektyvumą. Geriausios projekto įgyvendinimo alternatyvos rezultatai leidžia spręsti apie viso projekto socialinę-ekonominę naudą.



Kadangi dažniausiai viešojo sektoriaus projektai nėra finansiškai atsiperkantys ir net negeneruoja pajamų, ekonominės analizės rodikliai laikomi pagrindiniu alternatyvų palyginimo kriterijumi. Lyginant alternatyvas ekonominiais rodikliais, atsižvelgiama į alternatyvos EGDV, ENIS ir EVGN.

Lentelė 5.4. Projekto įgyvendinimo alternatyvų ekonominių rodiklių palyginimas

	Socialinės-ekonominės analizės rodiklis	Projekto įgyvendinimo alternatyva			
		1	2	n	Išvados
1.	EGDV				Išvados apie alternatyvų ekonominius rodiklius
2.	EVGN				
3.	ENIS				



IP skaičiuoklės 3 darbalapyje pateikiami visų alternatyvų finansiniai ir ekonominiai rodikliai. Pagal EGDV duomenis kiekvienam analizės objektui pateikiamas optimalios alternatyvos pasiūlymas. Norint tęsti darbą su IP skaičiuokle, 3 darbalapyje pasirinkite optimalią alternatyvą.

Optimali alternatyva gali būti pasirenkama remiantis ir kitu ekonominės analizės rodikliu (pvz., ENIS), tokiu atveju IP aprašomojoje dalyje pateikiamas tokio vertinimo pasirinkimo paaiškinimas.

Visų investavimo objektų optimalių alternatyvų apibendrinti duomenys pateikiami IP skaičiuoklės 4 darbalapyje.

Projekto alternatyva turi būti finansiškai gyvybinga (kiekvienais projekto ataskaitinio laikotarpio metais sukauptas gryųjų pinigų srautas negali būti neigiamas) ir sukurti didžiausią socialinę-ekonominę naudą, kad būtų laikoma optimalia. Projektas laikomas socialiniu-ekonominiu požiūriu naudingas, kai jo optimalios alternatyvos EGDV yra teigiama, ENIS didesnis už vienetą ir EVGN didesnė už SDN. Rodiklių vertinimo atžvilgiu pagrindiniu laikomas EGDV, tačiau racionaliam alternatyvų palyginimui ir korektiškam rezultatų interpretavimui svarbus korektiškas alternatyvų suformavimas, laikantis vieno iš principų: efektyvumo ar veiksmingumo. Pagrindžiant, pvz., kai norima lyginti skirtingus projektus, jų ekonominio atsipirkimo atžvilgiu ar išskirtinai ieškoma didžiausios socialinės-ekonominės naudos už piniginių vienetą sprendinio, pagrindiniais vertinimo rodikliais gali būti laikomi ir ENIS ar EVGN.

Vertinant ekonominius rodiklius patartina atkreipti dėmesį, kad jų reikšmės, artimos minimalioms, gali signalizuoti apie didelį projekto rizikingumą naudos atžvilgiu. Pasireiškus IP vertinamoms rizikoms, projektas gali tapti socialiai-ekonomiškai nenaudingas, kas savo ruožtu gali kelti klausimų dėl projekto įgyvendinimo racionalumo. Atitinkamai visuomet tikslinga ieškoti kuo efektyvesnių ir didesnę socialinę-ekonominę naudą teikiančių sprendinių bei imtis rizikos mažinimo ir valdymo veiksmų.

Nustačius optimalią projekto įgyvendinimo alternatyvą, apibrėžiami fiziniai projekto įgyvendinimo rezultatai, kurie kaip rodikliai vėliau leistų kontroliuoti įgyvendinimo progresą ir konstatuoti projekto užbaigtumą.

Lentelė 5.5. Projekto įgyvendinimo alternatyvų fizinių rodiklių palyginimas

GEROJI PRAKTIKA	Fiziniai IP įgyvendinimo rezultatai nustatyti tik atlikus alternatyvų vertinimą: pakeistos 904 esamos šviestuvų atramos ir tiek pat šviestuvų, atnaujinta 30 maitinimų spintų, pastatytos 203 naujos šviestuvų atramos ir tiek pat šviestuvų bei 6 naujos maitinimo spintos, įdiegta viena nuotolinio valdymo sistema, pakeista 6 km kabelių – visi šie rezultatai pateikti po ekonominių rodiklių apskaičiavimo ir palyginimo.
BLOGOJI PRAKTIKA	Fizinis IP įgyvendinimo rezultatas – įsigyjama viena nauja elektroninė turto deklaravimo sistema, tačiau šis rezultatas nustatomas kaip siektinas rodiklis ir pateiktas iki atliekant alternatyvų analizę.

Atlikus projekto ekonominę analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas, kuris įtraukiamas į projekto santrauką 7.6 skyriuje nustatyta tvarka. Aprašyme reikėtų nurodyti vertintus socialinės-ekonominės naudos ir žalos elementus, taikytą SDN, apskaičiuotų ekonominių rodiklių reikšmes bei pasirinktą IP įgyvendinimo alternatyvą.



## 6. Jautrumas ir rizikos

Projektai planuojami remiantis pagrindinių projektus apibūdinančių parametų labiausiai tikėtinomis skaitinėmis prognozėmis, todėl tai nėra tik subjektyvios nuomonės apie projektą formavimas. Kadangi projekto planavimas ir rengimas yra veikla, kuria siekiama sudaryti finansinių srautų ateities projekcijas ilgam laikotarpiui, neretai ir keliems dešimtmečiams, tikėtinos atitinkamos prognozavimo klaidos ir netikslumai. Dažna jų priežastis yra istorinių duomenų, kurie leistų įžvelgti tikėtinas veiksmų kitimo tendencijas, trūkumas, kuris ypač būdingas inovatyviems, precedentų neturintiems projektams. Be to, tai kas buvo fiksuota praeityje, nebūtinai reiškia, kad panašios tendencijos vystysis ir ateityje. Spartus technologinis vystymasis, netikėti geopolitinės situacijos pasikeitimai, staigus ligų išplitimas, nelaukta rinkos griūtis ir išstinkančios įvairios makro lygmens krizės prognozuotą įvykių scenarijų gali pakeisti iš esmės. Taip pat galimas ir kitokio pobūdžio subjektyvių, neplanuotų ir objektyviai neidentifikuojamų veiksmų - vagystės, korupcijos – pasireiškimas įgyvendinant projektą. Visi šie dalykai, galintys ateitį paveikti kitaip nei prognozuojama, vadinami rizikos veiksniais.

Rizikos veiksnio sąlygotas siekiamo rezultato galimas pokytis tiek į teigiamą, tiek į neigiamą pusę suprantamas kaip neapibrėžtumas. Tikimybė, kad tam tikras įvykis vienu ar kitu dydžiu neigiamai paveiks projekto įgyvendinimo rezultatus, vadinama rizika. Būtent tikimybė, siejama su konkrečiu neigiamu poveikio dydžio pasireiškimu ir galimas neigiamas poveikis, sąlygojantis nuostolius, yra esminiai elementai, leidžiantys riziką atskirti nuo neapibrėžtumo ir, juos sudauginant, apskaičiuoti rizikos vertę. Kiek bendriau rizika gali būti apibrėžiama kaip bet kuris veiksnys, įvykis ar poveikis, kuris turi neigiamos įtakos sėkmingam projekto įgyvendinimui nustatytu laiku, patiriant iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir/ar užtikrinant reikalingą kokybę.

Šioje dalyje analizuojami ir įvertinami rizikos veiksniai, darantys įtaką projektui, parengiamas jų valdymo planas, numatomi būtinieji ištekliai jiems valdyti, įvertinamas rizikų pasireiškimo poveikis projekto finansams ar siekiamam PPR.

Nepriklausomai nuo taikomo analizės metodo, atliekant alternatyvų analizę **veiksmingumo principu**, racionalu vertinti, kiek dėl rizikos sąlygotų sąnaudų ir/ar negautų pajamų (jei jas planuojama gauti) padidėjimo, tikėtina sumažės siekiamas paslaugos pokyčio rezultatas (nes nėra finansavimo šaltinių, galinčių padengti papildomas išlaidas, atsirandančias dėl rizikos pasireiškimo), ar išvis prie atitinkamo pasiklovimo lygmens (įprasta naudoti 70 proc.) būtų racionalu įgyvendinti projektą. Atliekant alternatyvų analizę **efektyvumo principu**, racionalu vertinti, kiek dėl galimo rizikų pasireiškimo galėtų padidėti užsibrėžtų paslaugos pokyčio rezultatų pasiekimo grynosios išlaidos.

Projekto parametų prognozavimo klaidos ir netikslumai bei jiems įtaką dariusios rizikos pagal jų pasireiškimo priežastis ir kitus skiriamuosius bruožus gali būti skirstomos į įvairias grupes. Svarbu tai, kad tos pačios grupės rizika gali nevienodai, pavyzdžiui, tikimybės, poveikio, laiko ir kt. aspektais, pasireikšti skirtinguose projektuose. Visgi, negalima atmesti ir tam tikrų rizikos pasireiškimo tendencijų, kurios gali būti įžvelgtos, analizuojant panašių projektų įgyvendinimo patirtį. Todėl rengiant šią IP dalį, svarbu pateikti sisteminį potencialių rizikų konkrečiame projekte matymą ir įvertinti jų galimą poveikį projekto įgyvendinimo sėkmingumui ir finansams.

Rizika įvertinama šiuo eiliškumu:

1. Atliekama jautrumo analizė.
2. Atliekama scenarijų analizė.
3. Nustatomos kintamųjų tikimybės.
4. Įvertinamos rizikos.
5. Apskaičiuojami rodikliai su įvertinta rizika.
6. Įvertinamas rizikos priimtinumas.
7. Numatomi rizikos valdymo veiksmai.

## 6.1. Jautrumo analizė

Jautrumo analizė atskleidžia, kaip kiekvieno atskiro veiksnio (kintamojo) pasikeitimas daro įtaką analizuojamiems IP rezultatams.

Jautrumo analizė atliekama atskirai keičiant kiekvieno kintamojo reikšmės prielaidas ir stebint, kaip šis pasikeitimas daro įtaką finansiniams (FGDV(I), FVGN(I)) ir ekonominiams (EGDV, ENIS, EVGN) rodikliams, jei pasirinktas taikyti SNA metodas, finansiniams (FGDV(I) ir SEVR) rodikliams, jei pasirinktas SVA metodas ir sąnaudų efektyvumo vertinimo principas, ir SEVR, jei pasirinktas SVA metodas ir sąnaudų veiksmingumo vertinimo principas. Vienu metu keičiama tik vieno kintamojo reikšmė. Jautrumo analizės rezultatas yra kritinių kintamųjų ir jų lūžio taškų sąrašas. Jis sudaromas atlikus visų kintamųjų jautrumo analizę.

**i** Kritiniais kintamaisiais laikomi kintamieji, kurių reikšmei pasikeitus 1 procentu, bent vieno iš projekto aktualių rodiklių: FGDV(I), FVGN(I), SEVR, EGDV, ENIS arba EVGN reikšmė pasikeičia daugiau nei 1 procentu. Įvertinus IP specifiką (pvz., *esant nedideliam kintamųjų skaičiui*), galima taikyti ir mažesnį nei 1 procento pokytį tam, kad kintamieji būtų laikomi kritiniais.

Jautrumo analizė atliekama šiuo eiliškumu:

1. Nustatomi kintamieji.
2. Eliminuojamas kintamųjų tarpusavio priklausomumas.
3. Atliekama elastingumo analizė.
4. Nustatomi kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai.

### 6.1.1. IP kintamieji

Kiekvieno IP kintamieji gali būti suskirstyti į:

- a) bendruosius – bendrosios projektui taikomo finansinio modelio prielaidos (FDN, SDN, projekto ataskaitinis laikotarpis);
- b) tiesioginius – projekto investicijų srautai (A.1., A.2., A.3., A.4., A.5., A.6., A.7., A.8.), investicijų likutinė vertė (B.), veiklos pajamos (C.1., C.2., C.3.), veiklos ir finansinės išlaidos (D.1., D.2.), mokesčiai (E.1., E.2., E.3.), socialinio-ekonominio poveikio finansinė išraiška (H.1.1., ..., H.1.7., H.2.1., ..., H.2.3.);
- c) specifinius – kintamieji, susiję su IP būdinga specifine veikla ar jos įgyvendinimo ypatumais (pvz., paslaugos vartotojų skaičius, pajamų (paslaugos) tarifas, paslaugos kaina, vidutinis darbo užmokestis, įdarbintų asmenų skaičius, energijos kaina, sunaudojamas energijos kiekis, statybos įrangos nuomos kaina).

### 6.1.2. Kintamųjų tarpusavio priklausomumo eliminavimas

Atskiri specifiniai kintamieji gali būti to paties tiesioginio kintamojo sudedamoji dalis, tai gali sąlygoti jautrumo (scenarijų) analizės rezultatų iškraipymą. Dėl šios priežasties naudojami kintamieji, kurie yra tarpusavyje nepriklausomi. Kintamųjų tarpusavio priklausomybę atskiruose finansiniuose ir (ar) ekonominiuose srautuose galima eliminuoti pasirenkant:

- a) tik specifinius kintamuosius, kurie veikia tiesioginius kintamuosius (pvz., *veiklos pajamos yra tiesioginis kintamasis, tačiau paslaugos (prekės) kiekis ir (ar) kaina yra veiklos pajamų komponentai ir kiekvienas atskirai gali būti kritinis*);
- b) tik tiesioginius kintamuosius, tai yra reikšmingesnius sudėtinius kintamuosius, kuriems daro įtaką specifiniai kintamieji.

### 6.1.3. Elastingumo analizė

Elastingumo analizė parodo, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas įtakoja analizuojamo projekto rezultatus. Elastingumo analizė atliekama šiuo eiliškumu:

- a) esant poreikiui (pvz., *esant dideliam specifinių kintamųjų skaičiui*), atliekama kokybinė elastingumo analizė. Jos rezultatas – kintamųjų, kurie turi žymią įtaką finansiniams ir ekonominiams rodikliams, sąrašas. Naudojami tie kintamieji, kuriems ankstesniuose etapuose buvo suteikta finansinė išraiška. Kokybinės elastingumo analizės tikslas yra sumažinti skaičiuojamosios elastingumo analizės metu nagrinėjamų kintamųjų skaičių.
- b) atliekama skaičiuojamoji elastingumo analizė - IP rengėjo pasirinktu procentiniu dydžiu keičiant kiekvieno pasirinkto kintamojo reikšmę ir stebint šio pakeitimo įtaką priklausomai nuo pasirinkto analizės metodo ir taikomo vertinimo principo aktualiams finansiniams (FGDV(I), FVGN(I), SEVR) ir ekonominiams (EGDV, EVGN, ENIS) rodikliams. Rodiklių pokyčiai fiksuojami absoliučia ir procentine išraiška. Atkreipiamas dėmesys, kad rodiklių pokyčių kreivė gali





būti ne linijos formos, todėl skaičiavimai atliekami, pasirenkant ne mažiau nei dešimt skirtingų kiekvieno pasirinkto kintamojo reikšmių.

#### 6.1.4. Kritiniai kintamieji ir lūžio taškai

Įvertinant elastingumo analizės rezultatus, kritiniais laikomi kintamieji, kurių reikšmei padidėjus (sumažėjus) 1 procentu, bent vieno finansinio ar ekonominio rodiklio (SVA atveju ekonominiai rodikliai neskaičiuojami) reikšmė pakinta daugiau nei 1%. Kritiniai kintamieji paprastai tiesiogiai įtakoja pagrindinius finansinius srautus: investicijas, veiklos pajamas, veiklos išlaidas ir pan. Jei kritinių kintamųjų skaičius viršija dešimt, patartina identifikuoti dešimt, turinčių didžiausią įtaką.

Jautrumo analizės rezultatai pateikiami grafiškai ar lentelėse. Sėkmingai atliktos jautrumo analizės grafiniai rezultatai yra kreivės, o lentelėje procentiniai pokyčiai ir koeficientai, rodantys kritinių kintamųjų įtaką priklausomai nuo pasirinkto analizės metodo ir taikomo vertinimo principo aktualiams finansiniams (FGDV(I), FVGN(I), SEVR) ir ekonominiams (EGDV, EVGN, ENIS) rodikliams.

Kritiniams kintamiesiems taip pat paskaičiuojami finansinės ir ekonominės analizės lūžio taškai (pasirinkus SVA metodą ekonominiai rodikliai neskaičiuojami). Finansinės analizės atveju lūžio taškas – kritinio kintamojo reikšmė, kurią pasiekus FGDV(I) tampa lygi nuliui, t. y. grynoji dabartinė pajamų vertė yra lygi grynajai dabartine verte išreikštomis išlaidoms. Ekonominės analizės atveju lūžio taškas – tai kritinio kintamojo reikšmė, kurią pasiekus EGDV tampa lygi nuliui, ENIS - vienetui, VGN – SDN, t. y. projekto sukuriama socialinė-ekonominė nauda tik minimaliai siekia priimtina reikšmę, kuriai esant grynoji dabartinė projekto išlaidų vertė lygi sukuriamai socialinei-ekonominei naudai.

Kritinių kintamųjų lūžio taškas yra skirtas nustatyti didžiausią riziką lemiančius kintamuosius, įvertinti projekto rizikingumą, suteikti daugiau informacijos, planuojant rizikos valdymo priemones.



IP skaičiuoklėje atliekama visų tiesioginių kintamųjų, kuriems yra suteikta finansinė išraiška, elastingumo analizė bei pateikiami šios analizės rezultatai, vartotojui ją inicijavus. Kadangi IP skaičiuoklė pati savarankiškai atlieka aukščiau aprašytus veiksmus, IP tekstinėje dalyje užtenka tik įvertinti ir aprašyti IP skaičiuoklėje gautus rezultatus.

Veiksmai atliekami IP skaičiuoklės 5.2 darbalapyje, paspaudžiant mygtukus „Atlikti jautrumo analizę“ ir „Apskaičiuoti lūžio taškus“. Šiuos mygtukus būtina paspausti kas kartą pakeitus duomenis alternatyvų darbalapiuose.

## 6.2. Scenarijų analizė

Scenarijų analizė yra speciali jautrumo analizės forma, leidžianti aktualių veiksnių poveikį rodikliams įvertinti lyginant kompleksiskiau.

Standartinėje jautrumo analizėje išnagrinėjama kiekvieno atskiro kintamojo įtaka projekto rodikliams. Atliekant scenarijų analizę, įvertinama šių kritinių kintamųjų bendra įtaka priklausomai nuo pasirinkto analizės metodo aktualiams finansiniams (FGDV(I), FVGN(I), SEVR) ir ekonominiams (EGDV, EVGN, ENIS) rodikliams. Analizė atliekama sudarytomis pesimistinei ir optimistinei įvykių vystymosi eigai (turėtų būti išnagrinėti trys–penki galimi scenarijai). Optimistinės ir pesimistinės reikšmės, o tiksliau jų deriniai, leidžia įvertinti projekto rodiklius atitinkamose sumodeliuotuose specifinėse situacijose, tokiu būdu įgalinant surinkti daugiau informacijos apie konkretaus projekto rizikingumą. Finansiniai ir ekonominiai rodikliai paskaičiuojami kiekvienam projekto kritinių kintamųjų reikšmių deriniui (scenarijui).



IP skaičiuoklėje atliekama iš viso penkių įvykių vystymosi scenarijų analizė: 1) pesimistinis; 2) mažiau pesimistinis; 3) realus; 4) mažiau optimistinis, 5) optimistinis. Jums inicijavus, IP skaičiuoklėje rodomas įvesties duomenų langas, kuriame pateikiamos scenarijų prielaidos. Labiausiai tikėtina reikšmė yra prilyginta 100%, atitinkamai didesnė ar mažesnė už 100% reikšmė rodo tiesioginio kintamojo pokyčius atitinkamai į didesnę ar mažesnę pusę kiekvieno scenarijaus atveju. Jeigu nesutinkate su numatytomis scenarijų prielaidomis, galite šias prielaidas koreguoti, tačiau tuomet IP būtina pateikti poreikio koreguoti prielaidas pagrindimą.

Scenarijų prielaidas pateikite IP skaičiuoklės 5.3 darbalapio „Kiekvieno atskiro scenarijaus prielaidos“ formoje. Sutinkant su nurodytomis prielaidomis, formoje paspauskite mygtuką „Tęsti“. Pakeitus duomenis, numatytąsias scenarijų prielaidas galima atkurti, paspaudus mygtuką „Atkurti“.

Scenarijų vertinimą atlikite paspaudus mygtuką „5.3.2 Įvertinti scenarijus“.



Jautrumo ir scenarijų analizės nelaikoma alternatyva rizikų analizei, nes tai tik tarpiniai veiksmai, atliekant pilną IP rizikos vertinimą.


### 6.3. Kintamųjų tikimybės

Atliekant jautrumo ir scenarijų analizes, nėra atsižvelgiama į tikimybę, kad kintamasis tam tikra apimtimi gali paveikti projekto rodiklius tikrovėje, t.y. kintamojo reikšmės keitimas sąlyginiu procentiniu dydžiu nereiškia tikimybės, kad kintamasis pasikeis būtent tokiu dydžiu. Dėl šios priežasties kiekvienam kintamajam nustatomi tikimybių skirstiniai - galimų kintamojo reikšmių ir kiekvienos reikšmės pasireiškimo tikimybės sąrašas (grafikas). Pasirinktoje projekto įgyvendinimo alternatyvoje nurodyta kintamojo reikšmė laikoma labiausiai tikėtina kintamojo reikšme.

Tikimybių skirstinį kiekvienam kintamajam galima sudaryti, remiantis skirtingais šaltiniais, tokiais kaip eksperimentiniai duomenys, panašių projektų istoriniai duomenys, ekspertų konsultacijos. Akivaizdu, kad jei tikimybių skirstinio duomenų tyrimo procesas nėra patikimas, rizikos įvertinimas taip pat tampa nepagrįstu, o tokio vertinimo negalima panaudoti sprendimams priimti, vadovaujantis įrodymais grįsto valdymo principu. Tačiau šis veiksmas net ir taikant paprasčiausią formą (pvz., trikampio statistinį skirstinį) atskleidžia projekto stipriuosius ir silpnuosius aspektus, kurie yra palyginami su baziniu scenarijumi ir gali suteikti daug papildomos aktualios informacijos apie projekto riziką.

Visgi, kai kuriais atvejais (pvz., *neturint pakankamai ankstesnių duomenų apie panašius projektus*) gali būti gana sudėtinga pateikti tinkamas prielaidas apie kintamųjų tikimybių skirstinius. Tokiais atvejais tikslinga taikyti tokius skirstinius ir jų teorines naudojimo prielaidas, kurios yra labiausiai būdingos ir atitinka logiškai galimas paaiškinti veiksnio kitimo tendencijas, pvz. įprastai projekto investicijų išlaidos labiau išbrangsta, nei sutaupoma, todėl labiau tinkami skirstiniai, galintys turėti didesnę reikšmių dalį (sunkesnę uodegą) dešiniau labiausiai tikėtinos reikšmės (pvz., trikampio, logistinis, logistinis). Tuo tarpu, jei pajamos iš lankytojų gali svyruoti gana vienodai tiek į vieną, tiek į kitą pusę, tokie skirstiniai kaip pvz., normalusis, Gauso, galėtų būti labiau tinkami. Kiekvienam pinigų srautui pasirenkant konkretų skirstinį svarbu vertinti visas jo esmines savybes bei taikymo praktinį patogumą.

Atskirais atvejais, kai projektas itin specifinis, dėl ko tikimybių vertinimas būtų ypač komplikotas ar visiškai perteklinis, atliekamas bent jau kokybinis rizikos vertinimas.

 CPVA ekspertai atliko tyrimus ir nustatė kiekvienam kintamajam labiausiai tikėtinus tikimybių skirstinius ir jų parametrus, todėl IP skaičiuoklėje kiekvienam tiesioginiam kintamajam pagal nutylėjimą jau yra parinktas labiausiai tikėtinas tikimybių skirstinys ir jo parametru reikšmė.

Jei nesutinkate naudoti IP skaičiuoklėje pagal nutylėjimą siūlomus skirstinius ir/ar jų parametrus, tuomet rizikos kintamųjų tikimybės galite apskaičiuoti savarankiškai atskirame MS Excel dokumente, pateikiant alternatyvius tikimybių skirstinius ir/ar parametrus. Pasirinkdami tikimybėms skaičiuoti naudoti alternatyvius skirstinius ir/ar jų parametrus, pateikite pagrindimą, dėl kokių priežasčių priėmėte tokį sprendimą (pvz., *parinkti konkretūs rizikų valdymo veiksmai, mokslinis (eksperimentinis) tyrimas (straipsnis), kt.*). Taip pat pateikite teikiamų alternatyvių skirstinių pasirinkimo priežastis bei pagrįskite įrašomus skirstinio parametrus. Pagrindimas turi būti paremtas bent vienu iš šių šaltinių: atliktų mokslinių tyrimų rezultatais, moksliniais straipsniais, tyrimų ataskaitomis, istoriniais (empiriniais) duomenimis, įvardytų ekspertų apklausos rezultatais.

Jei pagrindimo šaltiniai negali būti laisvai prieinami internetu nuorodos pagalba, tuomet svarbiausi tyrimo, kuriuo grindžiamas skirstinio ir jo parametru pasirinkimas, metodikos aspektai ir gauti rezultatai turi būti pateikti IP.

### 6.4. Rizikų vertinimas

Rizikų vertinimas atliekamas šiuo eiliškumu:

1. Nustatomas kiekvieno (tiesioginio) kintamojo rizikos įvertis.
2. Rizikos įverčiai priskiriami atitinkamoms rizikų grupėms ir susumuojami.
3. Kiekviena rizikų grupės įverčio reikšmė paskirstoma pagal projekto ataskaitinio laikotarpio metus.

#### 6.4.1. Rizikos įverčiai

Kiekvieno kritinio (tiesioginio) kintamojo rizikos įverčiai apskaičiuojami, pasirinkus mažiausią reikšmę, kurios (pagal kaupiamosios tikimybių kreivės duomenis) kritinis (tiesioginis) kintamasis neviršija 70% atvejų (pasiklovimo lygmuo).



Kritinio (tiesioginio) kintamojo rizikos įvertis (absolūtus skaičius) gaunamas iš pasirinktos reikšmės (jei reikšmė neigiama, imant reikšmę be minuso ženklą), atimant projekto biudžete numatytą atitinkamo kritinio (tiesioginio) kintamojo reikšmę.

Jeigu 6.1. skyriuje nustatyta tvarka kritiniais kintamaisiais pasirenkami specifiniai kintamieji, jie rizikų vertinimo požiūriu laikomi rizikos veiksniais, ir nustatomas susijusio tiesioginio kintamojo rizikos įvertis:

a) jeigu tiesioginiam kintamajam daro įtaką vienas specifinis kintamasis, tiesioginiam kintamajam panaudojamas specifinio kintamojo tikimybių skirstinys ir pasirenkama mažiausia reikšmė šiame skyriuje nustatyta tvarka;

b) jeigu tiesioginiam kintamajam daro įtaką daugiau nei vienas specifinis kintamasis, tiesioginio kintamojo reikšmių tikėtinas pasiskirstymas (kaupiamoji tikimybių kreivė) gaunamas, pritaikius statistinio modeliavimo (*Monte Carlo*) metodą<sup>21</sup>, o tiesioginio kintamojo rizikos įvertis – šiame skyriuje nustatyta tvarka. Naudojant šį metodą daugelį kartų imamos (simuliuojamos) atsitiktinės specifinių kintamųjų reikšmės iš 6.3. skyriuje apibrėžto intervalo (skirstinio) ir apskaičiuojamos tiesioginio kintamojo reikšmės.



IP skaičiuoklė kiekvieno tiesioginio kintamojo rizikos įverčius apskaičiuoja pati be jokių papildomų vartotojo turimų atlikti veiksmų. IP rizikos įverčiai pateikiami IP skaičiuoklės 5.1 darbalapyje.

Jei rengiate VPSP IP, t. y., IP skaičiuoklės priedaidų lape nurodėte, jog IP planuojama įgyvendinti VPSP būdu, IP skaičiuoklė tik tokiu atveju atsiradusiame 6.2 darbalapyje pati papildomai apskaičiuos rizikos įverčius ir rizikų finansines diskontuotas vertes, galimas patogiai naudoti maksimaliems viešojo sektoriaus turtiniams įsipareigojimams ir maksimaliems viešojo subjekto mokėjimams privačiam subjektui skaičiuoti. Jei naudojate 6.3. skyriuje aprašyta galimybę pateikti kitus, nei numatyti, skirstinius ir/ar jų parametrus, tuomet tame pačiame kitų skirstinių apskaičiavimo ir pateikimo dokumente rizikos įverčius apskaičiuokite savarankiškai šiame skyriuje pateikta tvarka.

#### 6.4.2. Rizikos įverčių priskyrimas rizikos grupėms

Nustačius tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius, įvertinamos projekte galinčios pasireikšti rizikos. Išskiriamos 8 rizikų grupės:

1. Projektavimo rizika
2. Rangos darbų rizika
3. Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika
4. Įsigyjamų paslaugų rizika
5. Finansavimo prieinamumo rizika
6. Teikiamų paslaugų rizika
7. Paklausos rinkoje rizika
8. Turto likutinės vertės rizika

Vertinant riziką, atskirai kiekvienai rizikų grupei pagal rizikos pasireiškimo pobūdį atitinkamai priskiriami šių tiesioginių kintamųjų rizikos įverčiai:

1. Projektavimo rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: projektavimo, techninės priežiūros ir kitos su investicijomis į ilgalaikį turtą susijusios paslaugos, projekto administravimas ir vykdymas.
2. Rangos darbų rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: žemė, nekilnojamasis turtas, statyba, rekonstravimas, kapitalinis remontas ir kiti darbai.
3. Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito turto kokybės rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: įranga, įrenginiai ir kitas turtas.
4. Įsigyjamų paslaugų rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: kitos paslaugos ir išlaidos patiriamos investavimo laikotarpiu.
5. Finansavimo prieinamumo rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: paskolų palūkanos.
6. Teikiamų paslaugų rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: veiklos išlaidos (išskyrus paskolų palūkanas).
7. Paklausos rinkoje rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: pajamos.
8. Turto likutinės vertės rizikų grupė – tiesioginiai kintamieji: investicijų likutinė vertė, reinvesticijos.

<sup>21</sup> *Monte Carlo* metodas – statistikoje taikomas simuliacijos metodas, kurio esmė – galimų proceso (algoritmo) rezultatų simuliacija. Metodas taikomas 3 žingsniais: 1) kintamiesiems nustatomos galimų reikšmių leistinos ribos; 2) generuojami atsitiktiniai kintamieji, esantys nustatytose ribose ir atliekami vertinamų rodiklių skaičiavimai su pasirinktomis kintamųjų reikšmėmis; 3) individualių skaičiavimų rezultatai sujungiami į vieną visumą. Sujungti rezultatai sudaro statistinio pasiskirstymo kreivę, kuri rizikos analizės atveju atspindi analizuojamos rizikos poveikio tikimybių kreivę.



Kiekvienai rizikų grupei priskyrus tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius kiekvienoje jų rizikų įverčiai susumuojami. Tokiu būdu apskaičiuojama kiekvienoje rizikos grupių galimų pasireikšti rizikų vertė.



IP skaičiuoklė savarankiškai priskiria rizikos įverčius atitinkamoms rizikų grupėms ir apskaičiuoja galimos pasireikšti rizikos atskirose rizikų grupėse vertę.

Jei rizikos vertinimo veiksmus atliekate atskirame dokumente (pvz., dėl pasirinktų naudoti alternatyvių skirstinių ir/ar jų parametrų), tuomet rizikos įverčiai turi būti priskiriami atitinkamoms rizikoms ir rizikų vertės apskaičiuojamos atitinkamai 6.3. skyriuje ir 6.4. skyriuje nustatyta tvarka.

Galimų pasireikšti rizikų vertės (su PVM, jei šis mokestis įtrauktas į savikainą), išreikštos GDV, ir GDV(I) su PVM suma – tai GDV išreikštas IP įgyvendinimo sąlygotas finansinės papildomos naštos dydis viešajam sektoriui, esant 70 proc. pasiklovimo lygmeniui, t. y., atsižvelgiant į bendrąsias projektų įgyvendinimo viešajame sektoriuje tendencijas, galima tikėtis, jog 70 iš 100 tokių IP įgyvendinimo atvejų anksčiau minėtos finansavimo sumos užteks padengti išlaidoms, susijusioms su rizikos pasireiškimu per visą projekto ataskaitinio laikotarpį. Likusiems 30 iš 100 panašių atvejų, statistiškai tikėtina prireiks didesnio finansavimo su rizikos pasireiškimu susijusioms padidėjusioms išlaidoms padengti.

### 6.4.3. Rizikos paskirstymas

Kiekvienas rizikos įvertis pagal projekto ataskaitinio laikotarpio metus paskirstomas proporcingai šios rizikų grupės įtakojamo tiesioginio kintamojo pinigų srautui tiek verčių, tiek pasiskirstymo laike atžvilgiais. Kai pasirenkamas sąnaudų efektyvumo vertinimo principas, laikomasi požiūrio, jog su rizika susiję nuostoliai gali būti visiškai padengti, jei tam atitinkamu veiklų vykdymo metu bus skirta pakankamai lėšų. Kai taikomas sąnaudų veiksmingumo vertinimo principas, t. y. nėra lėšų su rizikos pasireiškimu susijusioms išlaidoms padengti, rizika tiesiogiai daro įtaką galimybėms pasiekti atitinkamo laikotarpio, kai patiriamos išlaidos, PPR.

## 6.5. Rodikliai su rizika

Išanalizavus riziką, apskaičiuojamos aktualių finansinių ir ekonominių rodiklių reikšmės su įvertinta rizika. Skirtingai nei pinigų srautai, kurie skaičiuojant grynąjį lėšų srautą rodikliams apskaičiuoti, persidengia (t. y., pajamos didina, o išlaidos mažina grynąjį pinigų srautą), rizikų vertės, nesvarbu, ar jos siejamos su padidėjusiomis išlaidomis, ar su negautomis pajamomis, persidengti negali ir visos traktuojamos kaip papildomas išlaidų srautas, bloginantis rodiklių reikšmes.

Apskaičiuotos rodiklių reikšmės turi būti įvertintos, esant 70 proc. pasiklovimo lygmeniui.

Skaičiuojant rodiklius su rizika svarbu atkreipti dėmesį, koku principu - efektyvumo ar veiksmingumo, vadovaujantis buvo formuota alternatyva. Pasirinkus efektyvumo vertinimo principą, daroma prielaida, kad paslaugų pokyčio rezultatai bus bet koku atveju pasiekti, tačiau nėra žinomos šio rezultato pasiekimo grynosios išlaidos (sumažintos likutine verte), pasireiškus rizikai. Jautrumo analizė atliekama, vertinant rizikos veiksnių galimus paveikti piniginių srautų pokyčius, kai PPR reikšmė išlieka ta pati. Tokiu būdu rizika koreguotos grynosios išlaidos (sumažintos likutine verte) yra dalinamos iš PPR, abi reikšmės vertinant GDV, ir apskaičiuoti FGDV(I) bei SEVR (ar ekonominiai) rodikliai procentiškai lyginami su labiausiai tikėtinomis reikšmėmis, t. y. rodikliais, apskaičiuotais be rizikos.

Taikant veiksmingumo vertinimo principą daroma prielaida, kad IP įgyvendinti ir paslaugai teikti skiriamos viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšos yra fiksuotas dydis ir, pasireiškus rizikai, jų su tuo susijusiems nuostoliams padengti daugiau neatsiras. Todėl padidėjus projekto įgyvendinimo grynosioms išlaidoms įmanomas tik toks variantas, kad gali būti pasiektas mažesnis ar iš vis nepasiektas PPR, t.y. PPR vieneto savikaina išauga ir šių vienetų galima pasiekti tik tiek, kiek leidžia turima viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų pinigų suma iki kol ji yra visiškai išnaudojama. Rizikos paveiktas PPR tampa mažesnis arba, jei jos poveikis yra ypač didelis, gali susiklostyti situacija, kurioje išvis negalima tikėtis, kad su turima viešųjų ir privačiųjų šaltinių lėšų suma pavyks įgyvendinti kokius nors PPR.

Dėl rizikos pasireiškimą sumažėjusiam PPR (SNA atveju tai tiesiogiai susiję ir su socialinės - ekonominės naudos verte) apskaičiuoti svarbu įvertinti per visą projekto ataskaitinį laikotarpį pasireiškančios rizikos vertės ir grynųjų biudžeto išlaidų santykį bei teigiamos ar neigiamos yra grynosios biudžeto išlaidos.

Jei grynosios biudžeto išlaidos yra teigiamos, tai reiškia, kad IP finansinis gyvybingumas yra palaikomas viešųjų ir privačiųjų šaltinių finansavimo lėšomis, t.y., pačios projekto veiklos negeneruoja pakankamai pajamų (ar iš vis jų neplanuojama gauti), kad būtų galima jomis padengti rizikos pasireiškimą sąlygotas išaugusias išlaidas. Tokiu atveju



kuo rizikos vertės ir grynųjų biudžeto išlaidų santykis yra artimesnis vienetui, tuo mažesnis paslaugos pokyčio rezultatas gali būti pasiektas – apskaičiuotu koeficientu mažinamas paslaugos pokyčio rezultatas. Kai šis santykis viršija vienetą, tai reiškia, kad rizikos vertė viršija grynąsias biudžeto išlaidas, ir tokiu atveju apskritai kyla klausimas dėl tokio IP, kaip nepasiekiančio planuotų tikslų, įgyvendinimo racionalumo. Tai gali būti pateisinama tik tuomet, kai turima rizikos valdymo priemonių, kurios leistų suvaldyti riziką taip, kad IP išliktų naudingi įgyvendinti.

Kai gryniosios biudžeto išlaidos yra neigiamos, tai reiškia, kad projektas veiklos generuoja daugiau finansinės naudos nei jo finansavimui skiriama viešų ir privačių šaltinių lėšų suma, t.y. gaunamos gryniosios biudžeto pajamos, kurios gali būti panaudotos dėl rizikos pasireiškimo išaugusioms išlaidoms padengti. Kai šis santykis (nevertinant ženklų), yra tarp nulio ir vieneto, paslaugos pokyčio rezultatas nemažėja, nes yra pinigų iš projekto vykdomos veiklos padengti išaugusioms išlaidoms. Kai šis santykis yra tarp vieneto ir dviejų, PPR nuosekliai mažėja, nes pritrūkstant lėšų padengti padidėjusioms išlaidoms. Kai minėtas santykis yra didesnis nei du, tuomet vėlgi kyla klausimas dėl tokio projekto įgyvendinimo rizikos atžvilgiu racionalumo, kas gali būti pateisinama tik tuo atveju, jei turima pagrįstų įrodymų dėl kitokių rizikos pasireiškimo ir valdymo prielaidų, kurios leistų įsitikinti PPR sėkmingu pasiekimu, pasireiškus rizikai.



IP skaičiuoklė savarankiškai 5.1 darbalapyje apskaičiuoja finansinių ir ekonominių rodiklių, koreguotų rizikos vertėmis, reikšmes, esant 70 proc. pasiklovimo lygmeniui.

## 6.6. Rizikos priimtinumas

Dažniausiai projekto SNA ir SVA rodikliai apskaičiuojami, vertinant labiausiai tikėtiną įvertį, tačiau taip pat racionalu papildomai įvertinti labiausiai tikėtinas šių rodiklių reikšmes, esant pasirinktam pasiklovimo lygiui, žinant, kad kartais gali būti pakankamai sudėtinga įvertinti net netolimos ateities pinigų srautus. Tokiais atvejais rodiklių verčių skaičiavimai grindžiami juos veikiančių kritinių kintamųjų tikimybių skirstinių duomenimis. Toks metodas leidžia ne tik teikti pirmenybę projektams, kurių rodiklio (FGDV(I), EGDV, ENIS ar SEVR) tikėtinas rezultatas yra geriausias, bet ir geriau suprasti IP rizikingumą ir atitinkamai palyginti projektus galimų pasireikšti rizikų kontekste.

Atliekant projektų vertinimus šiuo metodu, svarbu įvertinti galimą kompromisą tarp rizikingų projektų, sukuriančių reikšmingą finansinę, socialinę-ekonominę naudą, ir mažiau rizikingų projektų, kartu sukuriančių ir mažesnę finansinę, socialinę-ekonominę naudą.

Rizikos priimtinumui įvertinti:

- a) naudojamas statistinio modeliavimo (*Monte Carlo*) metodas. Naudojant šį metodą daugelį kartų imamos (simuliuojamos) atsitiktinės kritinių (tiesioginių) kintamųjų reikšmės iš 6.3. skyriuje ir 6.4.1. skyriuje apibrėžto intervalo (skirstinio) ir apskaičiuojamos IP finansinių ir ekonominių rodiklių reikšmės. Pakartojus šį procesą apie 1000 - 5000 kartų (didesnis simuliacijų skaičius didina rezultatų patikimumą), statistinio modeliavimo metodo taikymo rezultatai (FGDV(I), FVGN(I), SEVR, EGDV, ENIS ir EVGN rodiklių reikšmių tikėtiną pasiskirstymą) pateikiami grafiniu (pvz., *kaupiamąja tikimybių kreive*) arba skaitiniu (pvz., *reikšmių lentele*) formatu;
- b) kiekvieno rodiklio atžvilgiu atskirai nurodoma, kokia yra tikimybė, kad rodiklio reikšmė bus nepriimtina (neigiama arba mažesnė, nei nurodyta kaip pageidaujama);
- c) įvertinama, ar projekto organizacijai tokia neigiamų (arba mažesnių nei pageidaujama) rezultatų tikimybė yra priimtina, ir
- d) nustatomos labiausiai tikėtinos finansinių ir ekonominių rodiklių reikšmės.



IP skaičiuoklė rizikos priimtinumui vertinti naudojamus rodiklius apskaičiuoja savarankiškai, vartotojui juos inicijavus (5.4 IP skaičiuoklės darbalapis). Atitinkamai aprašykite ir įvertinkite IP skaičiuoklėje gautus rezultatus IP tekstinėje dalyje.

Vertinant rizikos priimtinumą taip pat atsižvelgiama į galimą pasireikšti projekto įgyvendinimo naštą, apskaičiuotą 6.4.3 skyriuje, projekto organizacijos biudžetui. Ši rizikos priimtino vertinimo dalis svarbi, siekiant nustatyti, ar projekto organizacija finansiškai sugebės įgyvendinti projektą ir užtikrinti veiklos tęstinumą visą projekto ataskaitinį laikotarpį pasireiškus projekto rizikoms. Projekto organizacija neturėtų įgyvendinti projekto, jei negali užtikrinti pakankamo planuojamų įgyvendinti pokyčių ir veiklos vykdymo finansavimo.

## 6.7. Rizikų valdymo veiksmai

Kiekvieną rizikos grupę sudaro rizikos veiksniai (visos rizikų grupės ir rizikos veiksniai (plačiau aptariami 7 priede). Rizikos veiksnys suprantamas kaip įvykis, turintis neigiamos įtakos sėkmingam projekto įgyvendinimui nustatytu laiku, telpant į iš anksto apibrėžtą išlaidų sumą ir užtikrinant reikalingą kokybę.

Vertinant projekto rizikas būtina atsižvelgti ir įvertinti, ar konkretus rizikos veiksnys turi įtakos projektui, kaip minimizuoti šią įtaką ir tinkamai suvaldyti jos pasireiškimą. Atsižvelgiant į aktualius rizikos veiksnius, kiekvienoje iš rizikų grupių aprašomos jų valdymo priemonės (pagal 6.1 lentelę).

Lentelė 6.17. Projekto rizikų valdymo veiksniai ir jų valdymo priemonės (pildymo forma)

Nr.	Rizikų grupė	<i>Paaiškinimas (detalizavimas) Rizikų grupė detalizuojama, aprašant jos priežastį ir galimą poveikį projektui atsižvelgiant į visus aktualius rizikos veiksnius.</i>	<i>Valdymo priemonės Nurodomos priemonės, kurių bus imamasi aktualiems rizikų veiksniams valdyti, ir tam įgyvendinti reikalingi ištekliai.</i>
1	Projektavimo rizika		
2	Rangos darbų rizika		
3	Įsigyjamos (pagaminamos) įrangos, įrenginių ir kito ilgalaikio turto rizika		
4	Įsigyjamų paslaugų rizika		
5	Finansavimo prieinamumo rizika		
6	Teikiamų paslaugų rizika		
7	Paklausos rinkoje rizika		
8	Turto likutinės vertės rizika		

Pagrindiniai rizikų valdymo būdai yra:

- 1) *rizikos išvengimas* – pašalinama rizikos priežastis (-ys), tokiu būdu išnyksta rizikos įvykio tikimybė,
- 2) *rizikos prevencija* – mažinama rizikos pasireiškimą tikimybė arba sušvelninamas galimas rizikos poveikis projekto rezultatams, vykdamas prevencines veiklas ar investuojant daugiau lėšų į infrastruktūros sukūrimą,
- 3) *apsidraudimas nuo rizikos* (finansinis rizikos perdavimas draudikui) - įsigyjamas draudimas nuo rizikų, nuo kurių įmanoma apsisaugoti (*force majeure* rizikos, statybos rizikos, civilinės atsakomybės rizikos ir pan.),
- 4) *rizikos perdavimas* – rizikos valdymas perduodamas tai šaliai, kuri pajėgesnė ją valdyti (pavyzdžiui, projektas įgyvendinamas pasitelkus partnerį, kuris yra įgijęs atitinkamos rizikos valdymo patirties),
- 5) *pasidalijimas rizika* – šalis iš anksto apibrėžia, kokia apimtimi bus dalijamasi teigiamu (neigiamu) poveikiu, atsitikus rizikos įvykiui, ir
- 6) *rizikos prisiėmimas* – riziką nusprendžiama valdyti patiems (sudaroma atitinkama organizacinė struktūra, paskirstomos atsakomybės už visas galimas rizikas projekto organizacijos viduje ir pan.), atliekant tik pasyvią rizikos stebėseną.

Dažniausia klaida vertinant rizikas yra optimistinis šališkumas, t.y. sistemiškai perdėtas optimizmas, vertinant tiesioginius kintamuosius. Siekiant minimizuoti optimistinį šališkumą, rekomenduojama imtis specialių korekcijų. Šios korekcijos gali būti atliekamos, didinant išlaidų vertes ir mažinant arba vėliau nei planuota vertinant projekto pajamas ar sukuriama socialinę - ekonominę naudą. Korekcijas vertėtų pagrįsti empiriniais (pagrįstais patyrimu) duomenimis, gautais nagrinėjant praeityje įgyvendintus panašius projektus, taip pat ekspertų konsultacijomis, jei istorinių duomenų apie panašius projektus nėra.

Optimistinio šališkumo korekcijos leidžia geriau įvertinti projektą pirmaisiais projekto įgyvendinimo etapais. Tačiau šių korekcijų nevertėtų traktuoti kaip alternatyvaus rizikų vertinimo būdo, o tik kaip tikslesnį rizikos analizės pagrindą. Rizikos analizės pagrindu turi būti suformuota rizikos prevencijos strategija, identifikuotos konkrečios rizikos, jų pasireiškimą tikimybės, valdymo būdai ir trečiosios šalys, kurioms rizikos gali būti perduodamos (pavyzdžiui, draudimo



kompanijos). Rizikos valdymas yra sudėtinga funkcija, kuriai atlikti reikia aukštos kompetencijos ir išteklių. Šią funkciją rekomenduojama patikėti rizikos valdymo srities profesionalams.

Be to, atsižvelgiant į parinktas rizikų valdymo priemones bei jų įtaką rizikų poveikiui ir tikimybei (t. y. atsižvelgiant į sumažėjusį projekto rizikingumą), įvertinama galimybė patikslinti susijusių tiesioginių kintamųjų tikimybių skirstinius bei perskaičiuoti rizikos veiksnių / tiesioginių kintamųjų rizikos įverčius. Kitaip tariant, įvertinama, ar tikslinga pakartoti 6.3. skyriuje bei 6.4. skyriuje numatytus veiksmus. Jeigu rizikų valdymo priemonės yra susijusios su papildomų išlaidų atsiradimu, šios išlaidos numatomos atitinkamose projekto biudžeto eilutėse bei pakartojami visi 4 skyriuje, 5 skyriuje ir 6 skyriuje nurodyti veiksmai, kadangi rizikų valdymo išlaidų įtraukimas pakeičia atskirų IP kintamųjų reikšmes.

Atlikus IP jautrumo ir rizikų analizę, parengiamas trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas, kuris vėliau įtraukiamas į IP santrauką 7.6 skyriuje nustatyta tvarka ir kuriame reikėtų nurodyti kritinius kintamuosius ir jų lūžio taškus, esminius scenarijų analizės rezultatus, kritinių kintamųjų / rizikos veiksnių įverčius, rizikos priimtumo analizės išvadas ir parinktus pagrindinius rizikų valdymo veiksmus.



## 7. Projekto vykdymo planas

*IP dalys 7.1 - 7.5 rengiamos, jei nerengiami kiti atitinkamą informaciją apimantys dokumentai. 7.6 dalis rengiama visais atvejais.*

Ankstesniuose skyriuose formuluojant ir pristatant projekto įgyvendinimo alternatyvas, dėmesys buvo skiriamas alternatyvos esmei atskleisti. Šio skyriaus užduotis – išsamiai pristatyti pasirinktą IP įgyvendinimo alternatyvą, atskleidžiant visas jos įgyvendinimo organizacines detales, veiklas, kurias planuojama atlikti, kartu su atsakingais už jas asmenimis.

Jeigu projektas įgyvendinamas informacinės visuomenės plėtros sektoriuje ir jo paskirtis – viešųjų elektroninių paslaugų plėtra, šiame skyriuje būtina aiškiai išskirti, kokie parengiamieji veiksmai bus atlikti prieš pradėdant kurti elektronines paslaugas, kiek ir kurios elektroninės paslaugos bus kuriamos, aprašyti jų kūrimo technologinius sprendimus, pateikti funkcines schemas, taip pat atskleisti, kurios elektroninės paslaugos bus modernizuojamos, nurodyti modernizavimo lygį ir apimtį. Jeigu projekto paskirtis – patobulinti informacinę sistemą, šioje dalyje turi būti aiškiai aprašyta, ką esamoje informacinėje sistemoje numatyta patobulinti: pateikiama aiški tobulinamų ar papildomai sukurtų informacinės sistemos grandžių analizė, kurioje išryškunami planuojami skirtumai, palyginti su dabartinėmis esamomis paslaugomis. Taip pat šioje dalyje pateikiama numatomos sukurti informacinės sistemos struktūra: aprašomi komponentai, suderinamumas su registrais ir kitomis informacinėmis sistemomis, neatsižvelgiant į tai, kas yra jų savininkai (t. y. neapsiribojama tik vidine organizacija). Svarbu atskleisti, kaip kiekvienas iš kuriamų informacinės sistemos komponentų (posistemų, modulių) yra susijęs su elektroninėmis paslaugomis.

### 7.1. Projekto trukmė ir etapai

Aprašomi projekto įgyvendinimo trukmę lemiantys veiksniai bei atskleidžiama, ar projekto organizacija yra pasirengusi įgyvendinti projektą, kokius parengiamuosius veiksmus jau yra atlikusi, ar turi pakankamai žinių apie rinką, kurioje planuojamas įgyvendinti projektas.

Grafiškai pavaizduojama projekto įgyvendinimo trukmė, nurodomi etapai ir aprašomas kiekvieno etapo laukiamas rezultatas.

Pasirenkant trukmę:

a) turėtų būti numatyta pakankamai laiko viešiesiems pirkimams vykdyti. Viešųjų pirkimų vykdymo trukmė turėtų būti nustatyta ne tik pagal teisės aktuose numatytus procedūrų trukmės apribojimus (*pvz., CPVA numatomų pirkimo dokumentų išankstinio derinimo procedūrai atlikti reikalingus terminus*), bet ir atsižvelgiama į projekto organizacijos viešųjų pirkimų vykdymo patirtį;

b) pradėjusi viešuosius pirkimus iki finansavimo skyrimo, projekto organizacija gali vykdyti pirkimo procedūras savo nuožiūra, tačiau negali sudaryti prekių ar paslaugų pirkimo sutarčių, arba pasirašo šias sutartis savo rizika;

c) įvertinama, koks tinkamų išlaidų patyrimo laikotarpis nurodomas projektui taikomame Projektų finansavimo sąlygų apraše, jeigu projektą yra numatoma finansuoti ES investicijų lėšomis.

Projekto veiklų vykdymas detalizuojamas naudojant specializuotą programinę įrangą, skirtą laikui ir ištekliams planuoti (*pvz., MS Project, OpenProj, Ace Project ir pan.*). Naudojantis specializuota programine įranga sudarytas projekto įgyvendinimo planas yra naudingas įrankis atliekant projekto administravimo veiklas, skirstant užduotis, atsakomybes ir kiekvienu projekto įgyvendinimo momentu vertinant jo įgyvendinimo eigą.

### 7.2. Projekto vieta

Pateikiama informacija apie projekto vykdymo vietą, kur bus naudojami projekto metu įsigyti baldai ir (arba) įranga ir kitas ilgalaikis turtas, aprašoma vietos infrastruktūra, ar vieta yra tinkama ir patogi viešajai paslaugai teikti, kaip bus užtikrintas paslaugos prieinamumas, kokie buvo konkrečios fizinės vietos pasirinkimo kriterijai.

### 7.3. Projekto komanda

Šioje projekto dalyje trumpai aprašomas projekto organizacijos pasirengimas vykdyti projektą, įrodoma, kad darbuotojai turi reikiamą kvalifikaciją, jei reikia, pagrindžiamas išorės ekspertų poreikis.

Paaiškinama, kaip bus užtikrintas projekto administravimas ir įgyvendinimo priežiūra:

- 1) kokia numatoma projekto valdymo organizacinė struktūra,





- 2) kokia numatoma projekto administravimo komanda,
- 3) kokios numatomos komandos narių funkcijos ir atsakomybės.

## 7.4. Projekto tęstinumas

Aprašomas projekto tęstinumas, nurodoma:

- 1) kaip bus naudojamos projekto metu sukurtais rezultatais,
- 2) kaip bus užtikrinamas tinkamas sukurtos infrastruktūros naudojimas ir išlaikymas,
- 3) kaip pasikeis organizacijos, įstaigos ar įmonės veikla įgyvendinus projektą.

## 7.5. Kitos išvados

Formuluojant kitas išvadas, glaustai pateikiama informacija apie projektą:

- 1) kaip bus išspręsta problema,
- 2) pristatoma pasirinkta projekto įgyvendinimo alternatyva, atskleidžiamos jos įgyvendinimo organizacinės detalės, veiklos, pirkimai, kuriuos planuojama atlikti, pateikiama projekto loginio pagrindimo struktūra pagal žemiau pateikiamą Lentelę 7.1 „Projekto loginis pagrindimas“,
- 3) nurodomi finansinės ir ekonominės analizės rezultatai,
- 4) pateikiama kita svarbi informacija.

Lentelė 7.18. Projekto loginis pagrindimas

<b>Projekto tikslas:</b>	<i>Nurodomas projekto tikslas</i>		
<b>Uždavinys</b>	<b>Projekto veikla</b>	<b>Fizinio rodiklio pavadinimas ir matavimo vienetas</b>	<b>Fizinio rodiklio siekiama reikšmė</b>
<i>Projekto tikslas detalizuojamas aprašant uždavinius. Uždavinys turi atsakyti į klausimą, ką reikia padaryti, kad tikslas būtų pasiektas. Tikslą galima išskaidyti į vieną ar kelis uždavinius. Kiekvienas uždavinys nurodomas atskiroje eilutėje.</i>	<i>Nurodomos projekto veiklos (pvz., finansinė priemonė), kuriomis įgyvendinamas konkretus projekto uždavinys. Projekto veikla turi konkretų įgyvendinimo laikotarpį ir išlaidas (biudžetą). Kiekviena veikla nurodoma atskiroje eilutėje.</i>	<i>Nurodomas fizinio rodiklio pavadinimas ir matavimo vienetas. Fiziniai rodikliai – kiekybiškai išmatuojamas tiesioginis įgyvendintos projekto veiklos rezultatas. Fizinio rodiklio nurodoma, kas bus pasiekta įvykdžius konkrečių projekto veiklų. Prie vienos veiklos gali būti nurodoma keletas fizinių rodiklių, prireikus sukuriamos naujos eilutės.</i>	<i>Nurodoma siektina fizinio rodiklio reikšmė skaičiais.</i>
(...)	(...)	(...)	(...)

## 7.6. Projekto santrauka

Ši IP dalis rengiama tada, kai yra parengtos visos kitos IP dalys. Projekto santrauka – apibendrinimas, pagrindiniai IP skiriamieji bruožai. Projekto įgyvendinimo metu vykdant projekto viešinimo veiklas, šia santrauka dažniausiai naudojamos esminiams projekto bruožams pristatyti. Dėl šios priežasties rengiant santrauką, turėtų būti naudojami informatyvūs, faktinę informaciją apibendrinantys teiginiai. Kiekvieno Metodikos skyriaus pabaigoje yra nurodyta, kokia informacija turi būti pateikiama rengiamo IP santraukoje.

IP santraukos dalis pateikiama rengiamo IP pradžioje.

Projekto santraukoje panaudokite informaciją, nurodytą kiekvieno IP rengimo etapo apibendrinime:

- 1) **Projekto kontekstas.** Socialinė-ekonominė projekto aplinka, teisinė aplinka, sprendžiamos problemos, turimi poreikiai. Jeigu dalis IP informacijos nenagrinėjama dėl to, kad išsami analizė buvo atlikta rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus), informacijos trumpa santrauka pateikiama IP, kartu pateikiant nuorodas į susijusius dokumentus.
- 2) **Projekto turinys.** Projekto tikslas, sąsajos su kitais projektais, projekto ribų apibūdinimas, uždaviniai, tikslinės grupės, projekto organizacija, siekiami rezultatai, taip pat projekto trukmė, etapai, veiklos, prielaidos ir tęstinumo aprašymas.



3) **Projekto galimybės ir alternatyvos.** Trumpas atliktos analizės rezultatų aprašymas (galimos veiklos, alternatyvų analizė ir palyginimas). Be to, jeigu dalis IP informacijos nenagrinėjama dėl to, kad išsami analizė buvo atlikta rengiant pažangos priemonę (ar regioninio planavimo dokumentus) ar buvo atliktos projektą pagrindžiančios galimybių studijos, nurodomi tikslūs šių dokumentų pavadinimai bei, esant galimybei, jie pateikiami kaip IP priedai.

4) **Finansinė analizė.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (projekto ataskaitinis laikotarpis, taikyta FDN, bendra kiekvieno pagrindinio finansinio pinigų srauto (investicijų, investicijų likutinės vertės, veiklos pajamų, veiklos išlaidų, mokesčių ir finansavimo) diskontuota ir nediskontuota sumos, apskaičiuotų finansinių rodiklių reikšmės ir išvada dėl projekto gyvybingumo).

5) **Ekonominė analizė.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (atlikti konvertavimo veiksmai, išorinio poveikio elementai, taikyta SDN, apskaičiuotų ekonominių rodiklių reikšmės ir pasirinkta IP įgyvendinimo alternatyva).

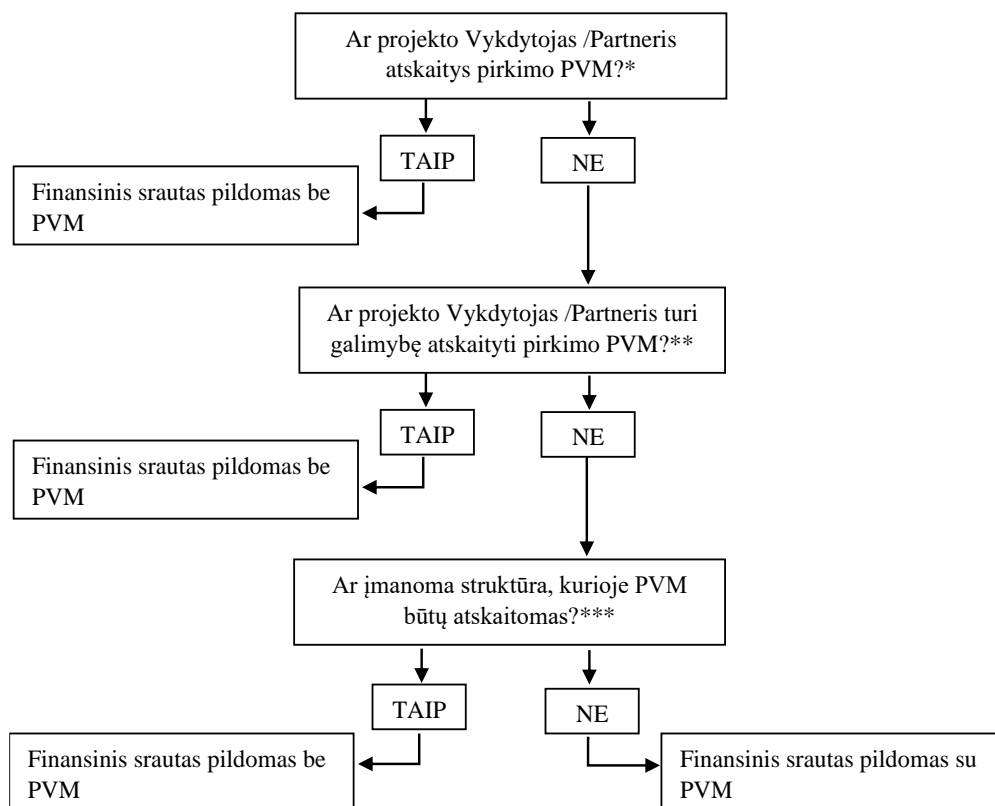
6) **Jautrumas ir rizikos.** Atliktos analizės rezultatų aprašymas (kritiniai kintamieji ir jų lūžio taškai, scenarijų analizės rezultatai, kritinių kintamųjų rizikos įverčiai, rizikos veiksnių įverčiai, rizikos priimtumo aprašymas ir parinkti rizikų valdymo veiksmai).

7) **Vykdyto planas.** Aprašyti projekto trukmė, etapai, veiklos, prielaidos ir tęstinumas bei suformuluotos kitos išvados.

**INVESTICIJŲ PROJEKTO FORMA**

Dokumentas „1 priedas. Investicijų projekto forma“ pateikiamas atskiru MS Word formato dokumentu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti svetainėse [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt).

## PVM ĮVERTINIMAS IP

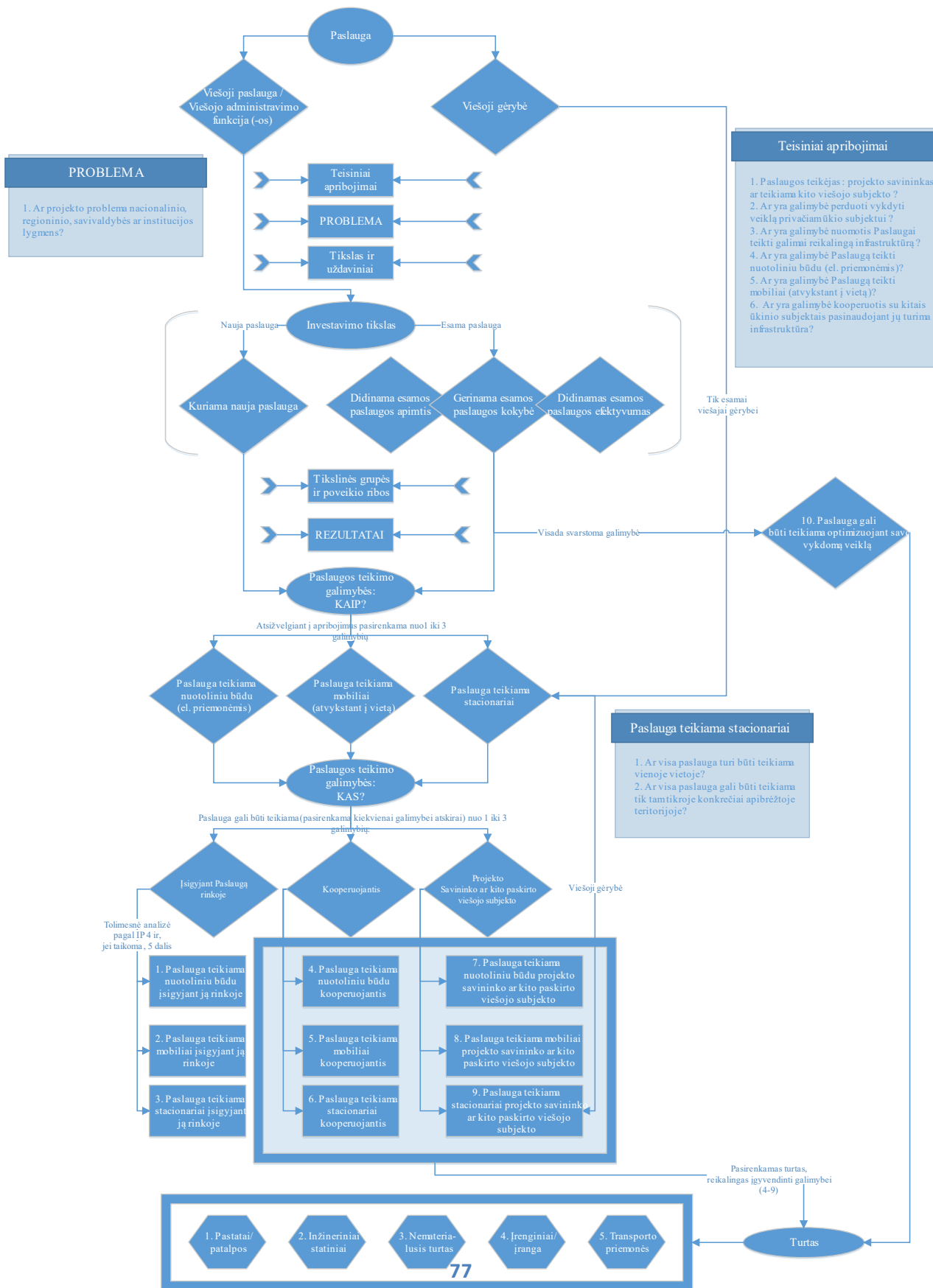


\*Daroma prielaida, kad jeigu Projekto vykdytojas/Partneris turi teisę į PVM atskaitą, jis šia teise naudojasi. PVM atskaitymas čia apima ir PVM susigrąžinimą iš kitų ES valstybių narių.

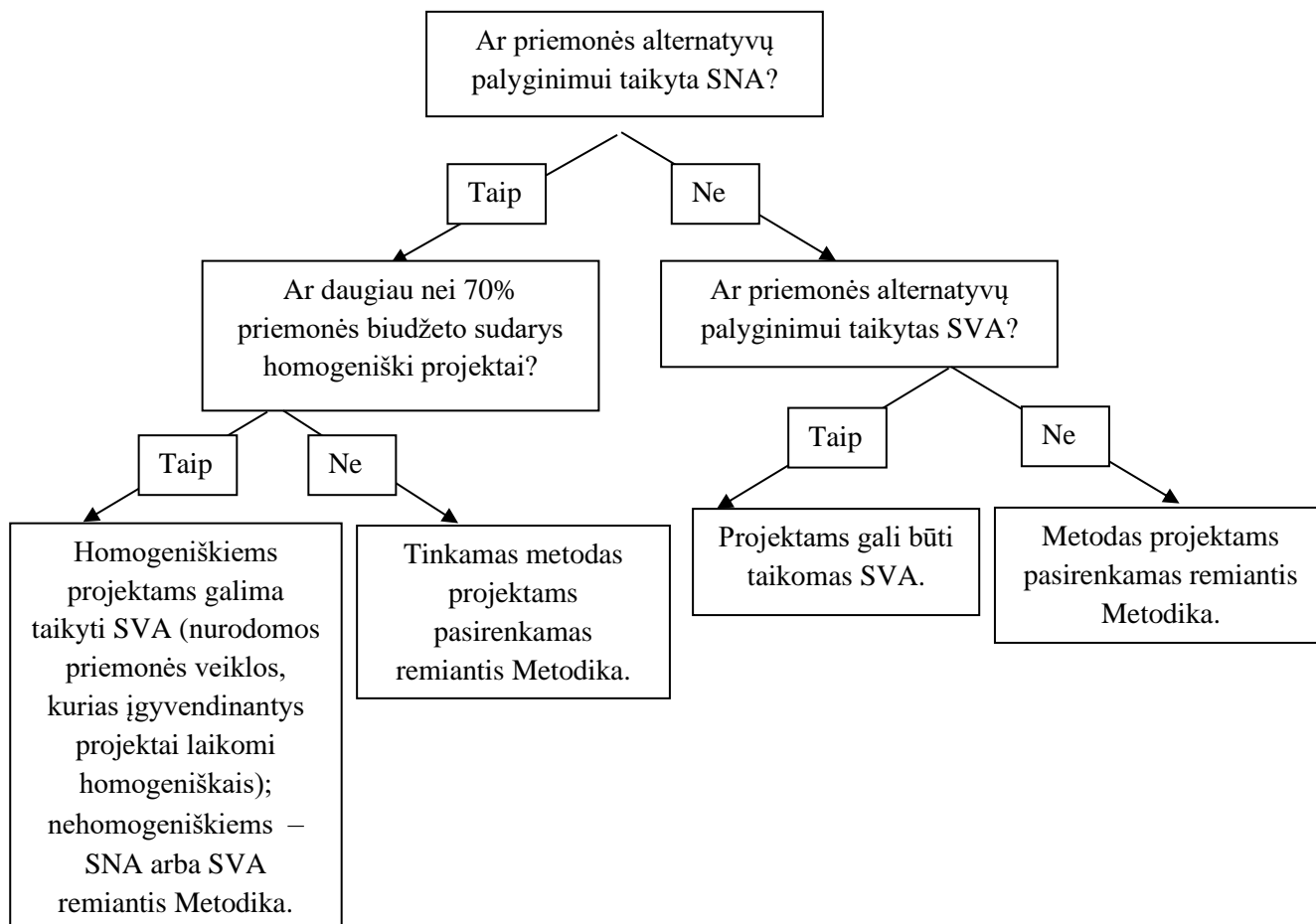
\*\*Aktualu tais atvejais, kai Projekto vykdytojas/Partneris turi pasirinkimo teisę skaičiuoti PVM nuo gaunamų pajamų (pvz., nekilnojamojo turto nuomos atveju).

\*\*\*Aktualu tais atvejais, kai Projekto vykdytojas gaus finansavimą turtui (pvz., pastatui, infrastruktūrai) kurti, tačiau veiklos vykdymas bus perduodamas kitam ūkio subjektui. Pastatas nuosavybės teise priklausys Projekto vykdytojui, kuris jokių pajamų negaus (pats nevykdys ekonominės veiklos), tačiau neatlygintinai perduos pastatą operatoriui (koncesininkui) ir leis jam vykdyti ekonominę veiklą.

### GALIMŲ VEIKLŲ ĮVERTINIMAS IR PASIRINKIMAS



## PRIEMONĖS ANALIZĖS METODO PASIRINKIMO ĮTAKA PROJEKTŲ ANALIZĖS METODAMS



## KONVERSIJOS KOEFICIENTAI

Dokumentas „5 priedas. Konversijos koeficientų bei socialinės – ekonominės naudos (žalos) komponentų įverčių reikšmės“ pateikiamas atskiru MS Excel dokumentu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti svetainėse [www.pplietuva.lt](http://www.pplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt). Dokumentas atnaujinamas ir paskelbiamas kiekvienų metų gruodžio mėn. pirmą darbo dieną.

### **SOCIALINĖS-EKONOMINĖS NAUDOS (ŽALOS) KOMPONENTAI IR JŲ ĮVERČIAI**

Dokumentas pavadinimu „6 priedas. Konversijos koeficientų bei socialinės – ekonominės naudos (žalos) komponentų įverčių reikšmės“ pateikiamas atskiru MS Excel dokumentu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti svetainėse [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt). Dokumentas atnaujinamas ir paskelbiamas kiekvienų metų gruodžio mėn. pirmą darbo dieną.



## **PROJEKTO RIZIKŲ GRUPĖS, VEIKSNIAI IR RIZIKŲ VALDYMO BŪDAI**

Dokumentas pavadinimu „7 priedas. Projekto rizikų grupės, veiksniai ir rizikų valdymo būdai“ pateikiamas atskiru MS Word dokumentu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti svetainėse [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt).

**IP ATITIKTIES INVESTICIJŲ PROJEKTŲ RENGIMO METODIKAI VERTINIMO KLAUSIMYNAS**

Dokumentas pavadinimu „8 priedas. Investicijų projektų atitikties Investicijų projektų rengimo metodikai vertinimo klausimynas“ pateikiamas atskiru MS Word dokumentu. Aktualią dokumento redakciją galima rasti svetainėse [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt).

## IP SKAIČIUOKLĖ

Dokumentas pavadinimu „9 priedas. IP skaičiuoklė“ pateikiamas MS Excel dokumentu. Aktuali dokumento redakcija pateikiama svetainėse [www.ppplietuva.lt](http://www.ppplietuva.lt) ir/ar [www.cpva.lt](http://www.cpva.lt).

## INVESTICIJŲ, TURINČIŲ APLINKOSAUGINĮ POVEIKĮ, EKONOMINIS VERTINIMAS

Siekiant įgyvendinti įsipareigojimus pagal Paryžiaus susitarimą<sup>22</sup> dėl visų sveikatos, gerovės ir klestėjimo, ES nusistatė tikslus iki 2030 m. grynąjį išmetamųjų teršalų kiekį sumažinti bent 55 proc., palyginti su 1990 m., ir iki 2050 m. tapti pirmuoju neutralaus poveikio klimatui žemynu. Europos žaliuoju kursu siekiama atsako į su klimatu ir aplinka susijusius iššūkius – atmosferos šilumą, klimato kaitą, rūšių išnykimą, miškų ir vandenynų taršą ir naikinimą. Juo taip pat siekiama pertvarkyti ES į teisingą ir klestinčią visuomenę, pasižyminčią modernia, efektyviai išteklius naudojančia ir konkurencinga ekonomika, kurioje 2050 m. visai nebus grynojo išmetamo šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio, o ekonomikos augimas bus atsietas nuo pirminių išteklių naudojimo.<sup>23</sup> Be to, siekiama apsaugoti, tausoti ir puoselėti ES gamtinį kapitalą ir apsaugoti piliečių sveikatą ir gerovę nuo su aplinka susijusios rizikos ir poveikio. Numatytos šios pagrindinės Europos žaliojo kurso veiksmų sritys:

- Europos gamtinio kapitalo išsaugojimas;
- Nulinės taršos Europa;
- Tvarus transportas;
- Perėjimas prie žiedinės ekonomikos;
- Klimato neutralumo pasiekimas;
- Švari, patikima ir įperkama energija;
- Strategija „Nuo ūkio iki stalo“;
- Žalia Bendroji žemės ūkio politika (BŽŪP);
- Pertvarkos finansavimas;
- Teisinga pertvarka.

Įgyvendinant Europos žaliąjį kursą, aukščiau išvardintose veiksmų srityse bus nuosekliai naudojami visi politikos svertai: reglamentavimas ir standartizacija, investicijos ir inovacijos, nacionalinės reformos, dialogas su socialiniais partneriais ir tarptautinis bendradarbiavimas. Visos numatytos veiksmų sritys glaudžiai tarpusavyje susijusios ir viena kitą papildo, tačiau daug dėmesio reikės skirti galimiems ekonominių, aplinkos ir socialinių tikslų kompromisams.<sup>24</sup>

Lietuvai judant klimato neutralumo linkme, priimami įvairūs sprendimai Europos žaliojo kurso veiksmų srityse. Pavyzdžiui, atnaujinta Nacionalinė klimato kaitos valdymo darbotvarkė<sup>25</sup>, kurioje numatyti ŠESD mažinimo, prisitaikymo prie klimato kaitos tikslai ir uždaviniai bei horizontaliosios klimato kaitos valdymo politikos įgyvendinimo kryptys, patvirtintas Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas<sup>26</sup> bei Nacionalinis oro taršos mažinimo planas<sup>27</sup>, priimami Europos žaliojo kurso

<sup>22</sup> Paryžiaus susitarimas, įsigaliojęs 2017 m. sausio 31 d. Nr. 2017-01785. Prieiga adresu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/97065192c1f911e682539852a4b72dd4?jfwid=mmceolbo1>

<sup>23</sup> 2019 m. gruodžio 11 d. Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos vadovų tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Europos žaliasis kursas.

<sup>24</sup> Ten pat.

<sup>25</sup> Nacionalinė klimato kaitos valdymo darbotvarkė, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimu Nr. XIV-490 „Dėl nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo“. Prieiga adresu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7eb37fc0db3311eb866fe2e083228059?positionInSearchResult>

<sup>26</sup> Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m., 2019 m. gruodžio 31 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktas Europos Komisijai. Prieiga adresu:

<https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Integruotas%20planas/Final%20NECP.pdf>

<sup>27</sup> Nacionalinis oro taršos mažinimo planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. balandžio 17 d. nutarimu Nr. 371 „Dėl Nacionalinio oro taršos mažinimo plano patvirtinimo“. Prieiga adresu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/2a1ca6c367f511e99684a7f33a9827ac?jfwid=8fvzfnzd2>

politiką atitinkantys ir įgyvendinantys sprendimai žiedinės ekonomikos srityje,<sup>28</sup> parengtos pramonės vystymo kryptys<sup>29</sup>, atsižvelgiant į Europos žaliojo kurso tikslus, parengtas Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginis planas<sup>30</sup> ir kt.

2016 m. EK paskirta Aukšto lygio ekspertų grupė tvarių finansų klausimais 2018 m. parengtoje ataskaitoje nurodė, kad siekiant tvaraus finansavimo, be kitų veiksmų, priimant sprendimus dėl investicijų, reikia atsižvelgti į aplinkos, socialinius ir valdymo veiksnius.<sup>31</sup> Aplinkos veiksniai yra susiję su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos, oro ir vandens taršos, išteklių eikvojimo ir biologinės įvairovės nykimo aspektais bei susijusiomis grėsmėmis (pvz., gaivalinėmis nelaimėmis). Jie taip pat gali sietis su nelygybės, įtraukumo, darbo santykių, investicijų į žmogiškąjį kapitalą ir bendruomenės klausimais.<sup>32</sup> Tai reiškia, kad Europos žaliasis kursas susijęs ne tik su jame numatytais, bet ir kitomis veiksmų sritimis, kuriomis nesiekama poveikio aplinkai. Kitaip tariant, aplinkos veiksnių įtraukimas į politikos formavimą leidžia susieti įvairiose srityse įgyvendinamas priemones su Europos žaliojo kurso tikslais ir nustatyti jų indėlį į šių tikslų įgyvendinimą. Aplinkos veiksniai apima šešis Taksonomijos reglamente nustatytus aplinkos tikslus:

- 1) klimato kaitos švelninimą;
- 2) prisitaikymą prie klimato kaitos;
- 3) tausų vandens ir jūrų išteklių naudojimą ir apsaugą;
- 4) perėjimą prie žiedinės ekonomikos;
- 5) taršos prevenciją ir kontrolę;
- 6) biologinės įvairovės ir ekosistemų apsaugą ir atkūrimą.<sup>33</sup>

Siekiant šių aplinkos tikslų ypatingai svarbios valstybės intervencijos. Prieš priimant sprendimą dėl konkrečios intervencijos, pvz., investicijų projekto, aktualu palyginti investicijas, turinčias aplinkosauginį poveikį, pirmenybę teikiant tai alternatyvai, kuri efektyviau prisideda įgyvendinant numatytus aplinkos tikslus. Investicijų aplinkosauginio poveikio ekonominis vertinimas prisideda prie įrodymais grįsto valdymo principo įgyvendinimo, kuriuo, naudodami duomenų ir analizės rezultatus, turi remtis strateginio valdymo sistemos dalyviai visuose strateginio valdymo procesuose kaip pagrindu konkrečioms sprendimams rengti ir priimti.<sup>34</sup>

---

<sup>28</sup> 2021–2027 metų Europos Sąjungos fondų investicijų programoje, patvirtintoje 2022 m. rugpjūčio 3 d. Europos Komisijos sprendimu Nr. C(2022) 5742, numatytas 2.6 uždavinys „Skatinti perėjimą prie žiedinės ir efektyvaus išteklių naudojimo ekonomikos“, kuriuo numatyta didinti komunalinių atliekų rūšiuojamojo surinkimo pajėgumus, plėtoti atliekų paruošimo perdirbti ir perdirbimo pajėgumus, skatinti atliekų prevenciją namų ūkiuose, prekybos, paslaugų ir statybos sektoriuose.

<sup>29</sup> Tauraitė-Kavai, E. ir kt. (2022). Pažangios gamybos link. Lietuvos pramonės transformacija iki 2030. Inovacijų agentūra ir LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija. Prieiga adresu: <https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Pa%C5%BEngios%20gamybos%20pramon%C4%97s%20%20kelrodis.pdf>

<sup>30</sup> Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginis planas, patvirtintas Europos Komisijos 2022 m. lapkričio 21 d. sprendimu Nr. C(2022)8272. Prieiga adresu: <https://zum.lrv.lt/lt/lietuvos-zemes-ukio-ir-kaimo-pletros-2023-2027-m-strateginis-planas-1/strateginis-planas->

<sup>31</sup> European Commission (2018). Financing a sustainable european economy. EU High-level expert group on sustainable finance. Prieiga adresu: [https://finance.ec.europa.eu/system/files/2018-01/180131-sustainable-finance-final-report\\_en.pdf](https://finance.ec.europa.eu/system/files/2018-01/180131-sustainable-finance-final-report_en.pdf)

<sup>32</sup> 2018 m. kovo 8 d. Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos vadovų tarybai, Tarybai, Europos centriniam bankui, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Tvaraus augimo finansavimo veiksmų planas. Prieiga adresu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0097>

<sup>33</sup> 2020 m. birželio 18 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2020/852 dėl sistemos tvariam investavimui palengvinti sukūrimo, kuriuo iš dalies keičiamas Reglamentas (ES) 2019/2088, 9 straipsnis.

<sup>34</sup> Strateginio valdymo metodika, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimu Nr. 292 „Dėl Strateginio valdymo metodikos patvirtinimo“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. gruodžio 14 d. nutarimo Nr. 1264 redakcija).

## Metodologinė prieiga

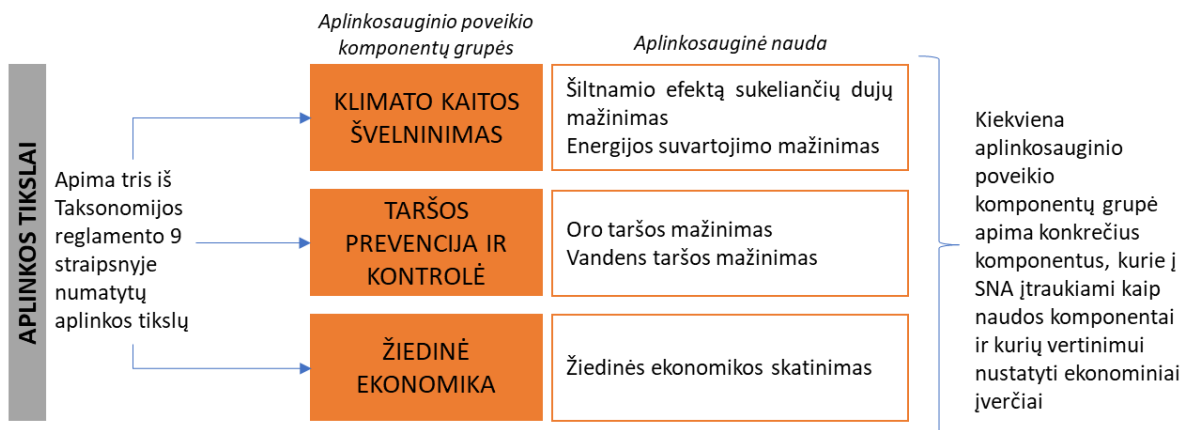
Konkrečių IP veiklų pasirinkimas priklauso nuo įvairių veiksnių: ekonominių, socialinių, kultūrinių, etinių, institucinių ir politinių. Todėl investicijoms vertinti galimi įvairūs ex-ante ir ex-post analizės metodai, siekiant pateikti politikos formuotojams įvairias planuojamų intervencijų perspektyvas.<sup>35</sup> Vienas iš metodų yra sąnaudų ir naudos analizė (toliau – SNA), kuria siekiama įvertinti ir apibendrinti visų sąnaudų ir naudų pinigines vertes, galinčias atsirasti dėl investicijų įgyvendinimo.<sup>36</sup>

Investicijų, turinčių aplinkosauginį poveikį, ekonominio vertinimo rezultatas – IP įgyvendinimo alternatyvų rodikliai: ekonominė grynoji dabartinė vertė (EGDV), ekonominė vidinė grąžos norma (EVGN) ir ekonominis naudos ir išlaidų santykis (ENIS) (plačiau žr. Metodikos 5.4 skyriuje).

Sprendžiant dėl investicijų prioritetų, SNA gali būti taikoma atliekant investicijų ekonominį vertinimą vien aplinkosauginio poveikio apimtyje, tačiau būtina atkreipti dėmesį į šiuos metodologinius aspektus:

- 1) kai investicija siekiama numatyto aplinkos tikslo ir visos patiriamos sąnaudos gali būti įvardintos kaip sąnaudos aplinkos tikslui pasiekti, SNA sutampa su investicijos aplinkosauginio poveikio ekonominiu vertinimu;
- 2) kai investicija siekiama ne aplinkos tikslo, tačiau be kitų socialinių-ekonominių naudų yra sukuriamas aplinkosauginis poveikis, kartu vertinami tiek aplinkosauginiai, tiek kiti socialiniai-ekonominiai komponentai, o SNA rodikliai (EGDV, EVGN, ENIS) atspindi bendrą investicijos ekonominį efektyvumą; siekiant atlikti investicijos ekonominį vertinimą vien aplinkosauginio poveikio apimtyje, iš bendrų sąnaudų būtina atskirti sąnaudas, patiriamas tik aplinkosauginei naudai, vertinamai aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos komponentais, gauti.

Aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos (žalos) komponentai, kurie naudojami investicijų, turinčių aplinkosauginį poveikį, ekonominiame vertinime, nustatyti atsižvelgiant į Taksonomijos reglamento 9 straipsnyje numatytus tris iš šešių aplinkos tikslus: klimato kaitos švelninimą, taršos prevenciją ir kontrolę ir žiedinę ekonomiką.<sup>37</sup> Tokį pasirinkimą lėmė aktyviai įgyvendinama politika šiose srityse ir didelis dėmesys šioms sritims 2021–2027 m. finansavimo laikotarpyje. Kiekvienai iš komponentų grupių numatytos aplinkosauginės naudos: klimato kaitos švelninimo komponentai apima ŠESD mažinimą ir energijos suvartojimo mažinimą, taršos prevencijos ir kontrolės komponentai – oro ir vandens taršos mažinimą (pagal teršalus), o žiedinės ekonomikos nauda išreiškiama per žiedinės ekonomikos skatinimą gyvavimo ciklo metu (žr. 1 paveikslą).



1 paveikslas. SNA aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos (žalos) komponentai

<sup>35</sup> Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change. Social, Economic, and Ethical Concepts and Methods, 236. Prieiga internetu: [https://archive.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/wg3/ipcc\\_wg3\\_ar5\\_chapter3.pdf](https://archive.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/wg3/ipcc_wg3_ar5_chapter3.pdf)

<sup>36</sup> Ten pat, 238.

<sup>37</sup> 2020 m. birželio 18 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2020/852 dėl sistemos tvariam investavimui palengvinti sukūrimo, kuriuo iš dalies keičiamas Reglamentas (ES) 2019/2088, 9 straipsnis.

Aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos (žalos) komponentai, jų įverčių apskaičiavimas ir taikymas detalai paaiškinti Konversijos koeficientų apskaičiavimo ir socialinio-ekonominio poveikio (naudos / žalos) vertinimo metodikoje.

Jei įmanoma ir racionalu identifikuoti visus planuojamos intervencijos gyvavimo ciklo etapus ir su jų poveikiu aplinkai susijusius duomenis (pvz., ŠESD, teršalų išmetimus), atliekant SNA rekomenduojama taikyti gyvavimo ciklo vertinimą. Jame naudojami aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos (žalos) komponentų įverčiai.



#### GYVAVIMO CIKLO<sup>38</sup> APLINKOSAUGINIO POVEIKIO VERTINIMAS

Gyvavimo ciklo aplinkosauginio poveikio vertinimas – tai vertinimas, kurio metu nustatomas intervencijos poveikis aplinkai per visą jos gyvavimo ciklą arba gyvavimo laikotarpį nuo žaliavų įsigijimo ar išteklių gavybos iki gamybos, vartojimo, perdirbimo iki produkto išėmimo iš apyvartos, utilizavimo, sunaikinimo ar paslaugų teikimo pabaigos.

Poreikis vertinti gyvavimo ciklą kilo iš supratimo, kad kiekvienas produktas, procesas ar veikla daro poveikį aplinkai: nuo žaliavų gavybos ar surinkimo, per visą pramonės transformacijos procesą iki momento, kai medžiagos traktuojamos kaip likutinės atliekos.<sup>39</sup> Gyvavimo ciklo aplinkosauginio poveikio vertinimas leidžia geriau atskleisti su intervencijos įgyvendinimu susijusias naudas ir žalias, taip pat pagrįsti brangesnes, tačiau aplinkos atžvilgiu naudingesnes, intervencijas, lyginant jas su pigesnėmis, bet skirtinguose gyvavimo ciklo etapuose galimai žalingesnėmis intervencijomis.

#### Vertinimo gairės

*Aplinkosauginio poveikio pasireiškimo identifikavimas.* Žemiau pateikiamos trys skirtingos situacijos, kai taikant SNA identifikuojama, ar pasireiškia aplinkosauginis poveikis. Šios situacijos išskirtos siekiant geriau paaiškinti, kaip turėtų būti atliekamas investicijų ekonominis vertinimas, įvertinant, be kitų poveikių, ir aplinkosauginį poveikį, bei kaip turėtų būti interpretuojami ekonominio vertinimo rezultatai. Pabrėžtina, kad išvardintomis situacijomis neturi būti remiamasi formuojant intervencijas.

**I situacija.** Kai investicija siekiama aplinkos gerinimo (numatyto aplinkos tikslo) ir visos patiriamos sąnaudos sietinos su investicijos generuojama aplinkosaugine nauda, SNA atliekama vertinant vien aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos komponentus. SNA rodikliais (EGDV, EVGN, ENIS) matuojama investicijos aplinkosauginio poveikio ekonominė nauda (žala).

**II situacija.** Kai investicija prisidedama prie aplinkos gerinimo (teigiamo poveikio aplinkai) ir sukuriama aplinkosauginė nauda, bet sukuriamos ir kitos socialinės-ekonominės naudos, SNA atliekama vertinant tiek aplinkosauginius, tiek socialinius-ekonominius komponentus. Siekiant atlikti tik investicijos aplinkosauginio poveikio ekonominį vertinimą, iš bendrų sąnaudų būtina atskirti sąnaudas, patiriamas aplinkosauginei naudai gauti.

Sąnaudų atskyrimas gali būti atliekamas pagal intervencijos apimtyje įgyvendinamas veiklas konkrečiam tikslui pasiekti. Sąnaudos, patiriamos vykdant veiklas, turinčias aplinkosauginį poveikį (išreiškiamą aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos komponentais), gali būti priskiriamos aplinkosauginėms sąnaudoms. Jei tos pačios sąnaudos patiriamos tiek aplinkosauginėms, tiek kitoms naudoms gauti, reikia nustatyti, kokia sąnaudų dalis susijusi būtent su aplinkosauginiu poveikiu. Esant aiškioms prielaidoms, turi būti siekiama įvertinti ir palyginti investicijas aplinkosauginio poveikio vertinimo apimtyje.

<sup>38</sup> Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas, priimtas 2017 m. gegužės 2 d. Nr. XIII-327, 2 straipsnis 11 p.

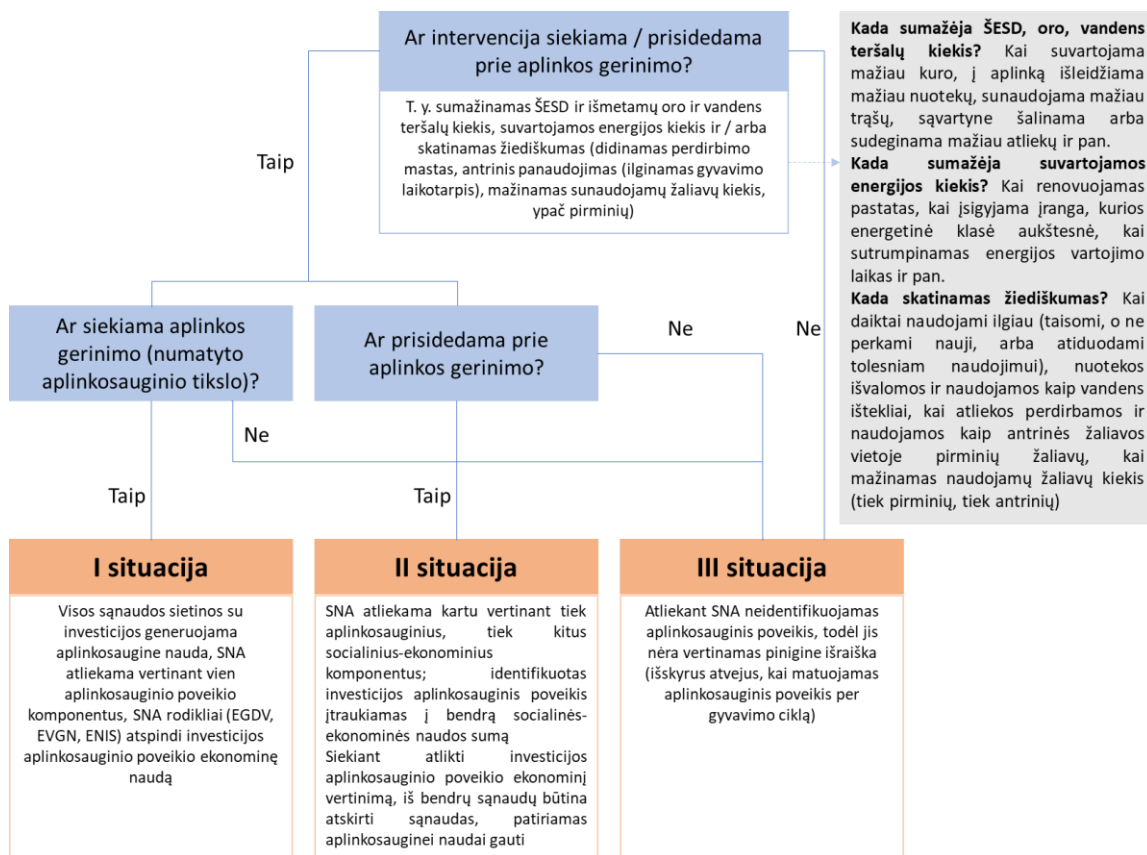
Gyvavimo ciklas – visi vienas po kito einantys ir (arba) tarpusavyje susiję produkto tiekimo, darbų atlikimo ar paslaugų teikimo etapai nuo žaliavų įsigijimo ar išteklių gavimo iki produkto išėmimo iš apyvartos, utilizavimo, sunaikinimo ar paslaugų teikimo pabaigos, įskaitant atliktinus mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, gamybą, prekybą ir jos sąlygų įvertinimą, transportavimą, naudojimą ir priežiūrą.

<sup>39</sup> Židonienė S., Kruopienė J. (2015). Life Cycle Assessment in environmental impact assessments of industrial projects: towards the improvement. Journal of Cleaner Production. Vol 106, 533–540.

Kai aplinkosauginių sąnaudų dalies atskirti neįmanoma, identifikuotas investicijos aplinkosauginis poveikis įtraukiamas į bendrą socialinės-ekonominės naudos sumą. Tokia SNA tampa išsamesnė, kadangi apima ir aplinkosauginio poveikio dedamąją.

**III situacija.** Jeigu atliekant SNA nustatoma, kad investicija nesiekia aplinkos gerinimo ir nepridedama prie aplinkos gerinimo, t. y., neidentifikuojami jokie aplinkosauginio poveikio ekonominės naudos komponentai, tuomet aplinkosauginis poveikis nepasireiškia ir pinigine išraiška nėra vertinamas.

2 paveiksle pavaizduotoje schemoje nurodyti klausimai, leidžiantys priskirti investicijas aukščiau aptartoms situacijoms. Papildomai pateikti pavyzdžiai, padedantys nustatyti, ar investicija bus daromas aplinkosauginis poveikis pagal anksčiau aptartus aplinkos tikslus.



2 paveikslas. Aplinkosauginio poveikio pasireiškimo identifikavimo schema

Siekiant atlikti investicijos aplinkosauginio poveikio gyvavimo ciklo metu ekonominę vertinimą, kiekvienam gyvavimo ciklo etapui turi būti identifikuota, ar pasireiškia aplinkosauginis poveikis. Tam tikslui gali būti naudojama 2 paveiksle pateikta schema.

**Optimalios intervencijos pasirinkimas SNA metodu.** Optimalios intervencijos pasirinkimas vykdomas atsižvelgiant į finansinės analizės rodiklius ir ekonominės analizės rodiklius.

**I situacija.** Optimalios intervencijos pasirinkimas vykdomas remiantis SNA rodikliais (pagal Metodikos 5.4 skyriuje aprašytą algoritmą).

**II situacija.** Optimalios intervencijos pasirinkimas vykdomas remiantis SNA rodikliais (pagal Metodikos 5.4 skyriuje aprašytą algoritmą). Sprendžiant dėl investicijų prioritetų ir esant aiškioms prielaidoms, gali būti nurodoma atskirai įvertinti investicijas jų aplinkosauginio poveikio apimtyje, iš bendros SNA atskiriant aplinkosaugines naudas ir sąnaudas.



**III situacija.** Optimalios intervencijos pasirinkimas vykdomas remiantis SNA rodikliais (pagal Metodikos 5.4 skyriuje aprašytą algoritmą).