

PATVIRTINTA  
Viešosios įstaigos  
Centrinės projektų valdymo agentūros direktoriaus  
2021 m. birželio 9 d. įsakymu Nr. 2021/8-156  
(Viešosios įstaigos  
Centrinės projektų valdymo agentūros direktoriaus  
2024 m. gruodžio 2 d. įsakymo Nr. 2024/8-532  
redakcija)

# Pažangos priemonių rengimo rekomendacijos

Versija Nr. 3.1



Centrinė  
projektų valdymo  
agentūra

## Turinys

<b>REKOMENDACIJŲ PASKIRTIS IR BENDROSIOS NUOSTATOS DĖL ĮRODYMŲ NAUDOJIMO RENGIANČIOS PRIEMONĖS</b> .....	3
<b>SIEKIAMAS POKYTIS</b> .....	4
<b>Priemonė sprendžiamos problemos ir jų priežastys. Anksčiau įgyvendintos panašios priemonės</b>	4
<b>Tikslinės grupės ir jų poreikiai</b> .....	6
<b>Darna tarp priemonės veiklų ir su kitomis intervencijomis</b> .....	7
<b>VALSTYBĖS PAGALBA</b> .....	8
<b>ĮGYVENDINIMO TERITORIJA IR ERDVINIAI APRIBOJIMAI</b> .....	11
<b>PRIEMONĖS SUDERINAMUMAS</b> .....	12
<b>PRIEMONĖS ALTERNATYVŲ SUFORMAVIMAS IR JŲ PALYGINIMAS</b> .....	13
<b>Alternatyvų suformavimas</b> .....	13
<b>Galimybė vertinti atskirų veiklų ar jų grupių naudą ir išlaidas</b> .....	21
<b>Alternatyvų palyginimas ir geriausios alternatyvos išrinkimas</b> .....	22
<b>Pagrindinės priemonės skaičiuoklėje naudojamos sąvokos</b> .....	28
<b>PROJEKTŲ VYKDYTOJAI (GALIMI PAREIŠKĖJAI)</b> .....	29
<b>PRIEMONĖS ĮGYVENDINIMO STEBĖSENOS RODIKLIAI</b> .....	29
<b>PRIEMONĖS ĮGYVENDINIMO LAIKOTARPIS IR PLANAS</b> .....	31
<b>PRIEMONĖS VEIKLŲ FINANSAVIMAS</b> .....	32
<b>PARTNERYSTĖ SU SOCIALINIAIS IR EKONOMINIAIS PARTNERIAIS IR PRIEMONĖS VIEŠINIMAS</b> .....	43
<b>PRIEDAS NR. 1. INFORMACIJOS, DUOMENŲ IR KITŲ ĮRODYMŲ ŠALTINIŲ SĄRAŠAS</b> .....	45
<b>PRIEDAS NR. 2. PRIEMONĖS SUDERINAMUMAS SU LIETUVOS RESPUBLIKOS TERITORIJOS BENDRUOJU PLANU</b> .....	47
<b>PRIEDAS NR.3. PRIEMONEI AKTUALIŲ LIETUVOS RESPUBLIKOS TERITORIJOS BENDROJO PLANO NUOSTATŲ IDENTIFIKAVIMO PAVYZDYS</b> .....	48
<b>PRIEDAS NR.4. PRIEMONĖS SKAIČIUOKLĖ</b> .....	52
<b>PRIEDAS NR.5. FINANSINIŲ SRAUTŲ APSKAIČIAVIMAS PLANUOJANT ĮGYVENDINTI VPSP (PAVYZDYS)</b> .....	53

## I DALIS

## **REKOMENDACIJŲ PASKIRTIS IR BENDROSIOS NUOSTATOS DĖL ĮRODYMŲ NAUDOJIMO RENGIANČIAS PRIEMONES**

Šios rekomendacijos skirtos strateginio valdymo sistemos dalyviams, atsakingiems už Plėtros programų (toliau – PP) pažangos priemonių (toliau – priemonių) rengimą ir valdymą, stebėseną bei vertinimą ir atsiskaitymą už rezultatus. Jos taip pat aktualios horizontaliųjų principų koordinatoriams bei socialiniams – ekonominiams partneriams, siekiantiems stebėti bei dalyvauti priemonių rengimo procesuose.

Rekomendacijose detalizuojami pagrindiniai reikalavimai apibrėžiant ir pagrindžiant priemonės turinį: siekiamą pokytį, alternatyvų formavimą ir jų analizę, įskaitant veiklų įgyvendinimo taikant viešojo ir privataus sektorių partnerystės (toliau – VPSP) galimybių ir jų efektyvumo įvertinimą, geriausios alternatyvos pasirinkimą. Rengiant priemonę, įvertinamos problemos priežasčių sprendimo būdų alternatyvos, pasirenkama geriausia alternatyva problemai išspręsti arba jos mastui sumažinti, nustatomas priemonės finansavimo planas bei siekiami rodikliai.

Rekomendacijų turinys yra suderintas su Strateginio valdymo metodikos nuostatomis ir PP pažangos priemonės pagrindimo formoje nurodytomis instrukcijomis ir reikalavimais. Strateginio valdymo metodika numato, kad atliekant alternatyvų analizę, turi būti siekiama pasirinkti geriausią alternatyvą, t. y. finansiškai prieinamą, efektyviausią, didžiausią naudą ir geriausią socialinį ekonominį poveikį duosiantį pažangos priemonės įgyvendinimo būdą, kuris labiausiai prisidėtų prie pažangos uždavinio įgyvendinimo.

Į problemos sprendimą ar problemą sąlygojančios priežasties pašalinimą turėtų būti žvelgiama iš naudos visuomenei perspektyvos, priimant valstybei naudingiausius sprendimus, vadovaujantis patikimais ir objektyviais įrodymais. Rengiant priemonę, vadovaujama LR Strateginio valdymo įstatyme detalizuotais principais bei šiomis priemonės rengimui ir pagrindimui aktualiomis nuostatomis:

- **Tikslumas ir konkretumas.** Formuojama priemonė turi būti konkreti, kryptinga, fokusuota ir taikli sprendžiamos problemos atžvilgiu.
- **Siekiamo pokyčio apibrėžtumas ir pasiekiamumas.** Priemonės veiklos yra aiškiai apibrėžtos, o rodikliai yra aiškūs ir pasiekiami per nustatytą laikotarpį. Yra tiesioginis sąryšis tarp priemonės veiklų generuojamo efekto ir stebėsenos rodiklių verčių bei tarp išlaidų ir kuriamos naudos visuomenei, o jei ji neskaičiuojama – tarp išlaidų ir rezultatų.
- **Išmatuojamumas.** Priemonės (ir jos atskirų alternatyvų) parametrai (išlaidos ir siekiamas pokytis) yra išreikšti kiekybinėmis reikšmėmis, kurios leidžia objektyviai vertinti priemonės tikslingumą.
- **Paremta įrodymais.** Formuojant ir įgyvendinant priemonę sprendimai grindžiami kokybiškais, patikimais, išsamiais, aktualiais įrodymais. Įrodymai gali apimti duomenis, faktus, teiginius, tarptautinių organizacijų rekomendacijas, išvadas ir kitą objektyvią informaciją. Ši nuostata yra svarbi įrodymais grįsto valdymo principo, kaip jis apibrėžtas LR Strateginio valdymo įstatyme, įgyvendinimui. Įrodymai ir jų šaltiniai gali apimti:
  - Lietuvoje ir užsienio šalyse atliktus tyrimus (pvz.: visuomenės elgsenos ir nuostatų tyrimus, kokybinius tyrimus, mokslinius tyrimus ir t.t.);

- Europos Komisijos, EBPO, JT ir kitų autoritetinių institucijų atliktus tyrimus, vertinimus, rekomendacijas;
- Už politikos sritį atsakingų ministerijų ir kitų suinteresuotų šalių atstovų įžvalgas;
- Socialinių ir ekonominių partnerių, politikos srities ekspertų siūlymus;
- Valstybės duomenų agentūros, Eurostat bei kitų institucijų, pateikiančių oficialią statistiką, duomenis;
- Pilotinių eksperimentų rezultatus, sėkmės pavyzdžius ir pan.;
- Kitus įrodymus.

Dažniausiai Plėtros programos pagrindime pateiktos informacijos apie problemas ir jų priežastis pakanka, kad priemonės rengėjui būtų aišku, kokias priežastis reikia spręsti priemonėje. Visgi, jeigu stokojama empirinių duomenų apie problemą ir jos priežastis, rekomenduojama organizuoti bent vieną fokusuotą grupinę diskusiją, kuri padėtų teisingai apibrėžti problemą ir jos priežastis. Šios diskusijos metu galėtų būti svarstomi ir kiti priemonės klausimai (pvz. tikslinės grupės identifikavimas, alternatyvūs problemos sprendimo būdai ir t.t.). Rengiant priemones galėtų būti panaudojama ir PP rengimo metu sudarytos darbo grupės bei šių grupių metu suformuotos įžvalgos. Organizuojant diskusijas ar formuojant darbo grupes, rekomenduojama į jas įtraukti įvairią patirtį ir kompetencijas turinčius dalyvius.

Įrodymais siekiama pažinti nagrinėjamą situaciją, pamatyti visas galimas situacijos sprendimo alternatyvas. Priemonės rengimo procese svarbu įvertinti sprendimų poveikį, kad būtų galima tinkamai įgyvendinti pasirinktą politiką ir gauti efektyvius įgyvendintos politikos rezultatus. Naudojant įrodymus, visuomet tikslinga įvertinti jų aktualumą ir prasmingumą konkrečiai situacijai, problemai, intervencijai. Prioritetas teikimas viešai prieinamiems įrodymams. Atsižvelgiant į tai, kad tarp PP ir konkrečios priemonės rengimo laiko gali būti praėję keletas metų, formuojant priemonę tikslinga dar kartą peržvelgti įrodymus, informacijos šaltinius, tendencijas.

Galimų įrodymų šaltinių sąrašas pateikiamas šių rekomendacijų priede Nr. 1.

## II DALIS

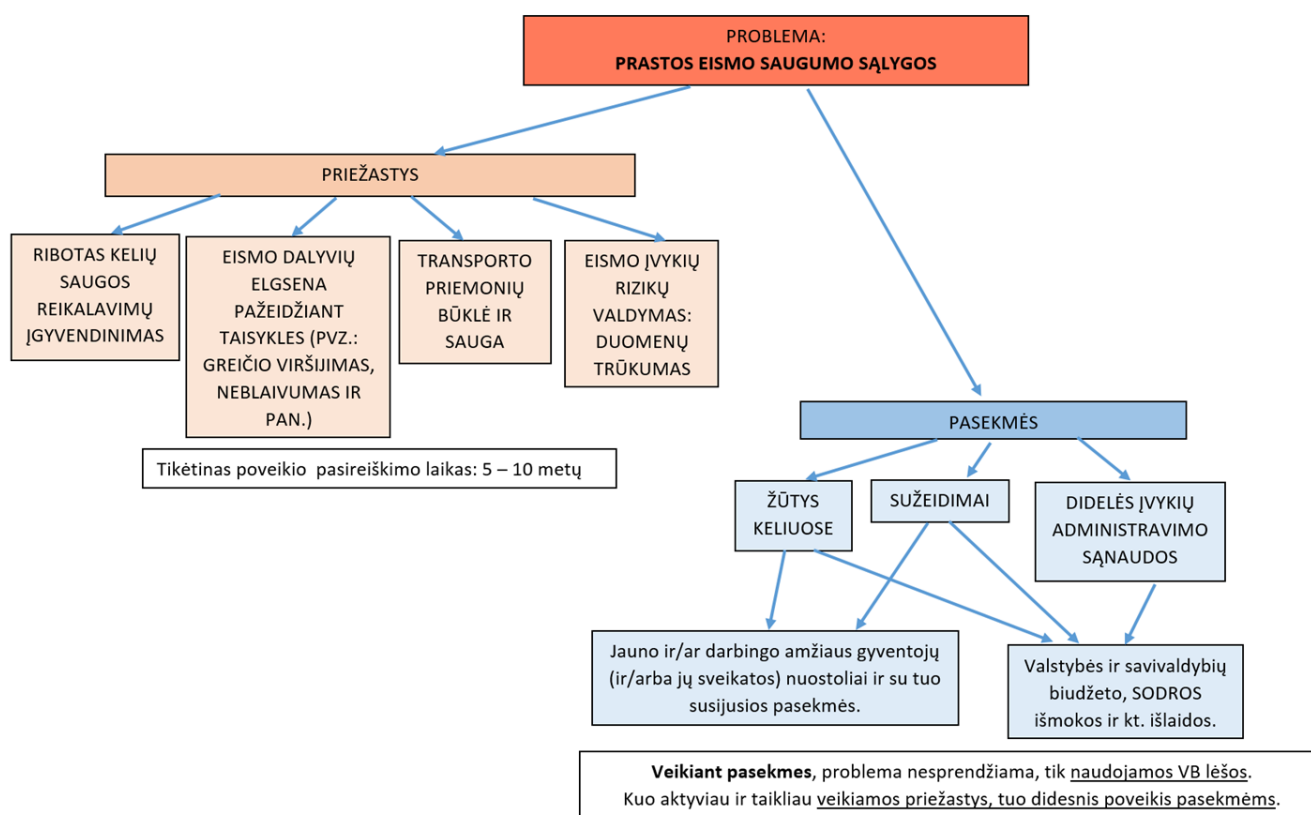
### SIEKIAMAS POKYTIS

#### **Priemone sprendžiamos problemos ir jų priežastys. Anksčiau įgyvendintos panašios priemonės**

Kiekviena problema turi savo priežastis ir pasekmes. Priežastys yra veiksniai, dėl kurių problema atsirado ir egzistuoja, o pasekmės yra problemos padariniai. Remiantis PP nurodytomis problemomis ir problemų priežastimis, priemonės pagrindime įvardijamos tos problemos ir priežastys, kurios bus sprendžiamos priemonės intervencijomis. Jei prasminga, galima formuoti papildomą problemos ir ją lemiančių priežasčių gylį (pagal socioekonominius, demografinius bei kitus parametrus). Įgyvendinus intervenciją (priemonę) siekiama eliminuoti arba minimizuoti tam tikrą problemos priežastį, o tai, atitinkamai, eliminuos arba mažins pasekmes.

Atsižvelgiant į tai, kad pažangos priemonė turi šalinti problemos priežastis arba mažinti jų neigiamą įtaką, tikslinga peržiūrėti ir įvertinti vykdytas ar vykdomas tęstinės veiklos priemones, kurios nukreiptos į tos pačios problemos pasekmes. Šiam tikslui gali būti taikoma išlaidų peržiūra ar kiti analizės būdai, kurie leistų užtikrinti duomenų palyginamumą ir objektyvią analizę. Formuojant pažangos priemonę, gali būti tikslingas ir tęstinės priemonės suformavimas, siekiant amortizuoti situacijos blogėjimą, kol pažangos priemonės intervencijos pademonstruos efektą.

Sprendžiant problemų priežastis bei dirbant su pasekmėmis svarbu išlaikyti balansą tarp būtinybės veikti pasekmes ir priežastis. Jei daugiausia fokusuojamasi į pasekmes, gali būti nepasiektas ilgalaikis poveikis ir problema nebus išspręsta ir (arba) jos sprendimas bus trumpalaikis. Pavyzdžiui, suteikiant benamiams gyvenamąją vietą tikroji benamystės priežastis (sakykime, skurdas ir atskirtis) nėra sprendžiama.



**Paveikslas 1. Intervencijų į problemos priežastis ir pasekmes suderinamumas**

Jei priemonė nesprenžžia problemos priežasčių (ar sprenžžia jas iš dalies), tačiau ji yra reikalinga dėl teigiamo poveikio problemos pasekmių mažinimui, pagrindžiama, kodėl nėra galimybių spręsti problemos priežastis ir paaiškinamas priemonės poveikis problemos pasekmėms. Visgi, atvejai, kai priemonė nesprenžžia problemos priežasčių, turėtų būti išimtiniai ir galimi tik esant objektyvioms aplinkybėms. Visais atvejais pirmiausia turi būti ieškoma problemų sprendimo šalinant priežastis ar mažinant priežasčių neigiamą poveikį.

Nurodoma, kokio kiekybinio ir (ar) kokybinio pokyčio tikimasi dėl priemonės įgyvendinimo. Kiekybinį pokytį išreiškia nustatyti rezultato rodikliai ir jų siektinos reikšmės bei, jei aktualu, kiti

kiekybiniai rodikliai, nusakantys siekiamus pokyčius problemos ir priežasčių lygmenyje. Tais atvejais, kai yra svarbių kokybinių pokyčio aspektų, papildomai paaiškinama, kaip pasikeis sprendžiamos problemos ir susijusių priežasčių kokybinės charakteristikos. Atsižvelgiant į intervencijos turinį, siekiamas pokytis nusakomas tikslinės grupės ar (ir) paslaugos prieinamumo atžvilgiu.

Jeigu panaši priemonė (veikla ar jų rinkinys) buvo įgyvendinta anksčiau, tačiau problema vis dar aktuali, išanalizuojama kas tai lėmė (ekonominės, demografinės, vidinės, išorinės ir t.t. priežastys). Ar nebuvo šalinamos tik problemos pasekmės, o priežastys liko nepaveiktos? Galbūt intervencija sprendė tik dalį problemos?

<b>Intervencijos pavadinimas</b>	<b>Ministerija</b>	<b>Finansavimo šaltinis</b>	<b>Investicijų suma, tūkst. Eur</b>	<b>Kuo skiriasi/kaip dera su formuojama priemone?</b>
<i>Pateikite analogiškas ir labiausiai susijusias intervencijas (pagal tikslinę grupę, investavimo objektus), kurios buvo įgyvendintos (arba yra įgyvendinamos) per pastaruosius 5 metus ir kurios sprendė (-ia) tą pačią problemą, šalino (-a) tas pačias priežastis. Intervencijų sąrašas turi apimti ir kitų ministerijų įgyvendintas (įgyvendinamas) priemones (jei tokių yra).</i>	<i>Įrašykite ministeriją, kuri buvo (yra) atsakinga už intervencijos įgyvendinimą.</i>	<i>Nurodykite, iš kokio finansavimo šaltinio buvo (yra) finansuojama intervencija</i>	<i>Nurodykite intervencijai skirtą lėšų sumą</i>	<i>Trumpai pateikite paaiškinimą, kodėl įgyvendintos (įgyvendinamos) intervencijos yra nepakankamos ir (arba) kuo jos skiriasi nuo formuojamos priemonės, kaip dera tarpusavyje.</i>

***Paveikslas 2. Formuojamai priemonei analogiškų ir labiausiai susijusių intervencijų, kurios yra/buvo įgyvendintos suvestinės forma***

Jei bendra intervencija ir nepasiekė reikšmingų rezultatų, gali būti tikslinga gilintis į sėkmingus arba pilotinius projektus. Tai galimybė pasinaudoti esama patirtimi ir anksčiau taikyta praktika.

Jei anksčiau įgyvendintų priemonių ar veiklų duomenys naudojami formuojant priemonės alternatyvas, informacija apie aktualias praeitės intervencijas gali būti pateikiama priemonės pagrindimo dalyje „III. Alternatyvų analizė“.

**Tikslinės grupės ir jų poreikiai**

Priemonės tikslinę grupę sudaro tiesioginiai ir netiesioginiai naudos gavėjai. Tiesioginiai – gauna naudą iš priemonės veiklų, o netiesioginiai – gauna naudą dėl poveikio tiesioginių naudos gavėjų grupėje. Pavyzdžiui, vykdant bedarbių integracijos į darbo rinką priemonę, bedarbiai laikytini tiesioginiais naudos gavėjais, nes dalyvavimas priemonės veiklose jiems padeda įsidarbinti. Bedarbių

šeimoms nariai šiuo atveju yra netiesioginiai naudos gavėjai, nes dėl įsidarbinimo padidėja šeimos pajamos ir gerėja bendra šeimos materialinė padėtis.

Vertinant tikslinių grupių poreikio ir paklausos pokyčio perspektyvas trumpuoju, vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu, derėtų remtis faktiniais praeities duomenimis ir prienamomis prognozėmis. Turėtų būti atsižvelgiama į politikos sričiai aktualius veiksnius (pavyzdžiui, demografinius, technologinius, aplinkos ir kt.)

Tais atvejais, kai priemonės intervencija yra nukreipta į tokias viešąsias gėrybes, kuriomis naudojasi ar gauna netiesioginę naudą visa visuomenė, tikslinė grupė nėra detalizuojama. Pavyzdžiui – investicijos į valstybės saugumą, NATURA teritorijų apsaugą, paveldo išsaugojimą ir konservavimą, Šengeno ir kt. tarptautinių įsipareigojimų vykdymą.

Jeigu sprendžiama problema susijusi su paslaugų prieinamumu, kiekybe ar kokybe, siekiamo pokyčio dalyje gali būti nurodoma, kaip paslauga atitinka reikalavimus šiuo metu, kaip ji teikiama, kokia yra jos principinė teikimo schema, kokie tikėtini/siektini parametrai ir/ar standartai, paslaugos teikimo proceso pokyčiai įgyvendinus priemonę.

Tikslinga įvertinti esamą ir priemonės įgyvendinimo laikotarpyje būsiamą paslaugos poreikį (pvz., vartotojų skaičių) bei kokybinius paslaugos parametrus (pvz., paslaugos prieinamumą laiko atžvilgiu, paslaugos saugumo lygį ir kt.).

Tikslinga sudaryti paslaugos paklausos metines prognozes priemonės ataskaitiniam laikotarpiui, atsižvelgiant tiek į praeityje fiksuotas tendencijas, tiek į nepatenkintą paklausą. Aktualios ir makro lygmens veiksmų tendencijos, kurios sąlygoja paslaugos paklausą.

### **Darna tarp priemonės veiklų ir su kitomis intervencijomis**

Analizuojant priemonės darną vertinamas suderinamumas tarp priemonės veiklų, tarp to paties asignavimo valdytojo priemonių bei su kitų asignavimų valdytojų priemonėmis. Suderinamumo vertinimas nurodo viena kitai prieštaraujančias intervencijas bei leidžia ieškoti sprendimų kaip spręsti šiuos prieštaravimus. Tam, kad viešojoji politika pasiektų savo tikslus, ne tik kiekviena priemonė turi būti efektyviai suplanuota, turėti teigiamą poveikį tikslinei grupei ir visuomenei, bet ir visa įvairių priemonių struktūra turi būti nuosekli, t. y. skirtingos priemonės turi viena kitą papildyti. Viena kitą papildydamos valdžios intervencijos sustiprintų poveikį, kartu sukurdamos didesnę poveikį, nei tai būtų įmanoma atskirai.

Priemonė gali turėti tokius efektus kitoms priemonėms:

- priemonė papildo kitas priemones (papildomumas dažniausiai didina kitų priemonių poveikį),
- priemonė prieštarauja kitoms priemonėms (mažina kitų priemonių poveikį, kertasi su kitų priemonių įgyvendinimo tikslais ir siekiamais rezultatais),
- priemonė galėtų pakeisti kitas priemones (esant tam tikroms aplinkybėms).

Suderinimui aktualių priemonių paieška gali būti vykdoma pagal tikslinę grupę, finansuojamas veiklas, priemonės įgyvendinimo teritoriją ir kitus parametrus.

Jei priemonės neturi viena kitai jokio poveikio, tai reiškia, kad jų tikslai yra tarpusavyje nesusiję ir vienos įgyvendinimas neturi įtakos kitoms, t. y. sukuria tokį patį poveikį, kokį turėtų ir nesant kitų priemonių. Jei priemonės viena kitai prieštarauja, jų tikslai vienas kitam prieštarauja arba jos turi tą patį tikslą, tačiau menkina viena kitos poveikį, t. y. sukuria mažesnį poveikį, nei sukurtų nesant kitų intervencijų. Jei priemonės viena kitą pakeičia, jos turi tą patį arba labai panašų tikslą ir nesumažina viena kitos poveikio, bet tam tikromis sąlygomis gali viena kitą pakeisti, t. y. jei vienos iš jų nebūtų, kita užimtų pastarosios vietą ir padėtų pasiekti tą patį tikslą.

Kadangi viena kitai prieštaraujančios arba viena kitą pakeičiančios priemonės mažina bendrą viešosios politikos įgyvendinimo efektyvumą, svarbu tai identifikuoti ir jas pakoreguoti arba apskritai jų atsisakyti.

### III DALIS VALSTYBĖS PAGALBA

Priemonės projektų vykdytojams ir tikslinėms grupėms gali būti suteiktas pranašumas konkurentų atžvilgiu, t. y. valstybės intervencija gali sutrikdyti rinkos konkurenciją, todėl priemonė turi būti įvertinta Europos Sąjungos lygiu sureguliuotos valstybės pagalbos atžvilgiu.

Sutarties dėl Europos Sąjungos Veikimo (toliau – SESV) 107 str. 1 d.<sup>1</sup> yra įtvirtinta bendroji valstybės pagalbos taisyklė: jei valstybė iš valstybinių išteklių teikia bet kokios formos paramą (subsidiją, lengvatinę paskolą, garantiją, mokesčių lengvatas ir kt.) atrinktomis įmonėms ar ekonomikos sektoriams, vykdančioms rinkoje ekonominę veiklą, ir ši parama suteikia gavėjams naudą, kurios jie nebūtų galėję gauti įprastomis rinkos sąlygomis, paprastai laikoma, kad valstybės intervencija iškraipo konkurenciją ir daro poveikį valstybių narių tarpusavio prekybai. Taigi, valstybės pagalba iš principo yra draudžiama ir tik išimtiniais, SESV nustatytais atvejais, gali būti laikoma suderinama su vidaus rinka.

Jei priemonė ar jos veikla atitinka SESV 107 str. 1 d. nustatytą valstybės pagalbos sąvoką, paramos teikimas yra draudžiamas, nebent gali būti pagrįstas išimtimis, nustatytomis:

- SESV 42 str.<sup>2</sup> ir jį įgyvendinančiame reglamente dėl žemės ūkio produktų gamybos ir prekybos;<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 str. 1 d. – „Išskyrus tuos atvejus, kai Sutartys nustato kitaip, valstybės narės arba iš jos valstybinių išteklių bet kokia forma suteikta pagalba, kuri, palaikydama tam tikras įmones arba tam tikrų prekių gamybą, iškraipo konkurenciją arba gali ją iškraipyti, yra nesuderinama su vidaus rinka, kai ji daro įtaką valstybių narių tarpusavio prekybai“.

<sup>2</sup> Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 42 str. – „Konkurencijos taisyklėms skirtos skyriaus nuostatos žemės ūkio produktų gamybai ir prekybai taikomos tik tokiu mastu, kokį nustato Europos Parlamentas ir Taryba, laikydamiesi 43 straipsnio 2 dalies nuostatų bei jose nustatytos tvarkos ir atsižvelgdami į 39 straipsnyje išdėstytus tikslus. Taryba, remdamasi Komisijos pasiūlymu, gali leisti teikti pagalbą: a) sunkiomis struktūrinėmis ar gamtos sąlygomis dirbančioms įmonėms apsaugoti; b) pagal ekonominės plėtros programų sistemą“.

<sup>3</sup> 2014 m. birželio 25 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 702/2014, kuriuo skelbiama, kad tam tikrų kategorijų pagalba žemės bei miškų ūkio sektoriuose ir kaimo vietovėse yra suderinama su vidaus rinka pagal Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnius [EUR-Lex - 32014R0702 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](http://eur-lex.europa.eu/eur-lex.do?uri=CELEX:32014R0702:EN:EUR-Lex)



- SESV 93 str.<sup>4</sup> ir jį įgyvendinančiame reglamente dėl keleivinio sausumos transporto viešųjų paslaugų kompensavimo;<sup>5</sup>
- SESV 106 str. 2 d.<sup>6</sup> ir jį įgyvendinančiuose sprendime<sup>7</sup> bei bendruosiuose nuostatose<sup>8</sup> dėl visuotinės ekonominės svarbos paslaugų kompensavimo;
- SESV 107 str. 2-3 d. ir jį įgyvendinančiuose reglamentuose<sup>9</sup> bei horizontaliose bei sektorinėse gairėse (komunikatų, pranešimų, rekomendacijų forma)<sup>10</sup> dėl bendrųjų išimčių taikymo;
- SESV 108-109 str. pagrindu priimtuose *de minimis* reglamentuose,<sup>11</sup> kuriuose priimta, kad dėl savo nedidelės vertės *de minimis* valstybės pagalba negali daryti poveikio valstybių narių tarpusavio prekybai ir iškraipyti (arba nekelti tokios grėsmės) konkurencijos.

Jei išimčių taikymas sureguliuotas bendrosiomis nuostatomis ar gairėmis (taip pat tuo atveju, jei ketinama remtis tiesiogiai SESV 107 str. 2-3 d. nuostatomis), priemonę ar jos veiklą galima įgyvendinti (skirti paramą) tik tuo atveju, jei yra atlikta išankstinio pranešimo apie ketinimą skirti valstybės pagalbą procedūra (ang. *notification*) ir Europos Komisijai nusprendus nereikšti prieštaravimų dėl valstybės pagalbos skyrimo.

Tikslu prevenciškai įvertinti formuojamos priemonės ar jos veiklų teisėtumą, priemonės rengėjas turėtų atlikti valstybės pagalbos buvimo įvertinimą:

<sup>4</sup> Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 93 str. – „Valstybės pagalba yra suderinama su Sutartimis, jei ji skirta transporto koordinavimo reikmėms arba jei ji kompensuoja tam tikrus išpareigojimus, siejamus su viešosios paslaugos sąvoka“.

<sup>5</sup> 2007 m. spalio 23 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1370/2007 dėl keleivinio geležinkelių ir kelių transporto viešųjų paslaugų ir panaikinant Tarybos reglamentus (EEB) Nr. 1191/69 ir (EEB) Nr. 1107/70 [EUR-Lex - 02007R1370-20171224 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

<sup>6</sup> Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 106 str. 2 d. – „Įmonėms, kurioms yra patikėta teikti bendros ekonominės svarbos paslaugas, arba pajamų gaunančioms monopolinėms įmonėms Sutartyse nustatytos taisyklės, ypač konkurencijos taisyklės, yra taikomos, jei jų taikymas nei teisiškai, nei faktiškai netrukdo atlikti joms patiktų specialių uždavinių. Prekybos plėtojimui neturi būti daroma tokio poveikio, kuris prieštarautų Sąjungos interesams.“

<sup>7</sup> 2011 m. gruodžio 20 d. Komisijos sprendimas dėl Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 106 straipsnio 2 dalies taikymo valstybės pagalbai, kompensacijos už viešąją paslaugą forma skiriamai tam tikroms įmonėms, kurioms pavesta teikti visuotinės ekonominės svarbos paslaugas (2012/21/ES) [EUR-Lex - 32012D0021 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

<sup>8</sup> Komisijos komunikatas Europos Sąjungos bendrosios nuostatos dėl valstybės pagalbos kompensacijos už viešąją paslaugą forma (2011 m.) (2012/C 8/03) [EUR-Lex - 52012XC0111\(03\) - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

<sup>9</sup> Bendrasis bendrosios išimties reglamentas – 2014 m. birželio 17 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 651/2014, kuriuo tam tikrų kategorijų pagalba skelbiama suderinama su vidaus rinka taikant Sutarties 107 ir 108 straipsnius [EUR-Lex - 02014R0651-20210405 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#); 2014 m. gruodžio 16 d. Komisijos Reglamentas (ES) Nr. 1388/2014, kuriuo tam tikrų kategorijų pagalba įmonėms, kurios verčiasi žvejybos ir akvakultūros produktų gamyba, perdirbimu ir prekyba, skelbiama suderinama su vidaus rinka taikant Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnius [EUR-Lex - 02014R1388-20201210 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

<sup>10</sup> Visas gaires galima rasti Europos Komisijos tinklalapyje: [https://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/legislation/legislation.html](https://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/legislation.html), pagrindinės gairės taip pat sudėtos Konkurencijos tarybos tinklalapyje: <https://kt.gov.lt/lt/veiklos-sritys/valstybes-pagalba/susijusi-informacija-2/teises-aktai-3>

<sup>11</sup> 2013 m. gruodžio 18 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 1407/2013 dėl Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnių taikymo *de minimis* pagalbai [EUR-Lex - 02013R1407-20200727 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#); 2013 m. gruodžio 18 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 1408/2013 dėl Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnių taikymo *de minimis* pagalbai žemės ūkio sektoriuje <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A02013R1408-20190314>; 2014 m. birželio 27 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 717/2014 dėl Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnių taikymo *de minimis* pagalbai žuvininkystės ir akvakultūros sektoriuje <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A02014R0717-20201210>; 2012 m. balandžio 25 d. Komisijos reglamentas (ES) Nr. 360/2012 dėl Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo 107 ir 108 straipsnių taikymo *de minimis* pagalbai, skiriamai visuotinės ekonominės svarbos paslaugas teikiančioms įmonėms <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A02012R0360-20201103>

- įsitikinti, ar priemonė (jos veiklos) neatitinka SESV 107 str. 1 d. nustatytos valstybės pagalbos sąvokos, todėl nedaro poveikio sąžiningai konkurencijai;
- tuo atveju, jei priemonė (jos veiklos) atitinka SESV 107 str. 1 d. nustatytą valstybės pagalbos sąvoką, pakeisti jos turinį (įgyvendinimo sąlygas) taip, kad valstybės intervencija nedarytų neigiamo poveikio konkurencijai ir valstybės pagalbos reguliavimas nebebūtų taikomas;
- tuo atveju, jei priemonė (jos veiklos) atitinka SESV 107 str. 1 d. nustatytą valstybės pagalbos sąvoką ir nėra įmanoma ar netikslinga pakeisti jos turinį (įgyvendinimo sąlygas) taip, kad nebebūtų taikomas valstybės pagalbos reguliavimas, įvertinti, ar gali būti taikoma išimtis ir joje nustatytos sąlygos;
- jei priemonė (jos veiklos) neatitinka išimčių sąlygų, pakeisti jos turinį (įgyvendinimo sąlygas) taip, kad atitiktų išimčių sąlygas ir valstybės intervencija būtų laikoma suderinama su vidaus rinka;
- tuo atveju, jei priemonė (jos veiklos) galėtų atitikti tik bendrosiose nuostatose ar gairėse nustatytas išimčių sąlygas (arba tiesiogiai SESV 107 str. 2-3 d. nuostatas), priemonės rengėjas turi įsivertinti procedūrų atlikimo laikotarpius bei riziką, kad jo suformuotai priemonei (jos veikloms) Europos Komisija pateiks prieštaravimą ir neleis įgyvendinti (arba leis su papildomomis sąlygomis).

Valstybės pagalbos buvimo įvertinimas turi būti atliktas tiek priemonės, tiek atskirai jos veiklų atžvilgiu, kadangi vertinimo rezultatas skirtingų veiklų atžvilgiu gali skirtis. Valstybės pagalbos buvimo įvertinimas neturi būti atliktas formaliai, priemonės rengėjas turi pateikti motyvus, kodėl jo manymu priemonė (jos veiklos) neatitinka valstybės pagalbos sąvokos, o jei atitinka, vadovaujantis konkrečiai kokia išimtimi ketinama pagrįsti jos suderinamumą su vidaus rinka arba kaip būtų užtikrintas savalaikis priemonės (jos veiklų) įgyvendinimas, jei būtų taikoma išankstinio pranešimo Europos Komisijai procedūra ir veiksmų planas gavus neigiamą Europos Komisijos atsakymą dėl priemonės (jos veiklų) įgyvendinimo.

#### NAUDINGA INFORMACIJA:

- detalus SESV 107 str. 1 d. nustatytos valstybės pagalbos išaiškinimas pateiktas Europos Komisijos pranešime dėl SESV 107 str. 1 d. vartojamos valstybės pagalbos sąvokos 2016/C 262/01;<sup>12</sup>
- konsultacijas valstybės pagalbos klausimais teikia Konkurencijos taryba, šios institucijos tinklalapyje<sup>13</sup> taip pat galima rasti papildomą valstybės pagalbos vertinimo informaciją;
- vertinimui atlikti taip pat galima remtis CPVA parengtomis Valstybės pagalbos vertinimo rekomendacijomis<sup>14</sup>, kuriose yra pateiktas susistemintas valstybės pagalbos reguliavimas ir konstruktyviai išdėstyta valstybės pagalbos vertinimo tvarka.

<sup>12</sup> EUR-Lex - 52016XC0719(05) - EN - EUR-Lex (europa.eu)

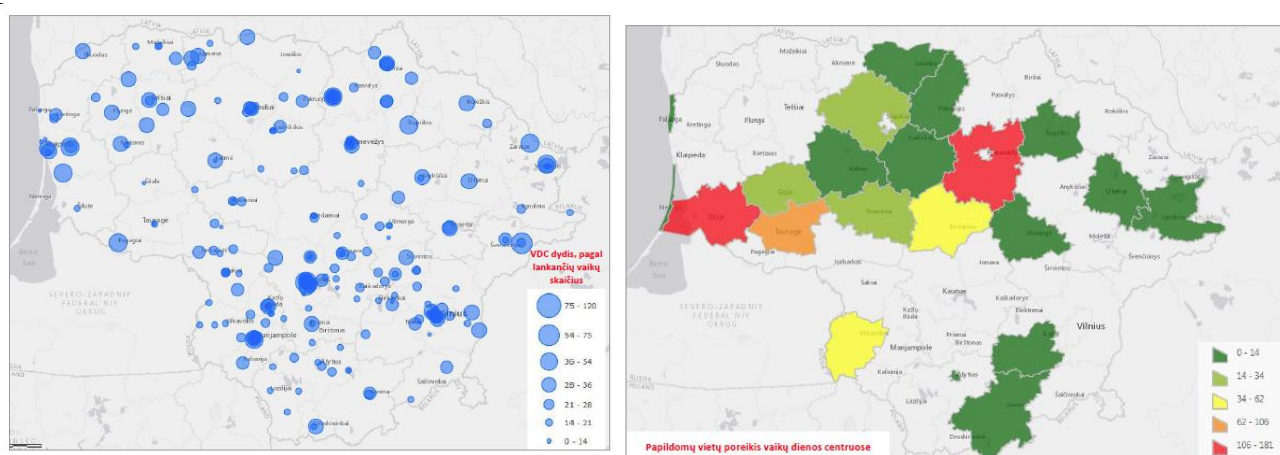
<sup>13</sup> Skelbiama Konkurencijos tarybos puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Valstybės pagalba“ (<https://kt.gov.lt/lt/veiklos-sritys/valstybes-pagalba>)

<sup>14</sup> Skelbiama ppplietuva.lt puslapio dalyje „Metodikos ir leidiniai“ ([https://ppplietuva.lt/lt/docview/?file=%2Fpublications%2Fdocs%2F1318\\_0e7ac5b89fb53576a45ab2530434dc99.pdf](https://ppplietuva.lt/lt/docview/?file=%2Fpublications%2Fdocs%2F1318_0e7ac5b89fb53576a45ab2530434dc99.pdf))

## IV DALIS

### ĮGYVENDINIMO TERITORIJA IR ERDVINIAI APRIBOJIMAI

Įgyvendinimo teritorija apima konkrečias vietas, kuriose planuojama įgyvendinti priemonės projektus. Nustačius priemonės įgyvendinimo teritoriją, tikslinga įvertinti, ar egzistuoja reikšmingi teritoriniai (pvz. regioniniai, tarp atskirų savivaldybių, tarp skirtingų seniūnijų ir pan.) skirtumai (ekonominiai, socialiniai, demografiniai), kurie svarbūs priemonės planavimui ar įgyvendinimui. Pavyzdžiui, skirtinga gyventojų perkamoji galia kaimiškose vietovėse ir didžiuosiuose miestuose gali sąlygoti paslaugų kainodaros skirtumus, o demografinės tendencijos – paklausos prognozes. Įvairūs teritoriniai skirtumai gali sąlygoti, kad vieningas sprendimas visai teritorijai nėra optimalus ir priemonė turi būti papildomai pritaikyta konkrečiam ekonominiam, socialiniam ir demografiniam kontekstui. Svarbu įvertinti ir kokie erdviniai apribojimai, nulemia priemonės apimtį ir pobūdį.



**Paveikslas 3. Vaikų dienos centrai Lietuvos savivaldybėse ir papildomų vietų poreikio teritorinis atvaizdavimas**

Priemonė visa apimtimi turi būti suderinta su LR teritorijos bendrojo planu. Šis planas – tai erdvinio teritorijų planavimo dokumentas, nustatantis teritorijos erdvinio vystymo kryptis ir teritorijų naudojimo funkcinius prioritetus, užtikrinantis intervencijų, turinčių erdvinę (teritorinę) išraišką, suderinamumą.

Rekomendacijų priede Nr. 2 pateikiami klausimai ir LR teritorijos bendrojo plano struktūros suvestinė, kurie palengvina priemonei aktualių šio plano sprendinių ir žemėlapių identifikavimą. Priede Nr. 3 pateiktas pavyzdys, kaip identifikuojamos priemonei aktualios LR teritorijos bendrojo plano nuostatos. Dėl planuojamų intervencijų suderinamumo su LR teritorijos bendrojo planu galima konsultuotis su LR Aplinkos ministerija.

Jei LR teritorijos bendrojo plano sprendiniai ar kiti erdviniai apribojimai turi įtakos alternatyvų formavimui, priemonės pagrindime tai turi būti paaiškinta.

## V DALIS

### PRIEMONĖS SUDERINAMUMAS

Formuojant priemonę turi būti išanalizuotas ir pasiektas jos suderinamumas su strateginiais dokumentais ir nuostatomis. Priemonės suderinamumas gali būti siejamas su atitikimu LR bendrojo plano, LR Vyriausybės programos, Nacionalinės reformų darbotvarkės, ESI fondų veiksmų programos ar kitos tarptautinės paramos nuostatomis ir sritimis. Taip pat - JT Darnaus vystymosi darbotvarkės 2030 tikslais bei horizontaliaisiais principais.

Jei priemonė planuoja įgyvendinti veiksmus, susijusius su Europos Tarybos ir Europos Komisijos rekomendacijomis, ji turi būti suderinta su Nacionaline reformų darbotvarke, kurioje identifikuojamos svarbiausios vykdomos ir planuojamos vykdyti struktūrinės reformos, siekiant įveikti kylandčius iššūkius.

Dauguma valstybės vykdomų intervencijų vienaip ar kitaip veikia horizontaliųjų principų įgyvendinimą, todėl turi būti analizuojamas priemonės suderinamumas su ES ir NPP horizontaliaisiais principais bei nustatomos taikytinos proaktyvios priemonės. Siekiant kokybiškai tai atlikti, rekomenduojama:

- Išanalizuoti ar priemonės numatytose veiklų srityse yra susiduriama su diskriminavimu dėl rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, amžiaus, negalios, lytinės orientacijos, etninės priklausomybės, religijos. Jei taip, ar į tai buvo atsižvelgta formuojant priemonės veiksmus? Jei neatsižvelgta, kodėl? Diskriminacija dėl amžiaus savo poveikiu sustiprina visų kitų diskriminacijų pasireiškimus.
- Išanalizuojama ar priemonės numatytose veiklų srityse yra susiduriama su moterų ir vyrų nelygybe. Jei taip, ar į tai buvo atsižvelgta? Jei neatsižvelgta, kodėl? Siekiant kokybiškai išnagrinėti moterų ir vyrų lygybės problematiką, tikslinga vadovautis Lyčių lygybės indekso<sup>15</sup> sudedamaisiais rodikliais ir gilintis į jų pokytį lemiančius veiksnius.
- Jei numatoma investuoti į infrastruktūrą, IT ir komunikacijos sistemas, turi būti numatyta, kokie bus keliami reikalavimai projektams, siekiant užtikrinti, kad ji bus pritaikyta visoms visuomenės grupėms (universalus dizaino principo įgyvendinimas). Atkreiptinas dėmesys, kad vadovaujantis Europos Parlamento ir Tarybos direktyva dėl viešojo sektoriaus institucijų interneto svetainių ir mobiliųjų programų prieinamumo turi būti užtikrinama prieinama skaitmeninė erdvė taip sudarant sąlygas ja naudotis visiems žmonėms, nepriklausomai nuo jų turimos negalios ar individualių gebėjimų.

Priemonės kuriama nauda ir rezultatai turi atitikti horizontaliuosius principus ne tik klientų, vartotojų atžvilgiu, bet ir viešojo bei privataus sektorių darbuotojų atžvilgiu.

Kai priemonės veiklų srityje pasireiškia diskriminacija bei lyčių nelygybė, tikslinga nustatyti proaktyvias priemonės veiklas ar identifikuoti svarbius elementus, kurių dėka nepalankūs aspektai būtų eliminuojami.

---

<sup>15</sup> <https://eige.europa.eu/gender-equality-index>

Tęsiant anksčiau įgyvendintą priemonę rekomenduojama atkreipti dėmesį į tai, kokią galima išvelgti priemonės įgyvendinimo žalą horizontaliųjų principų kontekste, kurią tikslinga eliminuoti (pavyzdžiui, dauguma įgyvendintos priemonės projektų vykdė paprastojo remonto darbus, todėl infrastruktūros pritaikymo neįgaliesiems būklė nepagerėjo, universalus dizaino principai neįgyvendinti), bei tobulintinas sritis, kurių dėka būtų pademonstruotas didesnis prisidėjimas prie kiekvienos iš horizontaliųjų sričių.

Taip pat turi būti pasiektas priemonės atitikimas JT Darnaus vystymosi darbotvarkės 2030 tikslams ir su jais susijusioms Lietuvai aktualiausioms sritims. Turėtų būti įvertinta, ar priemonėje nustatyti proaktyvūs reikalavimai, skatinantys darnaus vystymosi įgyvendinimą (pavyzdžiui, vykdyti aplinkai palankius (žaliuosius) pirkimus).

Siekiant identifikuoti tikėtinos diskriminacijos pasireiškimus konkrečiose viešosios politikos sektoriuose, tikslinga konsultuotis su Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba, nevyriausybinėmis organizacijomis, tiesioginiais naudos gavėjais.

## **VI DALIS**

### **PRIEMONĖS ALTERNATYVŲ SUFORMAVIMAS IR JŲ PALYGINIMAS**

#### **Alternatyvų suformavimas**

Siekiant užtikrinti efektyvų planuojamo pokyčio įgyvendinimą, būtina išanalizuoti galimas problemas sprendimo alternatyvas ir iš jų pasirinkti geriausią, nes palyginimas leidžia suprasti, kas yra efektyviau / veiksmingiau, teikia daugiau naudos už pinigus. Priemonės alternatyvos turi būti skirtos tai pačiai problemai spręsti. Nieko nedaryti nėra laikoma alternatyva.

Jei formuojant alternatyvas pasirenkama spręsti skirtingas PP nurodytas problemas priežastis, šie skirtumai turėtų būti paaiškinti.

Rekomenduojama, kad alternatyvos būtų formuojamos laikantis nuostatos, kad nacionalinis reglamentavimas neturi riboti formuojamų alternatyvų ir geriausių sprendimų paieškos. Kitaip sakant, jeigu tam tikra galiojančio teisės akto nuostata sukuria abejotiną išlaidų efektyvumą, tai, formuojant alternatyvas, bent viena ar kelios alternatyvos gali numatyti atitinkamos teisės akto nuostatos pakeitimą.

Alternatyvos sudaromos pasirenkant skirtingas veiklas ar poveikles ir jų derinius bei kitus esminius intervencijos sprendinius (tikslinės grupės segmentas, projektų vykdytojai, kt.). Priemonė turi būti formuojama visai PP numatytai apimčiai ir tik, kai gali būti išskirti atskiri savarankiški analizės vienetai, išimtiniais atvejais gali būti rengiamos dalinės priemonės. Vėliau, kai rengiama visos apimties priemonė ar didesnės apimties dalinė priemonė, šios veiklos tampa fiksuotomis veiklomis visose alternatyvose.

Atliekant alternatyvų analizę, turi būti palygintas pagrįstas alternatyvų skaičius. Rekomenduojama įvertinti ne mažiau kaip tris alternatyvas. Mažesnę nei rekomenduojamą alternatyvų skaičių gali sąlygoti objektyvios aplinkybės, pavyzdžiui, dėl rinkos sąlygų ar kitų aplinkybių yra įmanoma tik viena alternatyva. Taip pat viena alternatyva (vienas veiklų rinkinys) gali būti analizuojamas, kai

priemonė atitinka Strateginio valdymo metodikoje nustatytas išimtis. Toliau pateikiamas išimčių sąrašas, kuris galiojo šių rekomendacijų tvirtinimo dieną. Rengiant priemonę turi būti vadovaujama rengimo metu aktuali išimčių sąrašas.

### **Strateginio valdymo metodika:**

89.3. Alternatyvų analizė neatliekama, kai įgyvendinant pažangos priemonę ar atskiras jos veiklas, numatoma tik analitinė veikla arba pažangos priemone ar atskiromis jos veiklomis numatoma finansuoti įstatymais arba ES teisės aktais nustatytų išmokų mokėjimą.

89.4. Atliekant alternatyvų analizę, turi būti palygintas pagrįstas alternatyvų skaičius. Skirtingos alternatyvos gali būti nenagrinėjamos, o atliekama tik vienos alternatyvos analizė Metodikos 89.5 papunktyje nustatyta tvarka, esant bent vienai iš nurodytų sąlygų:

89.4.1. konkretų pažangos priemonės ar atskirų jos veiklų įgyvendinimo būdą nustato įstatymai, ES teisės aktai, tarptautiniai įsipareigojimai, Vyriausybės programa;

89.4.2. pažangos priemonė ar atskiros jos veiklos rengiamos remiantis Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plano „Naujos kartos Lietuva“, patvirtinto 2021 m. liepos 28 d. Tarybos įgyvendinimo sprendimu dėl Lietuvos ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plano įvertinimo patvirtinimo su visais pakeitimais, nuostatomis;

89.4.3. galima pagrįsti, kad yra tik vienas pažangos priemonės ar atskirų jos veiklų įgyvendinimo būdas;

89.4.4. bendra pažangos priemonei įgyvendinti skiriamų pažangos lėšų suma neviršija 1 mln. eurų, išskyrus tuos atvejus, kai pažangos priemonė tvirtinama tik daliai veiklų (ne pilna apimtimi);

89.4.5. sprendimai dėl konkrečių pažangos priemonės veiklų finansavimo jau priimti ir (arba) veiklos pradėtos vykdyti;

89.4.6. pažangos priemonė ar atskiros jos veiklos yra skirtos ekstremalios situacijos ir *force majeure* sąlygų suvaldymui.

**Rengiant priemonę turi būti vadovaujama rengimo metu aktuali išimčių sąrašas!**

Priemonių alternatyvos gali būti formuojamos iš šių **veiklų tipų** ar jų derinių:

- **Reguliacinės veiklos**, kurios nustato, pakeičia ar panaikina normas, standartus, draudimus, įpareigojimus. Formuojant alternatyvas pirmiausia turi būti įvertintas reguliacinių sprendimų poreikis, neapsiribojant alternatyvos analizės metu galiojančiais teisės aktais. Teisės aktų nuostatos gali būti keičiamos ir jų keitimas ar naujų įvedimas gali būti viena iš alternatyvos veiklų. Jei priemonės alternatyvoje numatomos reguliacinio pobūdžio veiklos, nurodoma teisinė bazė, kurią reikalinga formuoti ar keisti, nurodomi tikėtini teisės aktų priėmimo ar pakeitimo terminai, už teisės aktų projektų rengimą ir priėmimą atsakingos institucijos.

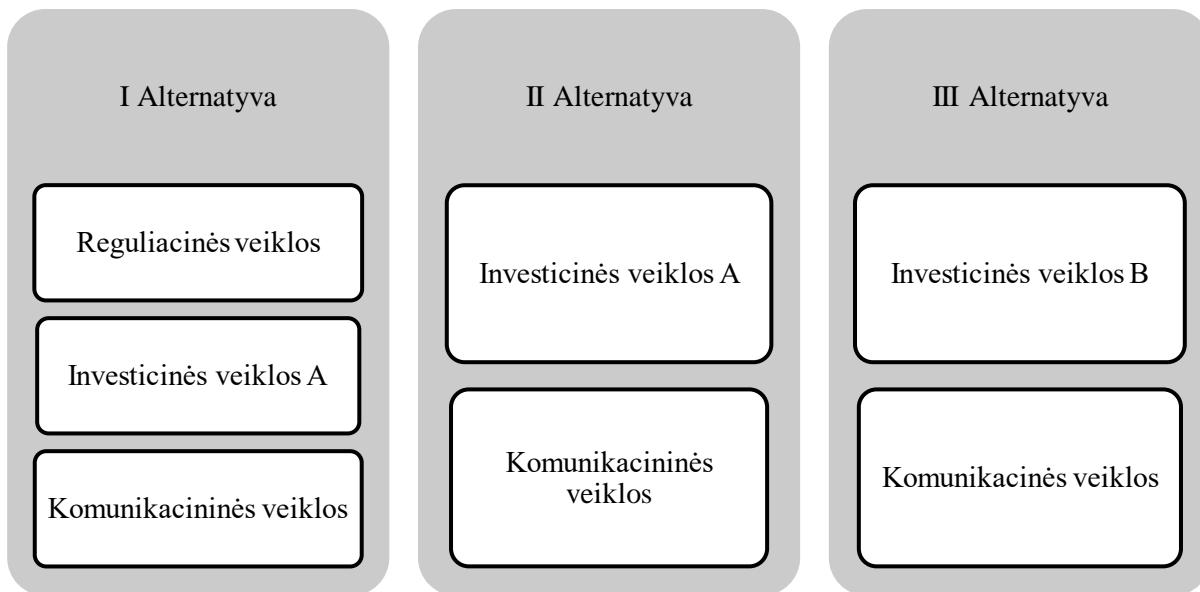
- **Investicinės veiklos**, kurios gali apimti įvairios infrastruktūros vystymą, investicijas į ilgalaikį nematerialųjį turtą (pvz.: licencijos, programinė įranga ir pan.), paslaugų teikimą, investicijas į žinias, žmogiškuosius išteklius ir pan.
- **Komunikacinės veiklos**, kuriomis siekiama supažindinti tikslinę grupę su naujomis idėjomis, elgsenos būdais, siekiant elgsenos ir nuostatų pokyčio. Taip pat komunikacinės veiklos gali būti skirtos suteikti informaciją ir argumentuoti planuojamus pokyčius. Komunikacinio tipo veiklos gali būti individualios (kai priemonės alternatyvą sudaro viena nepriklausoma veikla) arba palengvinančios (pastiprinančios) kitų priemonės veiklų, pavyzdžiui reguliacinių ar investicinių, įgyvendinimą. Alternatyvoje formuojant reguliacinę veiklą, kuri palies didžiąją arba jautriąją visuomenės dalį, rekomenduojama kartu planuoti ir komunikacines veiklas, kurių tikslas būtų ne tik kokybiškai informuoti visuomenę apie pokyčius, bet ir argumentuoti reguliacinės veiklos poreikį, naudą bei ilgalaikį poveikį. Taip pat, komunikacinės veiklos pagalba galima kokybiškai valdyti PP ir priemonės visuminę komunikaciją skirtingoms tikslinėms grupėms priimtinais kanalais, būdais, tinkamu turiniu, tinkamu metu ir pan.
- **Analitinės veiklos**, kurios apima informacijos apie konkrečią veiklos ar atsakomybės sritį ir su ja susijusius reiškinius rinkimą, apdorojimą, gretinimą su kita turima informacija, kokybiškai naujų duomenų, kurie yra šių informacijos apdorojimo procesų rezultatas ir kurie skirti sprendimams priimti, gavimą.
- **Mišrios veiklos**. Šiam tipui priskiriamos tos veiklos, kurioms netinka aukščiau paminėti tipai, pavyzdžiui, reguliacinės ir investicinės veiklos požymių turinčios veiklos (mokestinės, finansinės paskatos ir kitos išmokos).

Reguliacinės ir mišrios veiklos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norminiai (reguliacinės)</li> <li>• Mokestiniai (mišrios)</li> <li>• Finansinės paskatos ir kitos išmokos (mišrios)</li> </ul>
Investicinės veiklos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastruktūros vystymas, įranga, nematerialus turtas</li> <li>• Paslaugų teikimas</li> <li>• Investicijos į žinias, žmogiškuosius išteklius ir pan.</li> </ul>
Komunikacinės veiklos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Įvairūs komunikaciniai instrumentai, kampanijos ir pan.</li> </ul>
Analitinės veiklos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tyrimai, studijos, vertinimai ir pan.</li> </ul>

*Paveikslas 4. Priemonės veiklų tipai*

Formuojamos alternatyvos turėtų skirtis bent viena esmine veikla arba kitais esminiais intervencijos sprendimais (pavyzdžiui, projektų vykdytojai, finansavimo forma, veiklų finansavimo apimtys, tikslinės grupės segmentas).

Sakykime, viena iš priemonės alternatyvų gali apimti investicines veiklas, o kita alternatyva būtų tą pačią problemą spręsti reguliaciniais ir komunikaciniais veiksmais. Skirtingomis alternatyvomis laikoma ir to paties tipo veiksmai, kurie yra skirtingi savo turiniu. Pavyzdžiui, abi alternatyvos numato infrastruktūros vystymo veiklas, tačiau alternatyvose nagrinėjama skirtingo pobūdžio infrastruktūra.



*Paveikslas 5. Priemonės alternatyvų koncepcijos pavyzdys*

Skirtingi projektų vykdytojai laikytini esminiu skirtumu tarp alternatyvų, kai jie pakeičia veiklos efektyvumą ir (ar) turinį, o ne tik formalų projekto vykdytojo statusą. Pavyzdžiui, veiklos efektyvumo ir turinio požiūriu nėra skirtumo, ar investicijų į bendrojo ugdymo mokyklas veikloje projektų vykdytojai bus pačios mokyklos ar jų steigėjai (savivaldybių administracijos), tačiau veiklos efektyvumo ir turinio skirtumai pasireikštų lyginant, ar tai pačiai problemai spręsti lėšas skirti biudžetinėms įstaigoms ar privatiems operatoriams.

Formuojant priemonės alternatyvas, svarbu atsižvelgti į tai, ar panaši priemonė ar priemonės veiklos buvo įgyvendintos anksčiau. Ankstesnė patirtis suteikia išsamios informacijos, žinių ir įrodymų, kuriais remiantis galima pagrįsti formuojamos priemonės alternatyvas. Toliau pateikiamus klausimus rekomenduojama apgalvoti ir aptarti priemonės rengimo komandoje (į klausimus atsakyti rašytine forma nereikalaujama), nes jie padeda ieškant alternatyvių problemos sprendimų.

**Kai yra ankstesnė panaši patirtis,** rekomenduojama įvertinti šiuos aspektus:

- **Efektyvumas ir nauda visuomenei:** Ar anksčiau įgyvendintos priemonės ar jų veiklos pasiteisino? Kokie yra įrodymai dėl įgyvendinimo rezultatų, poveikio ir naudingumo visuomenei (vertinimų išvados, statistiniai duomenys, išlaidų peržiūros duomenys ir pan.)? Kokie buvo sėkmingiausi įgyvendintos priemonės projektai? Ar anksčiau įgyvendintos priemonės ar veiklos gali būti įtrauktos į priemonės alternatyvų sąrašą?
- **Intervencijos taiklumas:** Ar intervencija buvo pritaikyta pagal teritorinius ypatumus (teritorinius ar regioninius skirtumus) bei kitus demografinius ir socioekonominius tikslinių grupių skirtumus? Ar ši informacija gali būti panaudota formuojant alternatyvas?
- **Tikėtina priemonės raida:** Kokie esminiai pokyčiai įvyko ankstesnės priemonės įgyvendinimo metu bei ex-post laikotarpiu (viešosios paslaugos apimčių bei poreikio pokyčiai, projektų vykdytojų veiklos, susijusios su investicijomis, vykdymo ar juridinio statuso pokyčiai, turto disponavimo bei nuosavybės pokyčiai, kt.)? Ar anksčiau įgyvendinta priemonė (veikla) galėtų būti modifikuojama, atsižvelgiant į įvykusius pokyčius ir taip suformuojama alternatyva?



**Visais atvejais** (ir kai panašios veiklos buvo įgyvendintos anksčiau ir kai numatomos visiškai naujos veiklos) rekomenduojama įvertinti alternatyvų formavimo galimybes apsvarstant šiuos klausimus:

- Ar galėtų būti suformuota alternatyva remiantis kitų šalių praktika, moksliniais straipsniais ir (ar) tarptautinių organizacijų rekomendacijomis?
- Ar viena iš alternatyvų galėtų būti tam tikrų reguliacinių ir komunikacinių tipų veiklų įgyvendinimas be investicinių veiklų?
- Ar viena iš alternatyvų galėtų būti problemos sprendimo perdavimas privačiai rinkai? Ar problema galėtų būti sprendžiama pritraukiant privačias lėšas? Ar problema galėtų būti sprendžiama pritraukiant nevyriausybinės organizacijas?
- Ar egzistuoja galimybė išplėsti paslaugos teikėjų (priemonės vykdytojų) grupę apmokestinant (dalinai apmokestinant) paslaugas, siekiant sumažinti našą viešajam sektoriui?
- Ar planuojamos finansuoti veiklos turi potencialo būti finansiškai gyvybingomis (generuoti grynąsias pajamas arba finansinius sutaupymus). Ar priemonėje galėtų būti taikomos kitos finansavimo formos, bet ne subsidija?
- Ar viena iš alternatyvų galėtų būti paslaugų teikimo konsolidavimas ar paslaugų teikėjų kooperavimasis? Jei paslaugos teikimą reikėtų apjungti, konsoliduoti ar kooperotis, alternatyvų formavimo metu tikslinga identifikuoti projektų atrankos principą, kriterijų ar sąlygą, kurios pagrindu būtų optimizuojamas paslaugos teikimas.
- Kokius problemos sprendimus siūlo socialiniai ir ekonominiai partneriai? Ar remiantis šiais siūlymais galima suformuoti alternatyvą?
- Ar dalis veiklų arba visa alternatyva galėtų būti ar netgi turi būti įgyvendinama viešosios ir privačios partnerystės (VPSP) (žr. šių rekomendacijų X dalį „Priemonės veiklų finansavimas“)?

Norint matyti visą potencialių alternatyvų spektrą, rekomenduojama sudaryti ilgąjį veiklų su svarbiausiais veiklos požymiais (pvz. tikslinė grupė, finansavimo apimtis, kt.) sąrašą. Ilgajam veiklų sąrašui įvertinti gali būti pasirenkami vertinimo kriterijai (siūloma sudaryti ne mažiau kaip trijų kriterijų vertinimo sistemą kokybiniam įvertinimui atlikti). Siekiant suteikti pirmenybę tam tikriems kriterijams ar jų grupei, tikslinga naudoti balų arba svorių sistemą.

Jei alternatyvas labai sudėtinga identifikuoti, tuomet svarbu įvertinti, ar tinkamai pasirinktas analizės lygmuo. Jeigu alternatyvų analizėje matome, kad vieninteliai galimi alternatyvų skirtumai yra tik medžiagiškumas (pvz. statyti naudojant medžiagas A ar medžiagas B; įsigyti technologiją A ar technologiją B), reikėtų peržiūrėti, kaip apsibrėžta problema ir jos priežastys. Galimai tokiu atveju yra nusileista į analizės techninį lygmenį ir neįvertintos strateginės alternatyvos problemai spręsti. Alternatyvos, kai skiriasi tik jų veiklų medžiagiškumas, nėra tinkamos priemonių alternatyvos.

**Problema:** didelė tarša ir ŠESD emisijos iš individualių automobilių kelių transporte

**Priemonė:** Didinti mažiau taršaus judumo galimybes kelių transporte

**Ilgasis veiklų sąrašas**

**Norminės**

1. Reikalavimai viešojo sektoriaus organizacijų transporto parkui (pvz. privaloma elektromobilių dalis)

**Finansinės paskatos ir kitos išmokos**

2. Subsidijos elektromobiliams įsigyti

3. Subsidijos dviračiams įsigyti

**Infrastruktūros vystymas**

4. Elektromobilių pakrovimo stotelių įrengimas (subsidija)

5. Elektromobilių pakrovimo stotelių įrengimas (finansinė priemonė (paskolos))

6. Dviračių takų įrengimas

7. Dviračių pastatymo vietų įrengimas

8. Mažiau taršių autobusų įsigijimas

**Komunikacinės veiklos**

9. Skatinimas naudotis dviračiu

10. Skatinimas naudotis viešuoju transportu

Sakykime, kad priemonei numatoma skirti 100 mln. EUR. Priemonės alternatyvos galėtų būti tokios:

<b>1 alternatyva</b>	<b>2 alternatyva</b>	<b>3 alternatyva</b>
1. Reikalavimai transporto parkui 2. Subsidijos elektromobiliams įsigyti (50 mln. EUR) 4. Elektromobilių pakrovimo stotelių įrengimas (subsidija) (30 mln. EUR) 7. Dviračių takų įrengimas (20 mln. EUR)	1. Reikalavimai transporto parkui 4. Elektromobilių pakrovimo stotelių įrengimas (subsidija) (10 mln.) 7. Dviračių takų įrengimas (20 mln.) 8. Mažiau taršių autobusų įsigijimas (70 mln.)	1. Reikalavimai transporto parkui 3. Subsidijos dviračiams įsigyti (25 mln. EUR) 7. Dviračių takų įrengimas (65 mln. EUR) 8. Dviračių pastatymo vietų įrengimas (5 mln. EUR) 9. Komunikacija – skatinimas naudotis dviračiais (5 mln. EUR)

*Paveikslas 6. Priemonės alternatyvų pavyzdys*

Aukščiau pateiktas pavyzdys, kaip galėtų atrodyti konkrečios priemonės alternatyvų suformavimas. Sprendžiant didelės taršos ir ŠESD emisijų iš individualių automobilių kelių transporte problemą, sudarytas ilgasis veiklų sąrašas, kuris apima normines, finansinių paskatų, infrastruktūros vystymo ir komunikacines veiklas. Ieškoma alternatyvių būdų problemai spręsti panaudojant priemonei numatytą lėšų apimtį.

Visos formuojamos alternatyvos turi siekti bent plėtos programoje priemonei numatytos rezultato rodiklio apimties (gali ją viršyti). Jeigu siekiami rodikliai PP nebuvo numatyti, reikia nusistatyti kokio kiekybinio pokyčio (rezultato) siekia priemonė. Siekiamas pokytis identifikuojamas pagrindimo formos pirmoje dalyje. Visos formuojamos alternatyvos turi siekti ne mažiau nei nustatyta rezultato rodiklio reikšmė, tačiau kai kurios ar visos alternatyvos gali ją viršyti.

Iš pateikto pavyzdžio matyti, kad alternatyvose pasirinktos veiklos turės skirtingą poveikį taršos ir ŠESD emisijų sumažėjimui. Be to, kitas alternatyvų poveikis taip pat bus skirtingas (pvz. kelionės laiko sąnaudos). Šie skirtumai kartu su alternatyvų finansiniais duomenimis yra alternatyvų palyginimo objektas.

Suformavus alternatyvas, paaiškinama kodėl suformuota kiekviena iš jų ir trumpai aprašoma pagal šiuos požymius, kad būtų aiškus alternatyvų turinys ir apimtis:

- alternatyvos numeris ir pavadinimas;
- veiklos;
- tikslinės grupės (į ką nukreiptos priemonės veiklos);
- projektų vykdytojai;
- siekiami rezultatai (įskaitant fizinius arba produkto rodiklius, pavyzdžiui, bus nutiesta 50 km dviračių takų);
- finansavimo apimtis;
- finansavimo forma.

Formuojant alternatyvas taip pat svarbu įvertinti veiklos ir priežiūros išlaidų bei pajamų pokytį nuo esamos situacijos (kiek vidutiniškai daugiau ar mažiau kainuos išlaikyti sukurtą infrastruktūrą per metus lyginant su esama situacija, kokios bus patiriamos paslaugų teikimo sąnaudos ir pan.). Pavyzdžiui,

- Dviračių tako priežiūra per metus (sniego valymas, šiukšlių rinkimas, smulkūs dangos pataisymai, kt.) – x EUR/km
- Kapitalinis dviračių takų remontas (reinvesticijos) kas 10 metų po y EUR/km.

Suprantama, kad planuojant veiklos ir priežiūros išlaidų bei pajamų pokyčius dėl priemonės įgyvendinimo dažnai nebus įmanoma tiksliai jų nustatyti. Todėl naudojant prieinamus duomenis pagal poreikį taikomos prielaidos, vidurkių skaičiavimai, tipiniai atvejai ir pan. Naudojant Priemonės skaičiuoklę<sup>16</sup> (toliau – skaičiuoklė), veiklos ir priežiūros išlaidų, pajamų bei kita finansinė informacija detalizuojama darbalaukyje „Prielaidos“.

Reguliacinėse veiklose nėra vertinamos sąnaudos, reikalingos teisės aktų rengimui bei tvirtinimui (jos laikomos tęstinėmis valdymo išlaidomis). Papildomos sąnaudos, pavyzdžiui, galimybių studijų, poveikio aplinkai vertinimų įsigijimo ir panašios išlaidos (jei įtraukiamos į pažangos priemones), kurios reikalingos reguliacinių veiklų įgyvendinimui, yra nurodomos prie investicinių veiklų.

Suformuotų alternatyvų investicijos turi turėti tiesioginę sąsają su modeliuojama finansine ir (ar) socialine - ekonomine nauda, o kai socialinė - ekonominė nauda neskaičiuojama – su rezultato rodikliais. Kai nauda skaičiuojama, rezultato rodikliai turi turėti tiesioginę sąsają su socialine – ekonomine nauda.

Alternatyvų apimtys turi būti logiškai suderintos, kad palyginimas būtų korektiškas:

- visos alternatyvos turi siekti tos pačios rezultato rodiklio reikšmės (leistinas nuokrypis iki 1 proc.) (jei yra keli rezultato rodikliai – vertinama pagal svarbiausią), **arba**
- alternatyvose planuojama siekti skirtingų rezultatų (iš kurių visos privalo pasiekti bent PP nurodytą priemonės rezultatą, o jeigu jo nėra – nusistatytą rezultatą), tuomet kiekvienos alternatyvos investicijų suma turi būti vienoda (leistinas nuokrypis iki 1 proc.)

<sup>16</sup> Skaičiuoklė skelbiama CPVA.lt puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Metodinė pagalba“ > „Konsultavimas rengiant strateginio valdymo sistemos dokumentus“ > „Dokumentai“

Praktikoje ne visada įmanoma suformuoti alternatyvas, atitinkančias vieną iš šių sąlygų, todėl analizė gali būti tinkama ir esant nuokrypiams, jeigu suformuotų alternatyvų apimtys atrodo logiškos ir tarpusavyje palyginamos.

Aukščiau nurodyti 1 proc. leistini nuokrypiai nėra aktualūs, jei priemonė skirta rasti išimtinai efektyviausią už pinigų rezultatą pvz., kokios veiklos ir sprendiniai efektyviausi siekiant sumažinti energijos suvartojimą, CO2 emisijas ir t. t.

Kai alternatyvos siekia vienodo rezultato, šis pasirinkimas skaičiuoklėje vadinamas efektyvumo principu. Kai vienodos alternatyvų investicijų sumos – taikomas veiksmingumo principas. Pažangos priemonių rengime veiksmingumo principas taikomas supaprastintai, t. y. tikrinama pagal priemonės investicijų sumą (priemonės skaičiuoklė tai atlieka automatiškai), nors visiškai teisingam palyginimui svarbios ir veiklos bei palaikymo, ir reinvesticijų išlaidos. Supaprastintas požiūris pasirinktas dėl praktinio sudėtingumo, užtikrinant visų išlaidų sumos vienodumą, ir alternatyvų palyginimo kriterijaus, kuriam mažiau aktualus vienodas išlaidų dydis.

Remdamiesi jau parengtomis priemonėmis, toliau pateikiame keletą geros praktikos pavyzdžių, kokius alternatyvius sprendinius formavo priemonių rengėjai. Ne visuomet pats palyginimas buvo pakankamai pagrįstas dėl duomenų trūkumo ar poveikio kompleksiskumo ir kartais rėmėsi silpnomis prielaidomis, tačiau lyginti sprendimai gerai atitinka alternatyvų idėją.

Priemonė	Pasirinktos alternatyvų idėjos
Sukurti rinkos poreikius atliepiančią profesinio mokymosi sistemą (ŠMSM)	Alternatyvos skyrėsi geografiniu požiūriu, buvo palyginta, ar geriau investuoti į visas šalies profesinio mokymo įstaigas mažesnėmis sumomis, ar geriau sukonzentruoti lėšas tik į profesinio mokymo įstaigas, turinčias sektorinius praktinio mokymo centrus.
Skaitmeninė švietimo transformacija (Edtech) (ŠMSM)	Siekiant mokyklas aprūpinti skaitmeninėmis mokymosi priemonėmis buvo palyginta, ar geriau centralizuotai kurti skaitmenines priemones ir jas suteikti mokykloms ar leisti mokykloms mokinio krepšelio lėšomis decentralizuotai apsirūpinti skaitmeninėmis mokymosi priemonėmis, jas įsigyjant rinkoje.
Didinti pažeidžiamų asmenų grupių užimtumą (SADM)	Veiklos, kurios padeda bedarbiams sugrįžti į darbo rinką gali būti skirtingos (pvz., parama mokymuisi, parama darbo vietoms steigti, remiamas įdarbinimas). Alternatyvos suformuotos sudarant veiklų rinkinius, kuriuose skyrėsi finansavimo sumos atskiroms veikloms ir tai leido palyginti, kuris finansavimo proporcijų derinys duoda didžiausią naudą (alternatyvų investicijos buvo vienodos).
Tvarių prielaidų ir paskatų aktualizuoti kultūros paveldo vertybes sukūrimas (KM)	Buvo palyginta ar alternatyvos, turinčios veiklą, skirtą socialiai atsakingai paveldotvarkai, yra geresnės nei alternatyva be šios veiklos, bet atitinkamai didesnę lėšų sumą skiriant kultūros paveldo aktualizavimo veiklai. Be to, alternatyvose palyginta tos pačios veiklos finansinė priemonė, valstybės planavimas ir konkursinė atranka. Šiuo atveju planavimo būdas yra esminis skirtumas, nes skiriasi ir pareiškėjų segmentas ir atitinkamai paveldo sektorius (privatus vs. viešasis).

**Paveikslas 7. Alternatyvų formavimo geros praktikos pavyzdžiai (sąrašas nėra baigtinis)**

## Galimybė vertinti atskirų veiklų ar jų grupių naudą ir išlaidas

Priemonės įgyvendinimo alternatyva yra veiklų rinkinys, kuriuo sprendžiama pasirinkta problema ir siekiama rezultatų rodiklių, todėl apie alternatyvos naudą sprendžiama bendrai, t. y. apie visas veiklas kartu kaip vieningą rinkinį. Tačiau bendros naudos paskaičiavimas gali būti vykdomas dviem būdais: (a) skaičiuojama bendra viso rinkinio veiklų nauda arba (b) skaičiuojama atskirų veiklų (arba veiklų grupių) nauda ir ji susumuojama.

Skaičiavimo būdas objektyviai priklauso nuo intervencijos turinio, veiklų tarpusavio priklausomybės ir prieinamų duomenų bei subjektyviai priklauso nuo priemonės rengėjo pasirinkto požiūrio. Kai kuriais atvejais vienintelis galimas būdas yra skaičiuoti bendrą visų veiklų naudą ir jis yra tinkamas. Kitais atvejais priemonės rengėjas gali pasirinkti, ar skaičiuoti bendrą visų veiklų naudą, ar naudą pirmiausia nustatyti atskiroms veikloms (jų grupėms), o paskui ją susumuoti ir gauti bendrą alternatyvos naudą. Tais atvejais, kai bendra nauda skaičiuojama iš atskirų veiklų (grupių), priemonės rengėjui atsiranda papildomos galimybės pastebėti, kurios veiklos (grupės) bendrą ENIS rodiklį mažina (arba SVA rodiklį didina, kai taikomas SVA metodas). Dėmesys atskirų veiklų naudai ir išlaidoms planuotojui suteikia informacijos svarstymui, ar mažiausią ENIS (arba didžiausią SVA) rodiklį turinčių veiklų galima atsakyti, jas koreguoti ar pakeisti kitomis veiklomis. Ši informacija gali padėti formuoti kitokias – didesnę naudą turinčias alternatyvas.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad pasitaiko atvejų, kai tam tikros atskiros veiklos yra matomos kaip nenaudingos, tačiau be šių veiklų kitos (naudingos) veiklos negali generuoti skaičiuoklėje numatyto socialinio-ekonominio efekto. Pavyzdžiui, veikla 1. „Vandeniliu varomų automobilių dalinis kompensavimas“ generuoja didelę ŠESD sutaupymo naudą, o veikla 2. „Vandeniliu varomų automobilių pakrovimo stotelių įrengimas“ – pati iš savęs negeneruoja ŠESD sutaupymo naudos, veikla 3. „Vandenilio kuro gamybai reikalingos infrastruktūros statyba“ pati iš savęs negeneruoja ŠESD sutaupymo naudos (priešingai, vandenilio kurui pagaminti reikia gauti energijos iš ŠESD emituojančių arba atsinaujinančių netaršių energijos šaltinių). Vandeniliu varomi automobiliai be kuro negali važiuoti, todėl jiems (veiklai 1) priskirta ŠESD sutaupymo nauda negali būti gaunama be veiklos 2 ir veiklos 3. Todėl skaičiavimuose pagrįstai vertinama ŠESD sutaupymo nauda visoms trimis veikloms kartu ir ji lyginama su visų trijų veiklų investicijų, reinvesticijų bei veiklos išlaidų bendromis sumomis bei likutine verte. Tokios aplinkybės gali būti aprašytos priemonės pagrindime arba skaičiuoklėje ties grupuojamomis veiklomis.

Priemonėje suprogramuotos formulės automatiškai skaičiuoja bendrą priemonės (visų veiklų) ENIS arba SVA, todėl norint skaičiuoti atskirų veiklų ENIS arba SVA, rengėjui reikia savarankiškai atlikti veiklų įvertinimus. Tai galima padaryti priemonės skaičiuoklės prielaidų darbalapyje suvedant informaciją apie veiklos išlaidas ir naudą pamečiui ir atlikti palyginimą naudojant šias formules:

$$\text{ENIS} = (\text{SE}^{17} \text{ nauda} - \text{SE žala}) / (\text{Investicijų ir reinvesticijų suma be PVM} + \text{Veiklos ir palaikymo sąnaudos be PVM} - \text{Likutinė vertė be PVM}).$$
 Apskaičiavimui naudojamos grynosios dabartinės vertės (diskontuotos vertės).

---

<sup>17</sup> SE – socialinė-ekonominė

SVA rodiklis = (Investicijų ir reinvesticijų suma + Veiklos ir palaikymo sąnaudos - Veiklos pajamos - Mokestinės pajamos - Likutinė vertė) / Siekiamas rezultatas. Apskaičiavimui naudojamos grynosios dabartinės vertės (diskontuotos vertės).

### **Alternatyvų palyginimas ir geriausios alternatyvos išrinkimas**

Alternatyvų palyginimas atliekamas taikant sąnaudų ir naudos analizę arba sąnaudų veiksmingumo analizę ar kitus su programų portfelio valdytoju (LR finansų ministerija) suderintus metodus.

#### **Strateginio valdymo metodika:**

89.5. Siekiant pasirinkti geriausią alternatyvą, alternatyvų palyginimas turi būti atliekamas taikant sąnaudų ir naudos analizės arba sąnaudų ir veiksmingumo analizės metodus, naudojantis Portfelio valdytojo metodinės konsultacijų pagalbos centro parengta skaičiuokle, išskyrus atvejus, kai suderinus su Portfelio valdytoju, PP valdytojas arba pažangos priemonės koordinatorius gali naudoti savo poreikiams pritaikytą analizės įrankį. Gavus Portfelio valdytojo pritarimą, alternatyvų palyginimui gali būti naudojami ir kiti metodai, jeigu juos taikant bus įvertinta nauda ir sąnaudos, įskaitant ilgalaikio poveikio tęstinės veiklos išlaidoms įvertinimą.

#### **Rengiant priemonę turi būti vadovaujama rengimo metu aktualiomis nuostatomis!**

**Sąnaudų - naudos analizė** (SNA, angl. CBA, Cost-benefit analysis) – investicijų efektyvumo vertinimo metodas, kurio esmė – intervencijai įgyvendinti reikalingų sąnaudų palyginimas su investicijų sukuriama socialine-ekonomine nauda. Sąnaudų ir naudos analizės metu šalia finansinės grąžos kartu vertinami svarbiausieji ekonominio ir socialinio (įskaitant aplinką) poveikio kiekybiniai ir kokybiniai aspektai, kuriems priskiriama piniginė reikšmė. SNA metodas taikomas atliekant sistemingą kiekybinį intervencijos įvertinimą, kuriuo siekiama nustatyti, ar ir kokią vertę turi intervencija iš visuomenės perspektyvos. Sąnaudų ir naudos analizė nuo paprasto finansinio vertinimo skiriasi tuo, kad joje atsižvelgiama į visas naudas ir žalas, kurias patirs visuomenė. Sąnaudų ir naudos analizė yra pagrindinis alternatyvų vertinimo būdas, kai planuojamos naujos paslaugos, infrastruktūros sukūrimo, esamos paslaugos, infrastruktūros prieinamumo padidinimo ir (ar) kokybės pagerinimo, įskaitant ir viešojo administravimo paslaugų, funkcijų pokyčio įgyvendinimo intervencijos ir intervencijų sukurtas rezultatas reikalaus ilgalaikio palaikymo ir finansinių išteklių ir būtinas tokio rezultato naudos visuomenei supratimas.

**Sąnaudų veiksmingumo analizė** (angl. CEA, Cost-effectiveness analysis) – alternatyvų atrankos metodas, kurio esmė yra kiekvienos vertinamos intervencijos įgyvendinimo alternatyvos visų grynujų išlaidų kartu su likutine verte ir siekiamo rezultato, įvertintų grynąja dabartine verte, palyginimas.

Alternatyvoms įvertinti ir palyginti naudojama Priemonės skaičiuoklė ir aktualūs metodiniai dokumentai (apie metodus, socialinio ir ekonominio poveikio naudos ir žalos komponentus, komponentų įverčių reikšmes) skelbiami CPVA puslapyje<sup>18</sup>.

Alternatyvų palyginimo metodo pasirinkimą sąlygoja priemonės pobūdis ir jos kuriamas poveikis. Priemonės rengėjas SNA gali pasirinkti visais atvejais, bet kai kuriais atvejais vietoje SNA gali būti

<sup>18</sup> Aktualūs dokumentai pateikiami CPVA.lt puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Metodinė pagalba“ > „Konsultavimas rengiant strateginio valdymo sistemos dokumentus“ > „Dokumentai“

praktiška taikyti paprastesnį metodą – SVA. Tačiau SVA leidžia korektiškai palyginti alternatyvas tik esant tam tikroms sąlygoms. SVA gali būti taikomas, kai tenkinami **visi** šie toliau pateikti bendrieji kriterijai:

- a) Visomis alternatyvomis siekiama tų pačių homogeniškų rezultatų rodiklių. Tais atvejais, kai priemonėje ir alternatyvose taikomas tik vienas rezultato rodiklis, nors ir su skirtingomis siektinomis reikšmėmis, alternatyvų rezultatai yra homogeniški. Tais atvejais kai yra keli rodikliai, bet alternatyvose skiriasi tik vieno iš jų reikšmė, alternatyvų rezultatai taip pat laikytini homogeniškais. Šio principo esmė, kad reikia turėti vieną parametą (rezultatą) pagal kurį lyginamos alternatyvos. Jei atsiranda keletas rodiklių su skirtingomis reikšmėmis, tuomet nėra aišku pagal kokį vieną parametą galima korektiškai palyginti alternatyvas.
- b) Siekiami rezultatai yra tiek svarbūs, kad nėra abejonių dėl jų naudos ir poreikio (būtinybės) pasiekti.
- c) Priemonės esmė yra ne gerinti kokybę ir (ar) didinti veiklos apimtis, bet rasti efektyviausią problemos sprendimą, t. y. geriausią planuojamų patirti sąnaudų ir siekiamų rezultatų santykį. Kadangi taikant SVA nėra vertinama priemonės nauda, todėl šis metodas tinkamas tik toms alternatyvoms, tarp kurių pasirinkimo visuomenei ir tikslinei grupei nėra kokybinio skirtumo. Pavyzdžiui, SVA tiktų palyginti pastatų renovacijos įgyvendinimo alternatyvas, nes esmė yra palyginti dėl renovacijos sutaupomos energijos kiekį su patiriamomis išlaidomis.
- d) Priemonės alternatyvose nėra sąnaudų elementų, kurių nebūtų galima įvertinti, o paslėptos sąnaudos (jei tokios visgi galėtų pasireikšti) nedidelės ir nereikšmingos. Ne visas sąnaudas įmanoma įvertinti ir apskaičiuoti. Pavyzdžiui, projekto komanda, kuri administruos projektą, naudosis bendra projekto vykdytojo organizacijos infrastruktūra (koridoriais, posėdžių salėmis, automobilių stovėjimo aikštele ir pan.), tačiau tikėtina, kad tokios paslėptos (neįvertintos) sąnaudos nėra didelės ir neturi reikšmingos įtakos alternatyvų palyginimui.
- e) Alternatyvos nepasižymi skirtingu išoriniu poveikiu arba skirtumai tarp jų nereikšmingi. Išorės poveikis (angl. externality) – tai bet kokia žala ar nauda, kuri viršija intervencijos apimamą sritį, t. y. išeina iš intervencijos naudos gavėjų ar paslaugų naudotojų santykių ribų, ir veikia kitas šalis be jokio piniginio kompensavimo. Toks išorės poveikis gali būti neigiamas (pavyzdžiui, naujo kelio sąlygotas taršos lygio padidėjimas) arba teigiamas (pavyzdžiui, įrengus dviračių takus pasireikš teigiamas poveikis naudotojų sveikatai). Kadangi taikant SVA metodą, nėra matuojama priemonės nauda (ir išorinis poveikis), tai korektiška lyginti tik tokias alternatyvas, kur galima suvokti, kad alternatyvų išorinis poveikis vienodas arba skirtumai nereikšmingi.

SVA išimtinai gali būti (bet neprivalo) taikoma ir tokiu atveju, kai veiksmų įgyvendinimas yra privalomas dėl Europos Sąjungos direktyvų reikalavimų ar tarptautinių įsipareigojimų (pvz., NATO, Šengeno sutarties) ir šie reikalavimai ar įsipareigojimai nustato konkrečius veiksmų ir rezultatų reikalavimus.

Išimtis taikyti SVA galima ir tokiu atveju, kai tai suderinta su programų portfelio valdytoju, jam pateikus tokio siūlymo pagrindimą.

Strateginio valdymo metodika numato išimtis, kada sąnaudų ir naudos analizė arba sąnaudų veiksmingumo analizė gali būti atidedama arba neatliekama. Toliau pateikiamas išimčių sąrašas, kuris galiojo šių rekomendacijų tvirtinimo dieną. Rengiant priemonę turi būti vadovaujama rengimo metu aktualių išimčių sąrašu.

#### **Strateginio valdymo metodika:**

89.6. Metodikos 89.4.2–89.4.5 papunkčiuose nurodytais atvejais, kai nustatoma ir nagrinėjama tik viena alternatyva, PP pažangos priemonės aprašo rengimo metu atliekamas tik ilgalaikio poveikio tęstinės veiklos išlaidoms įvertinimas, o sąnaudų ir naudos analizė arba sąnaudų ir veiksmingumo analizė turi būti atlikta per dvejus metus nuo PP pažangos priemonės aprašo patvirtinimo arba ne vėliau kaip iki pažangos priemonės įgyvendinimo pabaigos, jei ji bus vykdoma trumpiau nei dvejus metus.

89.7. Metodikos 89.4 papunktyje nurodytais atvejais, kai nustatoma ir nagrinėjama tik viena alternatyva, gavus Portfelio valdytojo pritarimą, sąnaudų ir naudos analizė arba sąnaudų ir veiksmingumo analizė gali būti neatliekama, kai:

89.7.1. pažangos priemonės ar atskirų jos veiklų socialinė – ekonominė nauda įvertinta ES mastu arba ji sunkiai pamatuojama, bet yra akivaizdi (pavyzdžiui, saugumo ir gynybos srityse);

89.7.2. pažangos priemonė ar atskiros jos veiklos yra skirtos ekstremalios situacijos ir *force majeure* sąlygų suvaldymui;

89.7.3. pažangos priemonės ar atskirų joms veiklų socialinė – ekonominė nauda įvertinta rengiant kitus planavimo dokumentus, laikantis Metodikos 89.5 punktyje nustatytų reikalavimų.

#### **Rengiant priemonę turi būti vadovaujama rengimo metu aktualiomis nuostatomis!**

Esminis SNA ir SVA metodų skirtumas, kad taikant SNA yra atliekamas intervencijos naudos visuomenei vertinimas. Ją vertinant rekomenduojame remtis CPVA metodiniais dokumentais. Siekiant palengvinti naudos vertinimą, skaičiuoklėje pasirinkus aktualias viešosios politikos sritis yra pateikiamas tipinių poveikio komponentų sąrašas. Žinant potencialius poveikio naudos ir žalos komponentus, priemonės rengėjas atlieka poveikio apimties kiekybinį įvertinimą kiekvienai alternatyvai. Pavyzdžiui, priemonė mažina CO<sub>2</sub> emisijas. Šiuo atveju CPVA metodiniai dokumentai<sup>19</sup> nurodo vienos CO<sub>2</sub> tonos vertę eurais, tačiau priemonės rengėjui išlieka užduotis nustatyti CO<sub>2</sub> emisijos pokyčio apimtį, sąlygojamą priemonės alternatyvos veiklų.

Atliekant poveikio apimties kiekybinį vertinimą naudojami prieinami duomenys ir pagal poreikį formuojamos prielaidos, kurios turi būti aiškiai įvardintos, detalizuotos (siekiant matyti gautų rezultatų apskaičiavimą) ir pagrįstos skaičiuoklės darbalaukyje „Prielaidos“. Renkant prieinamus duomenis apie alternatyvų poveikį vertėtų pagalvoti apie:

<sup>19</sup> Naudos ir žalos komponentų įverčių reikšmės (5-6 priedai) skelbiamos CPVA.lt puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Metodinė pagalba“ > „Konsultavimas rengiant strateginio valdymo sistemos dokumentus“ > „Dokumentai“ > „Investicijų projektų rengimo metodika“ > „5-6 priedai”



- tikslinės grupės apimtį ir jos charakteristikas;
- kaip keitėsi tikslinės grupės charakteristikos anksčiau (tai gali padėti adekvačiau formuoti prielaidas, vertinant tikėtiną priemonės poveikį);
- reiškinio, kurį paveikia priemonė, bendrą apimtį visos šalies mastu (kai priemonė įgyvendinama visos šalies mastu);
- atliktus vertinimus apie anksčiau įgyvendintas panašias priemones ar veiklas;
- tyrimus ar mokslinius straipsnius, kurie vertino panašių priemonių ar veiklų poveikį kitose šalyse;
- kitus konkrečiai priemonei aktualius duomenis ir šaltinius.

Prielaidų realistiškumas (optimizmas) visose alternatyvose turi būti vienodas.

Pasirinkus SNA arba SVA metodą, skaičiuoklėje taip pat **galima papildomai nustatyti**, kad šie metodai būtų taikomi kartu su **daugiakriterė analize**<sup>20</sup>. Daugiakriterė analizė atliekama pasirenkant kriterijus, pagal kuriuos bus lyginamos alternatyvos, ir suteikiant šiems kriterijams svorius. Daugiakriterė analizė gali būti taikoma tais atvejais, kai reikšminga dalis priemonės naudų nėra išmatuojamos pinigine išraiška ar sprendimui priimti nepakanka vieno kriterijaus. Pinigine išraiška išmatuojamas naudas apibrėžia Konversijos koeficientų bei ekonominės-socialinės naudos (žalos) apskaičiavimo metodika<sup>21</sup>. Taikant daugiakriterę analizę, rekomenduojama priemonės SNA arba SVA rodikliams, kaip kriterijams, suteikti 70 proc. svorio. Visais atvejais šie kriterijai turėtų sudaryti ne mažiau 60 proc. svorio nuo visų taikomų kriterijų (100 proc.).

1	2	3
SNA arba SNA su daugiakriterė analize	SVA arba SVA su daugiakriterė analize	Kiti su portfelio valdytoju (LR finansų ministerija) suderinti metodai

#### **Paveikslas 8. Galimi alternatyvų palyginimo metodai**

Skaičiuoklėje pasirinkus alternatyvų palyginimo metodą, skaičiuoklė automatiškai parinks pagal kokį rodiklį bus nustatoma geriausia alternatyva.

Taikant SNA, geriausia alternatyva yra ta, kurios ekonominės naudos ir išlaidų santykis (ENIS) yra didžiausias. Visuomenei ekonomiškai naudingos yra tos alternatyvos, kurių ENIS yra didesnis už 1, t. y. nauda viršija išlaidas.

<sup>20</sup>Atsižvelgiant į tai, kad vadovaujantis Strateginio valdymo metodikos 89.5 papunkčiu (Metodika patvirtinta LRV 2021 m. balandžio 28 d. nutarimu Nr. 292 (LRV 2022 m. gruodžio 14 d. nutarimo Nr. 1264 redakcija) kitų nei SNA ir SVA metodų naudojimą numato tik gavus Portfelio valdytojo (FM) pritarimą, daugiakriterės analizės taikymas taip pat turėtų būti suderintas su Portfelio valdytoju.

Taikant SVA, geriausia yra ta alternatyva, kurios santykinis rodiklis rodo mažiausias sąnaudas vienam rezultato rodiklio vienetui pasiekti.

Kai SNA arba SVA taikoma su daugiakriterė analize, geriausia yra ta alternatyva, kurios daugiakriterės analizės rodiklis yra didžiausias.

Skaičiuoklė suprogramuota taip, kad remiantis aukščiau išdėstytais principais, nurodytų geriausią alternatyvą.

Jeigu alternatyvų palyginimas vykdomas taikant SNA, atrinktai alternatyvai skaičiuoklėje taip pat atliekama jautrumo analizė. Ši analizė atskleidžia, kaip kiekvieno atskiro kintamojo pasikeitimas (pvz. išlaidų padidėjimas, naudos sumažėjimas, kt.) daro įtaką analizuojamiems priemonės rodikliams (ENIS reikšmei ir kitiems analizės rodikliams). Kritiniais kintamaisiais laikomi tie kintamieji, kurių reikšmei pasikeitus 1%, bent vieno iš projekto aktualių rodiklių (ENIS ir kt.) reikšmė pasikeičia daugiau nei 1 %.

Visais atvejais skaičiuoklė įvertina alternatyvos poveikį viešiesiems finansams, t.y. kiek dėl priemonės įgyvendinimo, tikėtina, pasikeis valstybės ar savivaldybių biudžetų pajamos ir išlaidos. Jei išlaidos dėl priemonės įgyvendinimo padidėja, priemonės rengėjas turėtų nurodyti iš kokių šaltinių bus finansuojamas padidėjimas (skaičiuoklės darbalapyje „Grafikas“).

Atskiras priemonių atvejis – kai yra tęsiamas ilgalaikis stambios infrastruktūros projektas, pradėtas vykdyti ankstesniuose programavimo perioduose (pvz., Via Baltica, Rail Baltica ir pan.). Su šiuo projektu susijusi priemonės veikla vertinama taikant SNA, kuriai duomenys, atsižvelgiant į planuojamos įgyvendinti dalies investicijų santykį su viso projekto investicijomis, proporcingai imami iš anksčiau atliktos viso projekto SNA rezultatų ir juos koreguojant atsižvelgiant į kainų lygį, numatomą priemonės įgyvendinimo pradžios metais.

Jei viso ilgalaikio stambios infrastruktūros projekto SNA nebuvo atlikta, veiklai, susijusiai su šio projekto dalies priemonėje įgyvendinimu, įvertinti, kaip išimtis, kadangi sprendimai dėl viso projekto įgyvendinimo priimti jau anksčiau, gali būti taikoma SVA. Tokiu atveju su šia veikla susijusios sąnaudos vertinamos priemonės skaičiuoklėje, pasirinkus SVA metodą. Tačiau išlieka būtinumas pateikti pagrindimą, kuris nekeltų abejonių dėl numatomos kurti infrastruktūros dalies poreikio, planuojamų pajėgumų ir naudos.

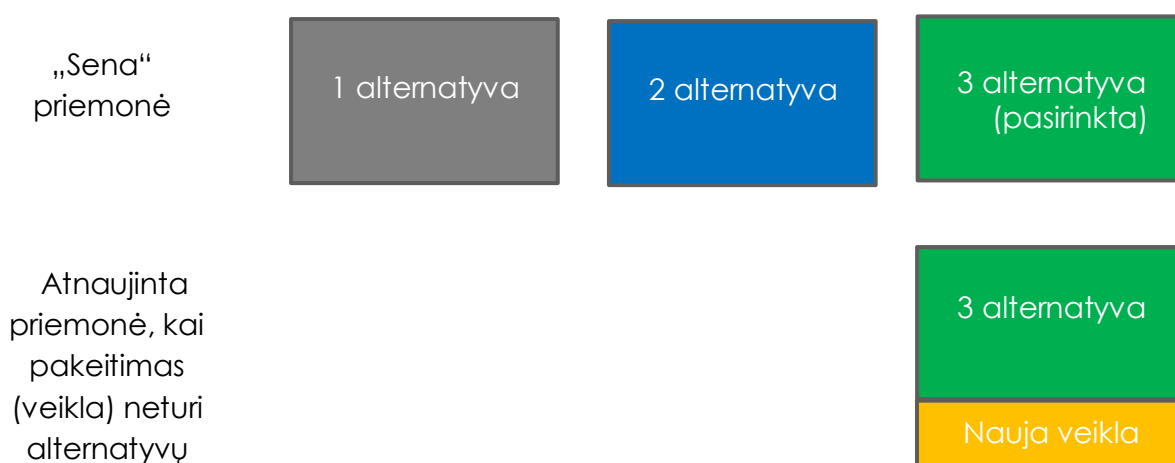
Jei be veiklų, numatytų stambios infrastruktūros projekte, kai buvo priimamas sprendimas dėl jo įgyvendinimo, priemonėje numatoma papildomų, anksčiau į projektą neįtrauktų veiklų pvz., šalia planuojamo tiesti kelio dalies svarstoma kurti papildomą viešąją infrastruktūrą verslui vystytis, tuomet šių papildomų veiklų atžvilgiu kyla ekonominės naudos klausimas. Todėl joms vertinti turi būti taikoma SNA.

### **Alternatyvų analizė, kai vykdomas pažangos priemonės keitimas**

Kai pažangos priemonė yra keičiama, pvz. norint įtraukti naujas veiklas ar dėl kitų SVM nurodytų priežasčių, alternatyvų analizės objektas yra pakeitimai (pavyzdžiui, nauja veikla). Kitaip sakant,

anksčiau patvirtintoms priemonės veikloms alternatyvų neieškoma, o vertinama tik kokios yra alternatyvos svarstomiems priemonės keitimams.

Jei pakeitimas neturi alternatyvų, tuomet prie įgyvendinamo priemonės veiklų rinkinio (aktualizuojant duomenis atnaujinimo dienai) pridedamas pakeitimas ir tai yra vienintelė pakeistos pažangos priemonės įgyvendinimo alternatyva.



**Paveikslas 9. Alternatyvų formavimo atnaujinant priemonę, kai pakeitimas neturi alternatyvų, pavyzdys**

Jei pakeitimas turi alternatyvas, tuomet prie įgyvendinamo priemonės veiklų rinkinio (aktualizuojant duomenis atnaujinimo dienai), pridedamos pakeitimo alternatyvos ir taip suformuojamas pagrįstas alternatyvų skaičius.



### *Paveikslas 10. Alternatyvų formavimo atnaujinant priemonę, kai pakeitimas turi alternatyvas, pavyzdys*

Atnaujintoje pažangos priemonėje geriausios alternatyvos ENIS nebūtinai padidėja, tačiau pakeistos priemonės dalys (pvz. veiklos) turi aiškiai prisidėti prie problemos ir priežasčių sprendimo ir tai atsispindėti stebėsenos rodikliuose.

Rekomenduojama patikrinti, ar pakeitimas (pvz. naujos veiklos) generuoja ENIS daugiau nei 1, t. y. pakeitimas kuria daugiau naudos visuomenei nei sukuria išlaidų.

Rekomenduojame „seną“ skaičiuoklės versiją viešai skelbti internete, kad būtų išlaikytas analitinis atsekamumas suinteresuotoms šalims.

### **Pagrindinės priemonės skaičiuoklėje naudojamos sąvokos**

Priemonių skaičiuoklėje naudojama keletas investicijų finansinės ir ekonominės analizės specifinių sąvokų.

**Ataskaitinis laikotarpis** – laukiamo poveikio problemos sprendimo atžvilgiu laikotarpis, kurio kiekvieniems metams pateikiamos priemonės investicijų, veiklos sąnaudų ir pajamų, mokesčių bei socialinės-ekonominės naudos (žalos) prognozės, skaičius. Skaičiuoklėje pateikiami rekomenduojami maksimalūs ataskaitiniai laikotarpiai pagal viešosios politikos sritį, kurioje planuojama priemonė, tačiau konkrečios priemonės ataskaitinis laikotarpis gali būti trumpesnis, jei investicijų laukiamas poveikis yra trumpesnis nei maksimalus.

**Investicijos** – priemonės įgyvendinimui skiriamos lėšos. Skaičiuoklėje jos išskaidomos pagal veiklas.

**Reinvesticijos** – išlaidos, kurios patiriamos visiškai pakeičiant ilgalaikį turta, į kurį buvo investuotos lėšos (pavyzdžiui, kapitalinis kelio remontas, visiškas kompiuterių ir programinės įrangos atnaujinimas kas x metų).

**Veiklos ir palaikymo (atnaujinimo) sąnaudos** – tai sąnaudos, kurios atsiranda dėl priemonės investicijų. Dėl investicijų veiklos sąnaudos gali padidėti (pavyzdžiui, pastatytų naujų lopšelių-darželių išlaikymo sąnaudos) arba sumažėti (pavyzdžiui, po pastato renovacijos sumažėja jo šildymo sąnaudos).

**Veiklos pajamos** – pajamos, kurios yra tiesiogiai gaunamos iš vartotojų už prekes ir (arba) paslaugas, įgyvendinus priemonės projektus (pavyzdžiui, pajamos iš verslo už naudojimąsi MTEP infrastruktūra).

**Likutinė vertė** – investicijų ir reinvesticijų vertė paskutiniaisiais priemonės įgyvendinimo metais.

Skaičiuoklėje naudojamos sąvokos atitinka metodines nuostatas aprašytas Investicijų projektų rengimo metodikoje<sup>22</sup>. Suprantama, kad priemonės lygmeniui būdingas didesnis neapibrėžtumo laipsnis nei projektų lygmeniui, todėl atliekant priemonių analizę įprastai bus taikoma daugiau vidutinių (tipinių) dydžių ir prielaidų nei vertinant investicinius projektus.

## **VII DALIS**

### **PROJEKTŲ VYKDYTOJAI (GALIMI PAREIŠKĖJAI)**

Priemonės pagrindime nurodomas priemonės projektų vykdytojų (vykdytojų tipo) pasirinkimas pagal kiekvieną priemonės veiklą atskirai. Jei nurodomi konkretūs priemonės projektų vykdytojai, pagrindžiama, kodėl tik jie gali vykdyti konkrečias veiklas, teikti paslaugas. Nurodoma, kur nustatyti šie teisiniai apribojimai.

Tikslinga surinkti ir įvertinti informaciją siekiant įvertinti, kiek tarp viešųjų paslaugų teikėjų šiuo metu yra biudžetinio sektoriaus, nevyriausybinių, privataus sektoriaus organizacijų bei koks egzistuoja rinkoje pasidalijimas tarp paslaugų teikėjų. Analizuojama, kuo grindžiamas biudžetinio sektoriaus paslaugų teikėjo pranašumas bei kokie teisiniai apribojimai tai nulemia, ar jie apriboja nevyriausybinių ir privataus sektorių įsitraukimą. Šios analizės rezultatai padeda išvelgti platesnį priemonės įgyvendinimo potencialą praplečiant projektų vykdytojų ratą.

## **VIII DALIS**

### **PRIEMONĖS ĮGYVENDINIMO STEBĖSENOS RODIKLIAI**

Intervencijos logika – tai sąsaja tarp įvertintų poreikių, tikslų, investicijų, rezultatų ir sukuriama poveikio. Vienas iš svarbiausių parametru priemonės įgyvendinimo stebėsenai yra tinkami rodikliai, kurie turi kokybiškai matuoti priemonės siekiamą rezultatą. Formuojant stebėsenos rodiklius reikėtų pasirinkti tokius, kurie kuo labiau matuotų būtent priemonės pasiekimus, o ne kitų veiksmų įtaką.

Rezultato ir produkto rodiklių sąsaja yra tiesioginė. Pavyzdžiui<sup>23</sup>, priemonėje skatinančioje naudoti atsinaujinančią energiją, produkto rodiklis galėtų būti „Papildomi atsinaujinančios energijos gamybos pajėgumai“, o rezultato rodiklis matuotų „Papildomas pagamintos atsinaujinančios energijos kiekis“. Arba priemonėje, investuojančioje į transeuropinį transporto tinklą, kur produkto rodiklis „TEN-T nauji ir atnaujinti keliai“, rezultato rodiklis galėtų būti „Dėl pagerintos kelių infrastruktūros sutaupyta laikas“.

<sup>22</sup> Skelbiama CPVA.lt puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Metodinė pagalba“ > „Konsultavimas rengiant strateginio valdymo sistemos dokumentus“ > „Dokumentai“

<sup>23</sup> Naudojami rodikliai iš EK suformuoto bendrųjų rodiklių rinkinio ERPF ir Sanglaudos fondai

**Poveikio rodiklis** (PP, NPP lygmuo)

- Atsinaujinančių energijos išteklių dalis nuo bendro galutinio energijos suvartojimo

**Rezultato rodiklis** (projekto, priemonės, PP lygmuo)

- Papildomas pagamintos atsinaujinančios energijos kiekis

**Produkto rodiklis** (projekto, priemonės (jei taikoma) lygmuo)

- Papildomi atsinaujinančios energijos gamybos pajėgumai

*Paveikslas 11. Stebėsenos rodiklių hierarchija*

Vertinant sąsają tarp rezultato ir NPP poveikio rodiklio derėtų apgalvoti prielaidas ir kitus veiksnius, kurie turi įtakos reikšmių pasiekimui. Pavyzdžiui, atsinaujinančių energijos išteklių didėjimui matuoti šalies mastu, NPP nurodytas poveikio rodiklis „Atsinaujinančių energijos išteklių dalis nuo bendro galutinio energijos suvartojimo“. Įvertinant, kaip rezultato rodiklis „Papildomas pagamintos atsinaujinančios energijos kiekis“ paveiks poveikio rodiklį, būtų galima svarstyti, kokia yra priklausomybė tarp pagaminto atsinaujinančio energijos kiekio ir atsinaujinančių išteklių dalies nuo bendro galutinio suvartojimo, ar gamybos padidėjimas tokia pačia procentine apimtimi padidintų ir dalį bendrame suvartojime, kokią įtaką turi kitų energijos išteklių (neatsinaujinančių) gamybos pokyčiai ir pan.



*Paveikslas 12. Bendrieji faktoriai, aktualūs planuojant priemonės rodiklių reikšmes*

Planuojant stebėsenos rodiklių siektinas reikšmes pamečiui turi būti atsižvelgiama į priemonės įgyvendinimo parametrus (pvz. viešųjų pirkimų organizavimo terminai, tikslinės grupės apimtis, biudžetas, kt.) ir išorinius veiksnius (demografiniai veiksniai, ekonominės tendencijos ir kt.).

## IX DALIS

### PRIEMONĖS ĮGYVENDINIMO LAIKOTARPIS IR PLANAS

Siekiant identifikuoti priemonei reikalingą įgyvendinimo laikotarpį, tikslinga įvertinti:

- Priemonės veiklų projektų apimtis, vertę, sudėtingumą;
- Projektų tipus (ypač atsižvelgiant į tai, ar numatomi dideli, kompleksiniai ar su nauja statyba susiję projektai);
- Galimas rizikas dėl projektų veiklų, projektų ir visos priemonės įgyvendinimo vėlavimo (pavyzdžiui, tikėtina rizika dėl viešųjų pirkimų terminų). Jei yra, įvertinamos konkrečios priemonės įgyvendinimo vėlavimo rizikos (ypač atsižvelgiant į finansavimo trūkumo tikimybę);
- Priemonės veiklų bei jų projektų lygiagretaus ar nuoseklaus įgyvendinimo galimybes, etapavimo poreikis ir pan.;
- PP bei priemonės trukmė gali būti iki 2030 metų, todėl formuojant ilgalaikes intervencijas gali būti poreikis etapuoti, siekiant po pirmojo etapo peržiūrėti intervencijos tikslingumą ir socioekonominės, demografinės bei kitos kontekstinės situacijos pasikeitimus.

- Priemonės įgyvendinimo spartą (n+2), atsižvelgiant į ankstesnių finansinių laikotarpių statistinius duomenis;
- Investavimo pabaigos ir priemonės užbaigimo veiksmus, įskaitant ex-post rodiklių stebėsenos ir pasiekimo periodus.

Priemonės įgyvendinimo planą tikslinga sieti su rodiklių siekimo bei finansavimo planais, kas padėtų įvertinti, ar priemonės įgyvendinimo sparta leis užtikrinti rodiklių pasiekimą numatytu laiku, atsižvelgiant į suplanuotas lėšas.

Jei analogiška priemonė (veikla) buvo įgyvendinama anksčiau ir numatoma ją tęsti, rekomenduojama atlikti priemonės projektų įgyvendinimo laikotarpio analizę (tikslinga analizuoti duomenis apie faktinį projektų ir priemonės įgyvendinimo laiką, finansavimo sutarčių pratęsimo priežastis ir apimtis, rodiklių siekimo problemas).

Priemonės įgyvendinimo planas pildomas skaičiuoklės darbalaukyje „Grafikas“.

## **X DALIS**

### **PRIEMONĖS VEIKLŲ FINANSAVIMAS**

#### **Finansavimo formų ir jų šaltinių pasirinkimas**

Apskaičiavus pažangos lėšų apimties poreikį pokyčiams įgyvendinti sudaromas priemonės finansavimo planas: priemonės veiklų finansavimo formos ir jų šaltiniai pasirenkami atsižvelgiant į veiklų pobūdį, finansinį atsiperkamumą, galimybes pritraukti privačias lėšas, planuojamas sutaupyti lėšas įgyvendinus veiklas ir kitus veiklų ypatumus.

pirmiausia finansavimo ieškoma finansinių projekcijų ribose ir modeliuojama galimybė veiklų įgyvendinimui panaudoti biudžeto ar Europos Sąjungos (ir kitos, Lietuvai prieinamos tarptautinės finansinės paramos) lėšas. Tačiau taip pat akivaizdu, kad PP valdytojai susiduria su apskaičiuoto poreikio ir finansinėse projekcijose numatyto skirti finansavimo disbalansu, ir tai nėra tik Lietuvos problema, Europa šiuo metu susiduria su dideliais iššūkiais įgyvendinti ambicingus Žaliojo kurso tikslus, įskaitant ekonomiką neigiamai veikiančias pandemijos, tebevykstančių karinių veiksmų pasekmes. Taigi, NPP finansinės projekcijos parodo, kokia apimtimi valstybė gali finansuoti siektinus strateginius pokyčius, tačiau negalima šio valstybės finansinio pajėgumo tapatinti su visomis Lietuvos sektorių galimybėmis pritraukti papildomą finansavimą ir/ar taikyti alternatyvius tradiciniam viešųjų investicijų finansavimo būdus/formas/mechanizmus.

Šalia tradicinio kapitalo finansavimo šalys naudoja ilgalaikius VPSP taikymo planus; – skolintą kapitalą pradinėms investicijoms, kai jos ateityje atsiperka iš surinktų paslaugų gavėjų mokesčių; – inovatyvias finansavimo schemas (pvz. *tax incremental financing*, kai skolinamasi infrastruktūros ir/ar aplinkos sukūrimui, kuris paskatina privačių investicijų pritraukimą ir tuo pačiu sukuria naują apmokestinamąjį objektą, iš kurio mokesčių surinkimo ateityje dengiama paskola); – atitinkami sektoriai naudojami Europos Komisijos tiesiogiai valdomų programų finansavimu ir kt.

Taigi, atsižvelgdamas į ribotas šalies finansines galimybes bei vykdydamas priemonės finansavimo plano sudarymui taikytinus reikalavimus, nustatytus SVM 4<sup>1</sup>, 86, 88.3 p., PP valdytojas turi įsivertinti



platesnį veiklų finansavimo šaltinių, būdų/formų/mechanizmų spektrą ir dėti pastangas pritraukti papildomą, finansinėse projekcijose nenumatytą finansavimą priemonės veiklomis siekiamam pokyčio rezultatui pasiekti. Vienas iš privačių lėšų pritraukimo būdų galėtų būti jau Lietuvoje plačiai taikoma VPSP, kai rezultatui pasiekti naudojamos privačios lėšos, o atsiskaitymas už įgyvendintas ir finansuotas investicijas bei jų priežiūrą išskaidomas periodiniais mokėjimais per visą ilgalaikio (paprastai ilgesnio už NPP periodą) sandorio galiojimo laikotarpį. Kaip suprast šį alternatyvų viešųjų investicijų finansavimo būdą, įsivertinti pasirengimą jo taikymui bei efektyvumą skaitykite žemiau apibrėžtuose VPSP blokuose.

## **VPSP kaip alternatyvus viešųjų investicijų finansavimo būdas**

### **VPSP samprata**

VPSP samprata apibrėžta Lietuvos Respublikos investicijų įstatyme (toliau – LR IĮ), kur pastarajame taip pat pažymėta, kad VPSP turi būti planuojama strateginio valdymo sistemą reglamentuojančiuose teisės aktuose nustatyta tvarka,<sup>24</sup> todėl šį alternatyvų viešųjų investicijų finansavimo būdą vertiname ne investicijai pasiekus projekto planavimo lygmenį, kaip buvo susiklosčiusi praktika iki šiol, bet priemonės rengimo metu, kai PP valdytojas yra identifikavęs veiklas, kuriomis planuoja pasiekti užsibrėžtą rezultatą, ir nagrinėja bei vertina jų finansavimo formų ir šaltinių galimybes.

VPSP yra ilgalaikis viešojo sektoriaus subjekto ir privataus sektoriaus subjekto bendradarbiavimas, kurio metu privatus subjektas užtikrina investicijų finansavimą, o atsiskaitymas su privatiu subjektu paremtas ne sukurtos infrastruktūros/paslaugų sukūrimo/teikimo sąnaudų elementų finansavimu, o jų prieinamumu, todėl periodiniai mokėjimai privaçiam subjektui išsiskaido į dalis viso bendradarbiavimo sutarties galiojimo laikotarpio atžvilgiu ir atsiskaitoma tik tuo atveju, jei infrastruktūra/paslaugos atitinka joms keltus kokybės, apimties, prieinamumo standartus. Atitinkamai jei planuojamas bendradarbiavimas atitiktų koncesijos (vieno iš VPSP būdų) dalyką (leidimas privaçiam subjektui teikti ekonomines, komercinio pobūdžio paslaugas), periodinius mokėjimus pakeistų paties privataus subjekto surenkami mokesčiai iš paslaugų gavėjų, arba minėtų abiejų atsiskaitymų kombinacija atsižvelgiant į koncesijos objekto turinį.

Atsiskaitymas už prieinamumą privaçiam subjektui reiškia savaime veikiantį kontrolės mechanizmą dėl iš anksto aptartų kokybės, apimties, prieinamumo standartų laikymosi, arba kitaip sakant, privatus subjektas prisiima riziką negauti mokėjimo ar patirti didesnių sąnaudų, nei planuota, jei infrastruktūra ir/ar privataus subjekto teikiamos paslaugos neatitinka keliamų reikalavimų ar yra neprieinamos. Rizikos prisiėmimo mastas tiesiogiai priklauso nuo privaçiam subjektui perduotinų vykdyti veiklų ir joms keliamų sąlygų. Privatus subjektas šią riziką įkainoja, todėl jam perduodamos ne visos įmanomos rizikos, o tik tos ir tokia dalimi, kurios leistų jam jas suvaldyti pigiausiai bei leistų turėti mažiausias paslaugų teikimo sąnaudas ir atitinkamai paslaugų įkainius. Kaip privatus subjektas gali tai pasiekti arba kodėl iš jo to tikimasi? Kadangi paprastai VPSP sudaromos sąlygos privaçiam subjektui planuoti ir valdyti viso infrastruktūros/turto gyvavimo ciklo sąnaudas (perduodamas vykdyti kompleksas veiklų), privatus subjektas gali pasitelkti visas savo žinias, patirtį

<sup>24</sup> Lietuvos Respublikos investicijų įstatymo redakcija, priimta ir įsigaliosianti nuo 2024 m. gruodžio 1 d.

ir gebėjimus tam, kad pasiūlyti efektyviausią sprendinį, nes jo prigimtinis tikslas yra maksimizuoti pelną.

Ilgalaikis bendradarbiavimas, kai privačiam subjektui perduodamas vykdyti kompleksas veiklų, kurių investicijos finansuojamos privačiomis lėšomis, atsiskaitymas paremtas infrastruktūros/paslaugų prieinamumu, o sutartyje identifikuojami rizikos veiksniai bei jų prisiėmimo ribos tarp šalių – tai VPSP charakterizuojantys pagrindiniai elementai.

Alternatyviu viešųjų investicijų finansavimo būdu VPSP vadiname todėl, kad pažangos finansavimui, veiklos rezultato pasiekimui yra pritraukiamos privačios lėšos – šis finansavimo šaltinis ir yra įrašomas priemonės finansavimo plane, tačiau prisiimti ilgalaikiai išsipareigojimai atsiskaityti su privačiu subjektu – periodiniai mokėjimai bus atskaitomi iš PP valdytoji skiriamų asignavimų testinei veiklai, jei tokia galimybė apskritai egzistuoja skiriamų asignavimų apimtyje. Pažymima ir tai, kad prisiimami ilgalaikiai išsipareigojimai įtakoja finansinių projekcijų apskaičiavimą, todėl atitinkamai riboja naujų investicijų galimybes ateityje.

### Pasirengimas taikyti VPSP



Norint suprasti kiek valstybės veiklos sritis yra pasirengusi taikyti VPSP, reikalingas tam tikrų prielaidų/kriterijų įvertinimas, kad būtų galima įsivertinti, ar srities reguliavimas, ekonomika bei konkrečios veiklos yra palankūs taikyti VPSP. Tai ypatingai svarbu, nes net ir gerai parengtas, finansiškai gyvybingas ir ekonomiškai naudingas projektas gali susidurti su rimtais iššūkiais pasirinkęs VPSP kelią, jei srityje egzistuoja apribojimai šio būdo taikymui ir reikalingos tam tikros reformos / teisiniai pokyčiai šiems apribojimams pašalinti. Pavyzdžiui, jei egzistuoja tam tikros monopolijos energijos skirstymo ar vandens tiekimo srityje, ir VPSP, kuri būtų alternatyva tokių paslaugų organizavimui bei reikalingų investicijų finansavimui, būtų neįmanomas arba ypatingai sunkus, nekeičiant visos srities paslaugos teikimo modelio.

Pasirengimas taikyti VPSP turi būti vertinamas abiejų pusių – viešojo ir privataus sektorių. Valstybės veiklos srities, kurioje rengiama priemonė ir svarstomas jos veiklų finansavimas, viešojo sektoriaus pasirengimo VPSP taikymui vertinimo kriterijais galėtų būti šie:

1. Teisinė aplinka	
1.1.Stabili VPSP taikymo valstybės veiklos srityje teisinė aplinka	Taip / Ne
1.2.Valstybės veiklos sritis turi papildomą reguliavimą, skatinantį VPSP taikymą	Taip / Ne
1.3.*Valstybės veiklos sritį reguliuojantys teisės aktai riboja VPSP taikymą – riboja veiklų ar turto valdymo teisės perdavimą privatiems subjektams ir/ar kiti specifiniai teisės aktų reikalavimai, trukdantys modeliuoti VPSP įgyvendinimo sąlygas	Taip / Ne
2. Palanki privataus kapitalo pritraukimo į valstybės veiklos sritį politika	
2.1.Valstybė (savivaldybė) turi ir deklaruoja aiškius ketinimus pritraukti privatų kapitalą ir privačių subjektų <i>know how</i> į paslaugų teikimą	Taip / Ne
2.2.Valstybė (savivaldybė) turi ir deklaruoja aiškius ketinimus pritraukti privatų kapitalą ir privačių subjektų <i>know how</i> į paslaugų teikimą, o taip pat suformavo kryptingą šio ketinimo įgyvendinimo politiką	Taip / Ne
2.3.*Valstybės (savivaldybės) ketinimai nukreipti prieš privačių subjektų <i>know how</i> įtraukimą į paslaugų teikimą, trūksta pasitikėjimo privačiu sektoriumi	Taip / Ne
3. Valstybės veiklos srities paslaugų teikimo modelio reformų perspektyvos	
3.1.Paslaugos teikimo modelis yra stabilus ir efektyvus, paslaugos teikėjai veikia efektyviai	Taip / Ne

3.2.Paslaugos teikimo modelis yra stabilus ir efektyvus, bet paslaugos teikėjai veikia neefektyviai, svarstoma galimybė keisti teikėjus	Taip / Ne
<u>3.3.*Paslaugos teikimo modelis yra pasenęs / neatliepia paklausos poreikių, infrastruktūra/turtas naudojami neefektyviai, paslaugų teikimo modelis reikalauja ar jau yra planuojamas jo reforminis keitimas</u>	Taip / Ne
4. Paslaugos kainodaros / tarifų nustatymo sistemos veikimas	
4.1.Yra patikimas ir skaidrus paslaugos kainų reguliavimo mechanizmas, veikia nepriklausomas reguliatoriaus paslaugos kainos vertinimas	Taip / Ne
4.2.Yra patikimas ir skaidrus paslaugos kainų reguliavimo mechanizmas, bet jis nėra tikrinamas nepriklausomo reguliatoriaus	Taip / Ne
5. Ankstesnė VPSP taikymo praktika	
5.1.Valstybės veiklos srityje jau pradėta taikyti VPSP ir yra galiojančios sutartys	Taip / Ne
5.2.*Valstybės veiklos srityje buvo bandymų taikyti VPSP, bet nesėkmingi	Taip / Ne
6. Viešojo subjekto pajėgumai pasirengti ir taikyti VPSP	
6.1.Viešasis subjektas turi praktinės VPSP taikymo patirties, pakankamus pajėgumus/išteklis pasirengti privataus subjekto atrankai, vykdyti bei valdyti VPSP sutartį	Taip / Ne
6.2.Viešasis subjektas neturi VPSP taikymo patirties, bet turi gausią sudėtingų / didelės apimties viešųjų pirkimų patirtį, pakankamus pajėgumus/išteklis pasirengti privataus subjekto atrankai, vykdyti bei valdyti VPSP sutartį	Taip / Ne
<u>6.3.*Viešasis subjektas neturi VPSP ar sudėtingų / didelės apimties viešųjų pirkimų patirties, neturi/negali užtikrinti pakankamai pajėgumų/išteklų VPSP procesų pasirengimui</u>	Taip / Ne
7. Metodinės / konsultacinės pagalbos prieinamumas	
7.1.Yra VPSP metodinės ir/ar konsultacinės pagalbos kompetencijų centras, galimybės gauti jo pagalbą, valstybės veiklos sričiai pritaikyti (arba standartiniai) VPSP privataus subjekto atrankos dokumentai, įskaitant sutarties projektą	Taip / Ne
7.2.Nėra galimybės gauti VPSP metodinės ir/ar konsultacinės pagalbos kompetencijų centro pagalbą, bet valstybės veiklos sričiai pritaikyti (arba standartiniai) VPSP privataus subjekto atrankos dokumentai, įskaitant sutarties projektą	Taip / Ne
<u>7.3.*Nėra galimybės gauti VPSP metodinės ir/ar konsultacinės pagalbos kompetencijų centro pagalbą, valstybės veiklos sritis reikalauja itin sudėtingų standartinių VPSP privataus subjekto atrankos dokumentų, įskaitant sutarties projekto, modifikacijų</u>	Taip / Ne

Atsakymai į kriterijuose pateiktus teiginius nėra matuojami ar vertinami balų skale, nes paprasčiausiai nebūtų įmanoma objektyviai susieti surinkto balo kiekio su išvada. Kriterijai skirti PP valdytojui įsigilinti į aplinką, kuri daro įtaką VPSP taikymo efektyvumui, VPSP pasirengimo terminui ar net galimybei šį alternatyvų viešųjų investicijų finansavimo būdą taikyti.

-  Jei į daugelį kriterijuose pateiktų teiginių (neįskaitant atsakymų į žvaigždute pažymėtų teiginius) atsakoma teigiamai, vadinasi priemonės veiklų finansavimui taikyti VPSP neturėtų kilti didesnių, nei įprasta, iššūkių.
-  Teigiamai atsakius į 1.3., 3.3. ir/ar 5.2. kriterijų teiginius, nekorektiška būtų konstatuoti, kad VPSP taikymas yra neįmanomas, tačiau VPSP pasirengimo terminas gali ženkliai išsitęsti laike, dėl ko apribojimai, nauji standartai, modeliai, mechanizmai, ekonominė, socialinė, konkurencinė aplinka ar paaiškėjusios nesėkmingų projektų priežastys gali sumažinti VPSP modeliavimo opcijų galimybes, sumažinti laukiamą VPSP taikymo efektyvumą arba

paskatinti projekto įgyvendinimą nutraukti, tačiau prieš tai bus sugaištas viešojo subjekto laikas ir aišku nepasiektas siekiamas įgyvendinti pokytis.

- ⊗ Jei teigiamai atsakoma į 2.3. kriterijaus teiginį, VPSP taikymas praktiškai nėra įmanomas, nes šis teiginys prieštarauja VPSP esmei, todėl ji negali būti veikianti.
- ⊗ Jei teigiamai atsakoma į abu 6.3. bei 7.3. kriterijų teiginius, PP valdytojui nerekomenduojama rinktis VPSP taikymo ne dėl to, kad VPSP taikymas yra neįmanomas ar neefektyvus, o dėl to, kad neturint žinių, metodinės pagalbos ir išteklių konsultacijoms įsigyti, PP valdytojas nesupras nei kaip pasirengti VPSP, nei kaip įvertinti jo planuojamą ar privačių subjektų atrankoje siūlomą efektyvumą.

Valstybės veiklos sritys, kurioje rengiama priemonė ir svarstomas jos veiklų finansavimas, privataus sektoriaus pasirengimo VPSP taikymui vertinimo kriterijais galėtų būti šie:

1. Rinkos suinteresuotumas	
1.1. Yra bankai ir instituciniai finansuotojai, yra vystytojai / potencialūs paslaugų teikėjai, jau dalyvaujantys arba ieškantys galimybių dalyvauti VPSP projektuose PP valdytojo valdomoje valstybės veiklos srityje	Taip / Ne
1.2. Yra tik bankai ir instituciniai finansuotojai, arba yra tik vystytojai / potencialūs paslaugų teikėjai, jau dalyvaujantys arba ieškantys galimybių dalyvauti VPSP projektuose PP valdytojo valdomoje valstybės veiklos srityje	Taip / Ne
1.3. Nėra duomenų apie tai, kad finansuotojai, investuotojai bei privatūs paslaugų teikėjai domėtusi galimybėmis įsitraukti į paslaugų teikimą	Taip / Ne
2. Vietinių <sup>25</sup> vystytojų / paslaugų teikėjų potencialas	
2.1. Vietiniai vystytojai / paslaugų teikėjai turi dalyvavimo atitinkamos valstybės veiklos sritys VPSP projektuose praktiką, supranta VPSP specifiką ir turi prieigą prie finansavimo	Taip / Ne
2.2. Vietiniai vystytojai / paslaugų teikėjai neturi ankstesnio dalyvavimo VPSP projektuose praktikos, bet yra patikimos, pajėgios veikti valstybės veiklos srityje ir turi prieigą prie finansavimo	Taip / Ne
2.3. Vietiniai vystytojai / paslaugų teikėjai neturi ankstesnio dalyvavimo VPSP projektuose praktikos, abejotinas jų pajėgumas įvykdyti PP valdytojo planuojamas veiklas ar viešai prieinama informacija kelia abejones dėl jų patikimumo ar prieigos prie finansavimo	Taip / Ne
3. Privačiam subjektui perduodamų vykdyti veiklų, rizikos pasidalinimo priimtumas	
3.1. PP valdytojo planuojama veiklų, rizikos perdavimo privačiam subjektui apimtis atitinka įprastą panašios sritys projektų įgyvendinimo praktiką arba planuojamas pasidalinimas jau išbandytas panašiuose VPSP projektuose	Taip / Ne
3.2. PP valdytojo planuojama veiklų, rizikos perdavimo privačiam subjektui apimtis nebūdinga praktikoje, neišbandyta panašiuose VPSP projektuose, todėl nėra žinoma, ar pastarajam priimtina	Taip / Ne

Gerai parengtas, finansiškai gyvybingas ir ekonomiškai naudingas projektas (kurio įgyvendinimui taikant VPSP PP valdytojas taip pat būtų gerai pasiruošęs) gali užstrigti, likti neįgyvendintas, jei tuometu rinkoje iš privataus sektoriaus pusės nėra suinteresuotumo ar pajėgumo jį įgyvendinti, o VPSP

<sup>25</sup> „Vietinis“ apima nacionalinę teritoriją, kurioje veikia PP valdytojui žinomi vystytojai, paslaugų teikėjai. Neapibrėžus teritorijos kriterijus skambėtų nekorektiškai, nes pasauliniu lygiu visose srityse yra vystytojų ir paslaugų teikėjų, dalyvaujančių atitinkamuose VPSP projektuose, tačiau toks faktas neatspindi jų galimybių ir suinteresuotumo investuoti į Lietuvos PP valdytojo veiklą

galima tik tuo atveju, jei projektu suinteresuoti abiejų sektorių atstovai, o projekto struktūra, kurią sąlygoja ir aplinkos veiksniai, leidžia, neribojama kontrahentų siekti savo tikslų: viešasis – įgyvendinti pokytį už suplanuotus ir suderėtus periodinius mokėjimus, privatus – panaudoti savo *know how* pelno maksimizavimui.

### **VPSP būdų ypatumai skaičiuojant bei vertinant veiklų finansavimo poreikį ir galimybes**

LR II bei Lietuvos Respublikos koncesijų įstatyme apibrėžti du VPSP būdai:

- valdžios ir privataus subjektų partnerystė (toliau – VŽPP) (dar vadinamas socialinis VPSP modelis), „*kai valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartyje nustatytomis sąlygomis privatus subjektas vykdo valdžios subjekto funkcijoms priskirtas veiklas ir investuoja į šioms veikloms vykdyti reikalingą valstybės, savivaldybės ar jų kontroliuojamo juridinio asmens turimą, prisiimdamas visą arba didžiąją dalį su tokiomis veiklomis susijusios rizikos ir gaudamas už veiklų vykdymą atlygį, mokamą valdžios subjekto*“; ir
- koncesija (dar vadinamas ekonominis VPSP modelis), tai „*suteikiančiosios institucijos koncesininkui pagal šį įstatymą ir sudaromą sutartį suteikiamas leidimas vykdyti ekonominę veiklą, apimančią paslaugų teikimą ir (ar) darbų vykdymą, ir (ar) viešųjų paslaugų teikimą, kai koncesininkas prisiima visą ar didžiąją dalį su tokia veikla susijusios rizikos bei atitinkamas teises ir pareigas, o jo atlygį už tokią veiklą sudaro tik teisės užsiimti atitinkama veikla suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos arba tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlygiu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką*“.

Valstybės biudžeto galimybės investuoti į strateginius pokyčius, įskaitant skolinimosi galimybes, yra pagrindinis finansavimo šaltinis valstybės veiklos srityse, kuriose vykdomos pavestos funkcijos ir teikiamos nemokamos paslaugos visuomenei (viešasis valdymas, saugumas ir gynyba, teisingumas, viešoji tvarka ir pan.). Tokiose srityse paprastai taikomas VPSP būdas yra VŽPP, kai pažanga finansuojama privačiomis lėšomis, o už perduotas veiklas ir prisiimtą riziką privačiam subjektui atsiskaitoma iš biudžeto lėšų, atliekant periodinius mokėjimus per visą VŽPP sutarties galiojimo laikotarpį. Tačiau atkreiptinas dėmesys į tai, kad nors VŽPP leidžia savalaikiai pasiekti užsibrėžtą rezultatą jo finansavimui pritraukus privačias lėšas, prisiimti ilgalaikiai įsipareigojimams atlikti periodinius mokėjimus vis vien prilyginami skolai, todėl PP valdytojas turi įsivertinti galimybę atsiskaityti su privačiu subjektu iš jam skiriamų asignavimų ilgalaikėje perspektyvoje.

Veiklų finansavimui planuojant taikyti VŽPP būdą, svarbu papildomai įsivertinti šiuos aspektus:

- ar nėra teisinių apribojimų perduoti privačiam subjektui atsakomybę už infrastruktūros/turto sukūrimą/rekonstravimą, eksploatavimą ir/ar paslaugų vykdymą kartu su tuo susijusia rizika;
- ar egzistuoja potencialas VŽPP pagalba optimizuoti naudojamą infrastruktūrą, padidinti jos naudojimo efektyvumą bei sumažinti išlaikymo sąnaudas / sumažinti ankstesnį metinių biudžeto asignavimų lygį;
- ar yra galimybė gauti papildomas pajamas iš nereikalingo ir (ar) nenaudojamo valstybės turto (išskyrus centralizuotą valstybės nekilnojamą turtą) perleidimo;
- ar yra galimybė dalinai apmokestinti visuomenei teikiamas viešąsias paslaugas (pvz. ilgalaikė globa, švietimas, gydymas);

- visi būsimoji ilgalaikiai įsipareigojimai privačiam subjektui (periodiniai mokėjimai) planuojami kaip tęstinės lėšos, todėl turi būti nagrinėjamos PP valdytojo (kaip asignavimų valdytojo) finansinės galimybės atsiskaityti su privačiu subjektu per visą VŽPP sutarties galiojimo laikotarpį, atsižvelgiant į įprastą daugiametį biudžeto asignavimų lygį.

Valstybės veiklos srityse, kuriose teikiamos ekonominės paslaugos ir investicijos turi atsipirkimo potencialą bei galimybę finansuoti paslaugų teikimą iš trečiųjų šalių (paslaugos gavėjų) pajamų (susisiekimai, energetika, atliekų tvarkymas, ryšiai, kultūra, sportas, turizmas, laisvalaikis ir kt.), o valstybės dalyvavimas reikalingas tik tiek, kiek reikia užtikrinti privatiems investuotojams priimtina investicijų grąžą, valstybės biudžeto subsidijų naudojimas turi būti kiek įmanoma mažinamas, visų pirma laikantis principų teršėjas moka ir galutinis vartotojas moka. Šių paslaugų teikėjai yra privatūs juridiniai asmenys: valstybės/savivaldybių valdomos įmonės, arba įmonės, kurioms konkurso būdu suteiktos teisės vykdyti atitinkamas veiklas ir teikti paslaugas bei investuoti į paslaugos teikimui reikalingą infrastruktūrą/turtą – VPSP būdo koncesija.

Veiklų finansavimui planuojant taikyti koncesijos būdą, turi būti vertinama, kokia apimtimi investicijos į paslaugos teikimui reikalingą infrastruktūrą/turtą galėtų atsipirkti, o finansinio gyvybingumo analizės metu svarbu atkreipti dėmesį į kainodaros mechanizmus, rinkos reguliavimą ir galimus jo pokyčius, rinkos potencialą, vartotojų lūkesčius, intervencijos administravimo mechanizmus, ilgalaikio bendradarbiavimo trukmę ir kitus veiksnius, įvertinti visas galimybes, kaip galima būtų padidinti potencialias pajamas ir užtikrinti veiklos finansinį gyvybingumą kitais negu valstybės biudžeto subsidijos teikimo būdais: pvz.

- plėsti prieinamumą prie atskirų finansavimo formų (pvz. valstybės bendrai finansuojamų finansinių instrumentų naudojimas);
- užtikrinti, kad greta nėra vykdomi valstybės finansuojami veiksmai, mažinantys potencialias analizuojamos veiklos pajamas, jei tam nėra svarbios priežasties (pvz. kompensacija už šildymą, kai vykdoma renovacija dėl energinio efektyvumo);
- valstybės veiklos srityse, kuriose prie strateginių tikslų įgyvendinimo gali / turi prisidėti ir privatūs subjektai (taršos mažinimas, inovacijos, turizmas ir kt.) nagrinėti finansines (valstybės pagalba), mokestines lengvatas ir nefinansines (reguliavimas) paskatas.

### **VPSP taikymo privalumai siekiant įgyvendinti tvarumo tikslus**

Neturint pakankamo finansavimo ir galimybės pasiskolinti užsibrėžtam pokyčiui įgyvendinti, o planuojamas pokytis susijęs su tvarumo tikslais, kuriuos valstybė įpareigota pasiekti tarptautiniais susitarimais ar tiesiogiai valstybei taikytiniais reglamentais bei už kurių savalaikį nepasiekimą grėstų atitinkamos sankcijos, VPSP gali tapti „išėjimu“ rezultata pasiekti žymiai anksčiau, nei tai leistų esami, riboti PP valdytojo ištekliams.

Tačiau bene svarbiausias VPSP taikymo privalumas įgyvendinant tvarias investicijas yra privačiam subjektui perduodamų veiklų kompleksiskumas ir atsakomybės ribos nuo infrastruktūros/turto sukūrimo iki jo priežiūros per visą turto gyvavimo laikotarpį. T.y. VPSP atveju privatus subjektas būtų atsakingas ne tik už potencialiai tvarias savybes turinčios infrastruktūros sukūrimą, bet ir už realų tvarumo tikslų rezultata. Pastato energetinių savybių modernizavimas tradicinio viešojo darbų pirkimo atveju suteiks tik prielaidą, kad statybinių darbų rinkinys pagerins pastato imlumą energijai

ir jokių neigiamų pasekmių rangovui nesukels, jei realūs energijos sutaupymai nesutaps su prognozėmis, kadangi rangovas atsakingas tik už statybinių darbų atlikimo techniką, kuri gali būti technologiškai teisinga, bet energetiškai neefektyvi. Tuo tarpu VPSP projektuose taikomas *based on output specification* principas reiškia, kad privačiam subjektui nėra detalizuojami sprendiniai, koku būdu turi būti atliktas modernizavimas, o iškeliamas norimas pasiekti galutinis rezultatas, kurį privatus subjektas privalės pasiekti remiantis savo *know how* ir bus priverstas tai padaryti, nes VPSP projektų atlygintinumas paremtas infrastruktūros/paslaugų prieinamumo principu, reiškiančiu, kad mokėjimai privačiam subjektui atliekami tik po infrastruktūros sukūrimo ir tik tada, kai infrastruktūra/paslaugos atitinka jai nustatytus kokybės ir prieinamumo standartus. Be to, tvarumo tikslams pasiekti svarbūs ne tik efektyvūs investiciniai sprendiniai, bet ir tinkamas realizuotų sprendinių valdymas, todėl VPSP projekte privačiam subjektui perleidžiamų veiklų kompleksiskumas ir atsakomybės už jų vykdymą kontrolė leidžia tikėtis planuojamų tvarumo pokyčių realaus įgyvendinimo.

### **Priemonės finansavimo plano, skaičiuoklės pildymas**

Atsižvelgiant į fondų nustatytas finansuotinas sritis, priemonės aprašo veiklų suvestinėje nurodomi (priskiriami) veiklų finansavimo šaltiniai. Skirtingi finansavimo šaltiniai gali finansuoti tas pačias veiklas, todėl konkretus šaltinių priskyrimas veikloms ir projektams (jei aktualu) leis ateityje suvaldyti finansavimo šaltinių apimčių pasikeitimų rizikas.

Jei priemonė ar atskiros priemonės veiklos gali būti finansuojami iš Lietuvoje neadministruojamų viešųjų investicijų finansavimo šaltinių, ši informacija identifikuojama priemonės pagrindime nurodant, kad tuo atveju projektų paraiškų ir susijusios dokumentacijos parengimui gali būti skiriama techninė parama.

Priemonės aprašo veiklų suvestinėje taip pat nurodomos veiklų finansavimo formos (dotacija taikant sąlygas, dotacija, finansinė priemonė, kt.). Vertinant galimybes taikyti finansines priemones, turėtų būti išanalizuota ar planuojamos finansuoti veiklos turi potencialo būti finansiškai gyvybingomis, t.y. generuoti grynąsias pajamas (pajamos viršija sąnaudas) arba finansinius sutaupymus (pavyzdžiui, dėl pastatų renovacijos sumažėję šildymo sąnaudos). Finansinio gyvybingumo analizėje svarbu atkreipti dėmesį į kainodaros mechanizmus, rinkos reguliavimą ir galimus pokyčius, rinkos potencialą, vartotojų lūkesčius, intervencijos administravimo mechanizmus ir kitus veiksnius.

Priemonės skaičiuoklės darbalapyje „Finansavimas“ detalizuojamas pasirinktos alternatyvos finansavimas pagal finansavimo šaltinius. Kiekvienų metų priemonės finansavimo išmokėjimo suma (priemonės investicijos) turi turėti atitinkamą (jai lygią) finansavimo šaltinių sumą. Analogiškai finansavimo šaltiniais turi būti užtikrintas ir priemonės rezultatų palaikymo sąnaudų finansavimas, t.y. poreikis finansuoti grynąsias veiklos sąnaudas ir reinvesticijas.

Atsižvelgiant į tai, kad skaičiuoklės alternatyvų darbalapiuose kasmetinės veiklos ir palaikymo sąnaudos nurodomos be infliacijos, darbalapyje „Finansavimas“ šios sumos automatiškai indeksuojamos infliacijos dydžiu. Priemonės investicijų sumos perkeliamos automatiškai iš

alternatyvų darbalapių tokia pačia apimtimi (neindeksuojamos), laikantis nuostatos, kad planuojant ir grindžiant kainas jos yra pagrįstos atitinkamų metų rinkos kainomis.

### **Veiklų, planuojamų įgyvendinti taikant VPSP, pinigų srautų apskaičiavimas ir įvertinimas**

Jei priemonės rengimo metu vertinamos visos priemonės ar jos atskirų veiklų galimybės būti įgyvendintoms ir finansuojamoms taikant VPSP, būtina tai atlikti iš finansinės-ekonominės pusės, t.y. apskaičiuojant pinigų srautus, kurie rodytų viešojo subjekto ilgalaikius finansinius įsipareigojimus, kylančius tiek iš privačiam subjektui vykdyti planuojamų perduoti VPSP veiklos dalių, tiek iš pasilikėtų vykdyti sau, viešajam subjektui.

Neperduodamai privačiam subjektui veiklos daliai pinigų srautai vertinami įprastai, t.y. išskiriant šios veiklos dalies (re)investicijas, pajamas, veiklos ir priežiūros išlaidas, kurios įvertinamos patyrimo momentu. Tačiau juos reikia koreguoti tikėtinos pasireikšti rizikos įverčiais tam, kad būtų galima įvertinti realistiškesnį grynujų išlaidų dydį ir joms padengti reikalingą finansavimą. Šios VPSP veiklos dalies rizika pakoreguotos grynosios išlaidos sudaro dalį visų viešojo subjekto maksimalių įsipareigojimų.

VPSP veiklos perduodamų dalių pinigų srautai – tai privačiam subjektui periodiškai atliekami mokėjimai už privataus subjekto sukurtą turtą ir jame teikiamas paslaugas, mokami nuo momento, kai turtas jau sukurtas ir paslaugos pradėdamos teikti iki VPSP sutarties laikotarpio pabaigos. Jų pasiskirstymas laike yra visiškai kitoks nei įprastu atveju turimas turto sukūrimo ir paslaugos teikimo finansavimo grafikas – poreikį pradžioje finansuoti infrastruktūros sukūrimo darbus keičia per visą veiklos laikotarpį išsidėstę, dažniausiai tolydžiai pasiskirstę mokėjimai. Dėl laiko veiksnio ir alternatyvių kaštų, jų metinis dydis negali būti apskaičiuotas kaip turto sukūrimo savikainos, padalintos iš mokėjimų periodų skaičiaus, rezultatas. Privataus subjekto per laikotarpį gaunami mokėjimai už sukurtą turtą ir teikiamas paslaugas, turi teikti tą pačią vertę kaip ir atlygis, jei būtų gaunamas iš karto už atliktus darbus. Šiuo atveju, dėl ištęsto atsiskaitymo, pinigų laukimas privačiam subjektui kainuoja, todėl viešasis subjektas turi jam tai kompensuoti. Be to, privačiam subjektui perdavus valdyti turto sukūrimo ir veiklų vykdymo rizikas, jis jas taip pat įkainuoja, kurias būtina teisingai įvertinti. Todėl veiklos dalies, planuojamos įgyvendinti VPSP ir perduoti vykdyti privačiam subjektui, pinigų srautų dydžio nustatymas yra daugelio veiksnių kompleksinio įvertinimo ir suderinimo rezultatas. Vertinant iš visos VPSP veiklos finansinio prieinamumo pusės, šis suderinimas neatsiejamas ir nuo VPSP veiklos neperduodamos dalies finansinio prieinamumo užtikrinimo.

Tikslus VPSP veiklos grynujų išlaidų įvertinimas reikalingas planuojant kiek galimą realesnį reikalingą finansavimą. Ypač svarbu VPSP veiklos dalies, kuri perduodama vykdyti privačiam subjektui, pinigų srautus apskaičiuoti kiek galima tiksliau, kad galėtume suprasti, ar toks veiklos dalies perdavimas ir įgyvendinimas apskritai finansiškai įmanomas, ir viešasis subjektas būtų pajėgus vykdyti prisiimtus įsipareigojimus. Kitaip, ar tai finansiškai gyvybinga – pinigų srautai turi būti tokie, kad užtikrintų pakankamą grąžą privatiems investuotojams, kartu būtų finansiškai prieinami viešajam subjektui, atsižvelgiant į galimus disponuoti biudžeto asignavimus. Be to, jie turi neviršyti išlaidų, kurias būtų racionalu patirti VPSP įgyvendinimui, protingumo ribų.



Metiniams pinigų srautams, kurie atspindėtų potencialius metinius mokėjimus (atlyginimus) privačiam subjektui ir maksimalius viešojo subjekto išsipareigojimus perduodamų VPSP veiklos dalių apimtyje, apskaičiavimui, yra aktualios aibė prielaidų apie pačios veiklos ekonomiką, rinkoje laukiamą grąžą ir viešojo subjekto galimybes disponuoti laisvomis lėšomis šiai veiklai finansuoti. Tai reiškia, kad šių pinigų srautų iškart, t.y. be reikiamų duomenų surinkimo, paruošiamųjų skaičiavimų, apskaičiuoti nepavyks.

Būtina visų pirma parengti reikalingo sukurti turto ir jo rezultatų palaikymo išlaidų finansinį modelį, sujungiantį prielaidas ir skaičiavimus, kurie leistų ne tik įvertinti perduodamos veiklos dalies patrauklumą rinkai ir maksimalius galimus išsipareigojimus, bet ir įgalintų, esant poreikiui, modeliuoti įvairius prielaidų scenarijus veiklos finansiniam gyvybingumui užtikrinti.

Skaičiuojant VPSP veiklos pinigų srautus tiek perduodamose, tiek pasiliekanose veiklos dalyse, gali būti aktualios šios viešojo ir privataus subjektų prielaidos, neapsiribojant:

- asignavimai, galimi skirti veiklai įgyvendinti;
- turto, kurioje planuojama vykdyti veikla, fiziniai parametrai (pvz. km, m<sup>2</sup>, m<sup>3</sup> ir pan.);
- turto naudingas tarnavimo laikotarpis;
- veiklos investicijų, veiklos ir priežiūros išlaidų savikaina bei pajamos iš vartotojų, jei tokios planuojamos;
- rizikos vertės tiesioginiams kintamiesiems, pvz., proc. dalis nuo investicijų, veiklos ir priežiūros išlaidų, pajamų (priemonės skaičiuoklėje pateikti projektų planavimo ir įgyvendinimo tyrimu pagrįsti rizikos įverčiai, ir neturint kitų empiriškai pagrįstų įverčių ar kitų pagrįstų argumentų, rekomenduojama jų nekeisti);
- finansinė diskonto norma (reali) (rekomenduojama nekeisti priemonės skaičiuoklėje nurodytos reikšmės);
- realių pinigų srautų konvertavimui į nominalius taikomas indeksas (rekomenduojama nekeisti priemonės skaičiuoklėje nurodytos reikšmės);
- rinkoje pageidaujama gauti grąža tokiai veiklai, t.y. vidutiniai svertiniai kapitalo kaštai.

Priemonės skaičiuoklėje pateikiamas specialus darbalapis veiklos, planuojamos įgyvendinti taikant VPSP, pinigų srautams apskaičiuoti (skaičiuoklės pradžios darbalapyje 14 p. paspaudus varnelę ties VPSP taikymu). Juo naudotis nėra privaloma, tačiau tai galėtų reikšmingai palengvinti skaičiavimų atlikimą ir sumažinti tokiam darbui atlikti reikalingą laiką.

VPSP veiklos apimtyje maksimalūs išsipareigojimai skaičiuojami tiek toje veiklos dalyje, kuri perduodama vykdyti privačiam subjektui, tiek dalyje, kurią viešasis subjektas pasilieka vykdyti pats, pvz. vystant ir plečiant ikimokyklinio ugdymo paslaugas, pačią ugdymo veiklą viešasis subjektas gali pasirinkti vykdyti pats, tačiau projektavimas, mokyklos statyba, sukurto turto priežiūra ir aplinkos tvarkymas gali būti perduodami vykdyti privačiam subjektui VPSP sutartimi. Labiausiai tikėtini mokėjimai, atsižvelgiant į rinkoje pageidaujamą grąžą, skaičiuojami tik tai VPSP veiklos daliai, kuri perduodama vykdyti privačiam subjektui.

VPSP perduodamoje veiklos dalyje pinigų srautai gali būti apskaičiuoti ir vertinami iš dviejų skirtingų perspektyvų, priklausomai nuo išankstinių sąlygų, susijusių su veiklai galimo skirti finansavimo pakankamumu.

Jei galimų skirti asignavimų potencialiai yra daugiau nei galėtų reikti visoms perduodamų VPSP veiklos dalių išlaidoms padengti (ar tiesiog norima įsivertinti, kokie būtų mokėjimai, jei atsiskaitymas už sukurtą turtą ir teikiamas paslaugas būtų išdėliotas per veiklos vykdymo laikotarpį), tuomet mokėjimai išskaičiuojami, jų dydį nustatant ir paskirstymą išdėstant taip, kad mokėjimų grynoji dabartinė vertė būtų lygi išlaidų grynajai dabartinei vertei, apskaičiuotai tokiam scenarijui, jei visos išlaidos būtų padengiamos faktiniu turto sukūrimo, jo priežiūros ir eksploatavimo laiku. Tai pagrindinis ir labiausiai praktiškas scenarijus, norint įsivertinti reikalingo poreikio įgyvendinimo kainą ir finansavimo prieinamumą VPSP.

Tačiau, jei galimų skirti asignavimų dydis yra labai ribotas, tuomet gali būti tikslinga taikyti antrą analizės scenarijų. Asignavimai lygiomis dalimis išskirstomi per veiklos laikotarpį, ir kintamuoju dydžiu yra turto apimtis, kurio sukūrimo, palaikymo ir priežiūros bei veiklos vykdymo išlaidos turi būti tokios, kad lyginant su gaunamais mokėjimais leistų gauti rinkoje pageidaujamą grąžą.

Pastaruoju scenarijumi skaičiavimai ir optimizavimo veiksmai gali parodyti, kad turimais asignavimais veikla gali būti įgyvendinama tik mažesne visumine apimtimi, nei yra poreikis. Tai gali būti nulemta ir to, kad VPSP atveju paprastai patiriami didesni kapitalo kaštai, kurie sumažina pinigų srautus finansuoti turto sukūrimo ir veiklos vykdymo savikainą.

Tačiau dėl privataus kapitalo dalyvavimo ir galimybės mokėti dalimis padidinto veiklos finansavimo prieinamumo viešajam subjektui, turtas, tuo pačiu ir veikla didesne apimtimi gali būti pradėta vykdyti anksčiau, nei asignavimai tai leistų daryti, veiklą planuojant įgyvendinti įprastu būdu.

Taikant bet kurią iš šių perspektyvų praktikoje, siekiant sumažinti išlaidas kapitalo kaštams padengti, gali būti poreikis planuoti ankstesnį apmokėjimą už sukurtą turtą nei tolygius mokėjimus pagal grafiką. Tuomet, ankstesni mokėjimai įtraukiami į mokėjimų pinigų srautą ir metiniai mokėjimai ar sukuriama turto apimtis už galimus skirti metinius mokėjimus apskaičiuojami tais pačiais anksčiau minėtais principais.

Kai VPSP veiklos perduodamos vykdyti privačiajam subjektui, dalies pinigų srautų skaičiavimai atliekami naudojant rinkoje pageidaujamą gauti grąžą, t.y. svertinius vidutinius kapitalo kaštus, tuomet apskaičiuoti mokėjimų dydžiai leidžia įvertinti labiausiai tikėtino scenarijaus situaciją.

Kai turto sukūrimo ir veiklos vykdymo savikaina bei gaunamos pajamos iš vartotojų skaičiuojamos su tikėtina pasireikšti rizika bei taikant viešojo sektoriaus kapitalo kaštus, t.y. finansinę diskonto normą, tuomet apskaičiuoti VPSP pinigų srautai, jų grynoji dabartinė vertė atspindi maksimalius viešojo sektoriaus įsipareigojimus VPSP, t.y. tikėtiną galimą blogiausią scenarijų. Šio scenarijaus rezultatai ir naudojami sudarant ir vertinant priemonės įgyvendinimo alternatyvas.

Svarbu atkreipti dėmesį ar mokėjimų srautai, apskaičiuoti atsižvelgiant į rinkoje pageidaujamą grąžą, nėra didesni už maksimalių įsipareigojimų, įvertintų su rizika ir atsižvelgiant viešojo sektoriaus kapitalo kaštus, srautus. Toks rezultatas rodytų, kad privataus finansavimo dalyvavimas išbrangina veiklą labiau nei tai, kokias išlaidas patirtų viešasis subjektas, jei veiklą įgyvendintų pats

ir padengtų tikėtiną patirti riziką. Todėl iš finansinės perspektyvos būtų tikslinga įvertinti, ar nebūtų geriau veiklą įgyvendinti viešajam subjektui tiesiog skolinantis, kur palūkanos, lyginant su privačių investuotojų kapitalo kaštais, paprastai būna mažesnės.

Siekiant VPSP veiklos finansinio gyvybingumo, bet kurio pasirinkto scenarijaus atveju viešajam subjektui privalo užtekti asignavimų finansuoti privačiam subjektui perduodamas vykdyti VPSP veiklos dalis. Kaip minėta anksčiau, jo taip pat turi užtekti ir VPSP veiklos daliai, kurią viešasis subjektas pasilieka įgyvendinti pats, jei tokia yra, nes pokytis gali būti įgyvendintas ir rezultatai pasiekti tik pilnai finansuojant visus pokytį įgalinančius veiklos elementus. Tai sąlygoja, kad siekiant suformuoti finansiškai gyvybingą veiklą, įgyvendinamą taikant VPSP, gali būti reikalingas ne tik išlaidas sąlygojančių veiksmų modeliavimas, bet taip pat ir veiklos finansavimo modelio, trukmės, apimties, paslaugų vartotojams kainos peržiūra, didesnių asignavimų skyrimas ir kt. Jei nerandamas finansiškai gyvybingas sprendimas, VPSP veikla negali būti planuojama ir vertinama pažangos priemonės alternatyvų veiklų rinkiniuose.

Paslaugų kainos pasikeitimai, kaip ir paslaugų apimties ir kokybės pokyčiai, siekiant rasti optimalų finansinį gyvybingumą, užtikrinantį veiklos įgyvendinimo modelį, sąlygoja ir veiklos ekonominės naudos pokyčius. Siekiant veiklos pinigų srautų optimalaus sprendinio svarbu įsitikinti, ar pati veikla išlieka ekonomiškai naudinga. Kartu vertinant veiklą, planuojamą įgyvendinti taikant VPSP, jos kuriamą pokytį ir ekonominę naudą reikia susieti su taikant VPSP planuojama sukurti turto apimtimi, sukūrimo grafiku ir naudingo tarnavimo trukme. Kitaip, jei dėl VPSP taikymo turtas gali būti sukurtas anksčiau, tai ir pokytis bei ekonominės naudos turi sąlygas pasireikšti anksčiau taip pat.

Galiausiai įkeliant veiklos, planuojamos įgyvendinti taikant VPSP, pinigų srautus į alternatyvą šalia kitų pažangos priemonės veiklų, šie, nors bent dalis jų apimties yra susiję su pažangos įgyvendinimu, nurodomi tęstinės veiklos dalyje, t.y. prie veiklos ir priežiūros išlaidų, kur turi būti suprantami kaip iš VPSP kylantys išsipareigojimai. Jie turi būti įvertinti visa apimtimi, kuri bus aktuali padengti visus su VPSP susijusius išsipareigojimus. Investicijų sukūrimo savikaina atskirai investicijų dalyje nėra nurodoma, tik priemonės parengimo aprašo pagrindimo formoje nurodoma, kad investicijas planuojama finansuoti atitinkama privataus kapitalo suma.

Veiklų, planuojamų įgyvendinti taikant VPSP, pinigų srautų apskaičiavimui rekomenduojame pasinaudoti šių rekomendacijų priede Nr. 5 pateiktu pavyzdžiu. VPSP planavimo klausimais taip pat galite konsultuotis su CPVA Metodinės pagalbos kompetencijų centro ekspertais.

## **XI DALIS**

### **PARTNERYSTĖ SU SOCIALINIAIS IR EKONOMINIAIS PARTNERIAIS IR PRIEMONĖS VIEŠINIMAS**

Priemonės rengimo ir derinimo procesuose turi būti laikomasi partnerystės principo, todėl į priemonės rengimą ir derinimą turėtų būti įtraukti socialiniai ir ekonominiai partneriai.

Strateginio valdymo sistemos dalyvis, rengdamas atitinkamą planavimo dokumentą viso jo rengimo ir įgyvendinimo metu turi užtikrinti informacijos, susijusios su rengiamu arba įgyvendinamu planavimo dokumentu, viešumą ir galimybę suinteresuotosioms šalims teikti pastabas ir pasiūlymus. Rekomenduojama vadovautis LRV Viešųjų konsultacijų metodika, kurios tikslas – nustatyti konsultacijų vykdymo mechanizmą, kurį savo veikloje taikys LR valstybės institucijos ir įstaigos. Metodikoje apibrėžiami atviro valdymo ir konsultacijų principai, nustatomi konsultacijas vykdančys subjektai ir jų tarpusavio ryšys, nubrėžiamas viešųjų konsultacijų organizavimo ir vykdymo proceso standartas. Pagal metodikos nuostatas ir atliktų bandomųjų konsultacijų rezultatus parengtos metodikos taikymo gairės<sup>26</sup>.

Komunikacijos metodai, laikas, dažnis turi užtikrinti skirtingų suinteresuotų šalių įsitraukimą ir motyvaciją priemonės įgyvendinimo sėkme (abipusis solidarumas). Siekiant paskatinti teigiamus pokyčius visuomenėje bei įtraukti kuo daugiau suinteresuotų šalių į priemonės rengimo, derinimo ir stebėsenos etapus, rekomenduotina taikyti plačias priemonės lygmens komunikacines veiklas, tokias kaip daugiaveiklės komunikacinės kampanijos ir diskusijos, fokusuotos grupės, visuomenės nuomonės pokyčių tyrimai, socialinės iniciatyvos ir pan.

Jei priemonė proaktyviai prisideda prie konkrečių ES horizontaliųjų principų, tikslinga papildomai komunikuoti apie priemonės kuriamą pridėjamą vertę, socialinę atsakomybę bei sudarytas platesnes galimybes visiems naudotis investicijų rezultatais. Ši komunikacija gali būti formuojama ne tik siekiant didinti žinomumą apie priemonę, bet ir surinkti grįžtamąjį ryšį iš būsimų tiesioginių naudos gavėjų ar juos apjungiančių organizacijų.

Priemonės rengimo ir pagrindimo procesuose skatinama realizuoti suinteresuotų šalių, tiesioginių naudos gavėjų įtraukimo ir visuomenės dalyvavimo principo įgyvendinimą.

---

<sup>26</sup> Skelbiama <https://epilietis.lrv.lt/lt/dalyvauk-priimant-ir-keiciant-sprendimus/organizuok-viesuju-konsultaciju-metodika-ir-jos-taikymo-gaires>

## PRIEDAS NR. 1. INFORMACIJOS, DUOMENŲ IR KITŲ ĮRODYMŲ ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

(sąrašas nėra pilnas ir neapima visų įmanomų šaltinių)

<b>Lietuvos duomenys ir statistikos teikėjai</b>	<p><u>Oficialioji statistika:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Lietuvos statistikos departamentas – Oficialiosios statistikos portale pateikiami pagrindiniai šalies rodikliai, statistika pagal temas, regioninė statistika ir kt. duomenys: <a href="https://osp.stat.gov.lt/">https://osp.stat.gov.lt/</a></li><li>- Lietuvos bankas: <a href="https://www.lb.lt/lt/statistika">https://www.lb.lt/lt/statistika</a></li></ul> <p><u>Atviri duomenys:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- IVPK tvarkomos informacijos rinkmenos: <a href="https://ivpk.lrv.lt/lt/atviri-duomenys-1">https://ivpk.lrv.lt/lt/atviri-duomenys-1</a></li><li>- Registrų ir valstybės informacinių sistemų registras: <a href="http://registrai.lt/login">http://registrai.lt/login</a> )</li><li>- Informacijos rinkmenų sąrašas: <a href="http://opendata.gov.lt/index.php?vars=/public/public/search">http://opendata.gov.lt/index.php?vars=/public/public/search</a></li><li>- Informacinės visuomenės plėtros stebėsenos informacinė sistema: <a href="http://statistika.ivpk.lt/">http://statistika.ivpk.lt/</a></li></ul> <p><u>Žinybinės informacinės sistemos</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Švietimo ir užimtumo statistika – Švietimo valdymo informacinė sistema: <a href="https://www.svis.smm.lt/">https://www.svis.smm.lt/</a></li><li>- Sveikatos statistika – Higienos institutas: <a href="http://www.hi.lt/sveikatos-statistika.html">http://www.hi.lt/sveikatos-statistika.html</a></li><li>- Socialinės paramos šeimai informacinė sistema: <a href="https://www.spis.lt/">https://www.spis.lt/</a></li></ul>
<b>Tarptautinės duomenų bazės ir statistika</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Eurostat – Europos Sąjungos oficialiosios statistikos tiekėjas, kaupiantis ES šalių ir regionų statistiką: <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/data/database">https://ec.europa.eu/eurostat/data/database</a></li><li>- Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (OECD): <a href="http://www.oecd.org">http://www.oecd.org</a>; <a href="https://data.oecd.org/">https://data.oecd.org/</a></li><li>- Europos centrinis bankas (ECB): <a href="https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html">https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html</a></li><li>- Europos Laisvos Prekybos Asociacija, ELPA: <a href="https://www.efta.int/">https://www.efta.int/</a></li><li>- Jungtinių Tautų Europos ekonominė komisija (UN/ECE): <a href="http://www.unece.org/info/ece-homepage.html">http://www.unece.org/info/ece-homepage.html</a></li><li>- Jungtinių Tautų statistikos padalinys: <a href="https://unstats.un.org/home/">https://unstats.un.org/home/</a></li><li>- Pasaulio prekybos organizacija (WTO): <a href="https://www.wto.org/">https://www.wto.org/</a></li><li>- Pasaulio bankas: <a href="https://www.worldbank.org/">https://www.worldbank.org/</a></li><li>- Tarptautinė darbo organizacija (ILO): <a href="https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm">https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm</a></li><li>- Tarptautinis statistikos institutas (ISI): <a href="https://isiweb.org/">https://isiweb.org/</a></li><li>- Tarptautinis valiutos fondas (IMF): <a href="https://www.imf.org/external/index.htm">https://www.imf.org/external/index.htm</a></li><li>- ES atvirų duomenų portalas: <a href="http://data.europa.eu/euodp/en/data/">http://data.europa.eu/euodp/en/data/</a>.</li></ul>

<b>Tarptautiniai demografijos duomenų šaltiniai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gimstamumo duomenų bazė (Human fertility database): <a href="https://www.humanfertility.org">https://www.humanfertility.org</a></li> <li>- Mirtingumo duomenų bazė (Human mortality database): <a href="https://www.mortality.org">https://www.mortality.org</a></li> <li>- Pasaulio sveikatos organizacijos sveikatos duomenų bazė: <a href="http://data.euro.who.int/hfad/">http://data.euro.who.int/hfad/</a></li> <li>- Populiacijos amžiaus grupių piramidės ir įrankiai vizualizavimui: <a href="https://www.populationpyramid.net/">https://www.populationpyramid.net/</a></li> <li>- Jungtinių tautų populiacijos projekcijos: <a href="https://population.un.org/wpp/">https://population.un.org/wpp/</a></li> <li>- University of Oxford įkurta žinių bazė, kurioje pateikiami mokslo įrodymais grįsti išaiškinimai apie visuomenės raidą: <a href="https://ourworldindata.org/">https://ourworldindata.org/</a></li> </ul>
<b>Mokslinių tyrimų duomenų bazės</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lietuvos HSM duomenų archyvas (LiDA): <a href="http://www.lidata.eu/">http://www.lidata.eu/</a></li> <li>- eLABa: <a href="https://www.elaba.lt/elaba-portal/">https://www.elaba.lt/elaba-portal/</a></li> <li>- Tarptautinės duomenų bazės (Scopus, Clarivate Analytics Web of Science)</li> </ul>
<b>Visuomenės nuomonės, nuostatų tyrimų šaltiniai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eurobarometer: <a href="https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm">https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm</a></li> <li>- E.pilietis – įvykusių viešųjų konsultacijų ir susijusi medžiaga: <a href="https://epilietis.lrv.lt/">https://epilietis.lrv.lt/</a></li> </ul>
<b>Intervencijų vertinimai</b>	<p>ESI fondų investicijų vertinimai (2014-2020 programavimo periodo): <a href="https://esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/vertinimo">https://esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/vertinimo</a></p> <p>ESI fondų investicijų vertinimai (2004-2006 ir 2007-2013 programavimo periodų): <a href="http://www.esparama.lt/vertinimo-ataskaitos">http://www.esparama.lt/vertinimo-ataskaitos</a></p> <p>EK DG REGIO vertinimai: <a href="https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/evaluations/member-states/">https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/evaluations/member-states/</a></p>
<b>Stebėsenos rodiklių platformos</b>	<p>Lietuvos statistikos departamento skelbiami NPP ir nacionaliniai darnaus vystymosi rodikliai: <a href="https://osp.stat.gov.lt/bendroji-statistika2">https://osp.stat.gov.lt/bendroji-statistika2</a></p> <p>Viešojo valdymo stebėsenos rodiklių duomenų bazė: <a href="https://pplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/pokycio-vertinimo-rodikliai">https://pplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/pokycio-vertinimo-rodikliai</a></p>
<b>Šaltiniai apie finansinių priemonių taikymą</b>	<p>Europos investicijų banko finansinių priemonių skatinimo platforma: <a href="https://www.fi-compass.eu/">https://www.fi-compass.eu/</a></p>

**PRIEDAS NR 2. PRIEMONĖS SUDERINAMUMAS SU LIETUVOS RESPUBLIKOS TERITORIJOS BENDRUOJU PLANU  
ERDVINĖS SISTEMOS IR TERITORINIAI ELEMENTAI**



**LIETUVA 2030**

bendrasis planas

**LIETUVOS RESPUBLIKOS TERITORIJOS  
BENDRASIS PLANAS (LRBP)**

**LRBP tekstiniai sprendiniai**

**LRBP grafiniai sprendiniai (brėžiniai):**

- [1. Konkurencinga valstybė 2030](#)
- [2. Regionai 2030](#)
- [3. Galimybių Lietuva 2030](#)
- [4. Kraštovaizdžio formavimas ir ekologinė pusiausvyra](#)
- [5. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė](#)
- [6. Bioprodukcinio ūkio veiklos ir skatinamosios priemonės](#)
- [7. Kultūros politika ir rekreacija](#)
- [8. Kompleksinė infrastruktūra ir teritorijų rezervavimas valstybės poreikiams](#)

**Klausimai, padedantys identifikuoti aktualius LRBP sprendinius ir brėžinius:**

- Kas yra pagrindinis **priemonės objektas**?  
Kokiai **erdvinei sistemai** jis priskiriamas?  
(urbanistinei; ekonominei; susisiekimo; inžinerinei; ekosistemoms; išteklių)
- Kuriuose teritoriniuose elementuose **siekiami pažangos**?  
(urbanizacijos branduoliuose; agrarinėse teritorijose; jūroje ir pakrantėje; natūraliose teritorijose)  
**Kur? Kokiose teritorijose/savivaldybėse?**
- Kokio pokyčio** siekia priemonės veiklos? Ar **numatomos priemonės veiklos atitinka LRBP nustatytus prioritetus, kryptis**?  
(kurti naują; didinti ir plėsti esamą; transformuoti esamą; efektyvinti/optimizuoti; užtikrinti prieigą; pakeisti kitu – naikinti).

Šaltinis: sudaryta LRBP rengimo proceso vadovų

	<b>Urbanizacijos branduoliai</b> 	<b>Agrarinės teritorijos</b> 	<b>Jūra ir pakrantė</b> 	<b>Natūralios teritorijos</b> 	<b>Raktiniai žodžiai</b> 
<b>Urbanistinė</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 1. Urbanistinė sistema; II sk. 2. Viešosios paslaugos; III sk. 1. Identitetas-kultūra ir jos raiška; II sk. 7. Saugomas kultūrinis kraštovaizdis ir kultūros paveldo išteklių Brėžiniai: <b>2; 3; 7; 1</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; II sk. 1. Urbanistinė sistema; Brėžiniai: <b>6; 4; 2; 3</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; III sk. 4. Nacionalinis saugumas II sk. 1. Urbanistinė sistema; Brėžiniai: <b>5; 2; 3; 7</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; III sk. 2. Rekreacijos ir turizmo vystymas; II sk. 1. Urbanistinė sistema; Brėžiniai: <b>2; 6; 4; 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hierarchinė urbanistinė sistema;</li> <li>Kompaktiški miestai;</li> <li>Partnerystės;</li> <li>Kultūros paveldo išsaugojimas ir įveiklinimas;</li> <li>Prieinamas būstas;</li> <li>Paslaugų hierarchija;</li> <li></li> </ul>
<b>Ekonominė</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 1. Urbanistinė sistema; II sk. 2. Viešosios paslaugos; II sk. 3. Erdvinės ekonominės struktūros; Brėžiniai: <b>2; 3; 7; 1</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 3. Erdvinės ekonominės struktūros; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>6; 4</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 3. Erdvinės ekonominės struktūros; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; Brėžiniai: <b>5; 1; 7</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 3. Erdvinės ekonominės struktūros; III sk. 2. Rekreacijos ir turizmo vystymas; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>6; 4; 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darni ekonomika;</li> <li>Gyvybingi ekonominiai židiniai;</li> <li>Modernus, kokybiškas ir prieinamas paslaugų infrastruktūros tinklas;</li> <li>Paslaugų hierarchija;</li> <li>Partnerystės</li> </ul>
<b>Susisiekimo</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 1. Urbanistinė sistema; II sk. 4. Susisiekimo sistema ir mobilumas; III sk. 4. Nacionalinis saugumas Brėžiniai: <b>8; 2; 3; 1</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 4. Susisiekimo sistema ir mobilumas II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>8; 6; 4</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 4. Susisiekimo sistema ir mobilumas; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; Brėžiniai: <b>8; 5;</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 4. Susisiekimo sistema ir mobilumas; III sk. 2. Rekreacijos ir turizmo vystymas; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>8; 6; 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilumas. Darni kelionių struktūra;</li> <li>Daugiarūšiškumo ir įvairiarūšiškumo užtikrinimas;</li> <li>Būtinoji ir prioritetinė infrastruktūra (ne perteklinė);</li> <li>Eismo sauga ir saugumas;</li> <li>Tarptautinis konkurencingumas;</li> <li>Partnerystės;</li> </ul>
<b>Inžinerinės</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 1. Urbanistinė sistema; II sk. 5. Inžinerinės sistemos Brėžiniai: <b>8; 2; 3</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 5. Inžinerinės sistemos II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>8; 6; 4</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 5. Inžinerinės sistemos; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; Brėžiniai: <b>5; 8</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 5. Inžinerinės sistemos; III sk. 2. Rekreacijos ir turizmo vystymas; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>8; 6; 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Energijos vartojimo efektyvumo didinimas;</li> <li>Perėjimas prie žiedinės ekonomikos;</li> <li>Prisitaikymas prie klimato kaitos;</li> <li>Energetinis saugumas;</li> </ul>
<b>Ekosistemos</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; II sk. 1. Urbanistinė sistema; Brėžiniai: <b>6; 4; 2; 3</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>6; 4</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; Brėžiniai: <b>5; 6; 4</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; Brėžiniai: <b>6; 4; 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gyvybinga gamtinė aplinka;</li> <li>Optimali kraštovaizdžio struktūra;</li> <li></li> </ul>
<b>Išteklių</b> 	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; II sk. 1. Urbanistinė sistema; Brėžiniai: <b>3; 7; 2</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; Brėžiniai: <b>6; 4; 3</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; III sk. 3. Atsakingai naudojama jūra ir pakrantė; Brėžiniai: <b>5; 3</b>	I sk. Bendrosios nuostatos; II sk. 8. Išteklių apsauga ir naudojimas, bioprodukcinio ūkio vystymas; II sk. 6. Gamtinio kraštovaizdžio, biologinės įvairovės apsauga, gamtinis karkasas; Brėžiniai: <b>6; 4; 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvariai naudojami išteklių;</li> <li>Žemės gelmių išteklių apsauga;</li> </ul>
<b>Raktiniai žodžiai</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hierarchinė urbanistinė sistema;</li> <li>Kompaktiški miestai;</li> <li>Partnerystės;</li> <li>Kultūros paveldo išsaugojimas ir įveiklinimas;</li> <li>Prieinamas būstas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gyvybingos kaimo gyvenamosios vietovės;</li> <li>Tvari agrarinė ekonomika;</li> <li>Prisitaikymas prie klimato kaitos;</li> <li>Mažų miestų ir kaimo gyvenamųjų vietovių savitumo išsaugojimas ir plėtojimas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perspektyvi jūrinė valstybė;</li> <li>Tvari veikla;</li> <li>Ekologija ir aplinkosauga (gera jūros aplinkos būklė);</li> <li>Energetinis saugumas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gyvybingos ekosistemos;</li> </ul>	

## PRIEDAS NR.3. PRIEMONEI AKTUALIŲ LIETUVOS RESPUBLIKOS TERITORIJOS BENDROJO PLANO NUOSTATŲ IDENTIFIKAVIMO PAVYZDYS

### PAVYZDYS

**NPP uždavinys:** 3.2. Didinti švietimo įtrauktį ir prieinamumą, užtikrinti saugią aplinką kiekvienam asmeniui.

#### **Problemos ir jų priežastys**

1 problema – Nepakankamai išplėtota švietimo pagalba mokyklose

Spręstinos problemos priežastys:

1. Nepakankama dirbančių mokytojų ir švietimo pagalbos specialistų kompetencija.
2. Negalią turintys mokiniai neturi sąlygų ugdytis bendrosios paskirties mokyklose.
3. Mokykloms trūksta koordinuotos metodinės pagalbos įtraukiam ugdymui organizuoti.
4. Neužtikrinama ankstyvoji intervencija.
5. Mokiniais ir mokytojams trūksta socialinės-emocinės kompetencijos.

2 problema – Neužtikrinamas neformaliojo vaikų švietimo prieinamumas

Spręstinos problemos priežastys:

1. Nesubalansuota NVŠ pasiūla ir paklausa.
2. Nesukuriamos palankios sąlygos specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems vaikams įsitraukti į NVŠ veiklas.

#### **Numatomos priemonės:**

12-003-03-02-01 „Įgyvendinti įtraukįjį švietimą“.

**Žingsnis Nr. 1** – pagal priedą Nr. 2. „Priemonės suderinamumas su Lietuvos Respublikos teritorijos bendroju planu“ identifikuoti su kokia **erdvine sistema** susijęs NPP uždavinys, nustatytos problemos, priežastys ir planuojama priemonė:

- Urbanistinė sistema (taip, nes susiję su urbanistiniais centrais, jų dydžiu (hierarchija));
- Ekonominė sistema (taip, nes susiję su teikiamomis paslaugomis, ištekliais);
- Susisiekimo sistema (taip, nes susiję su teikiamų paslaugų pasiekiamumu).

**Žingsnis Nr. 2** – pagal priedą Nr. 2. „Priemonės suderinamumas su Lietuvos Respublikos teritorijos bendroju planu“ identifikuoti su koku **teritoriniu elementu** susijęs NPP uždavinys, nustatytos problemos, priežastys ir planuojama priemonė:

- Urbanizacijos branduoliai (taip, nes susiję su urbanizacijos branduoliuose teikiamomis paslaugomis).

Atsižvelgiant į nustatytas aktualias erdvines sistemas ir teritorinius elementus, aktualiausi Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano (toliau – LRBP) tekstinės dalies skyriai (poskyriai):

I sk. Bendrosios nuostatos;



- II sk. 1. Urbanistinė sistema;
- II sk. 2. Viešosios paslaugos;
- II sk. 3. Erdvinės ekonominės struktūros;
- II sk. 4. Susisiekimo sistema ir mobilumas;
- III sk. 1. Identitetas-kultūra ir jos raiška.

Aktualiausi LRBP grafinės dalies brėžiniai:

1. Konkurencinga valstybė 2030
2. Regionai 2030
3. Galimybių Lietuva 2030
8. Kompleksinė infrastruktūra ir teritorijų rezervavimas valstybės poreikiams

**Žingsnis Nr. 3** – pagal priedą Nr. 2. „Priemonės suderinamumas su Lietuvos Respublikos teritorijos bendruoju planu“ identifikuoti kokio pokyčio siekia planuojama priemonė:

- kurti naują;
- didinti ir plėsti esamą;
- transformuoti esamą;
- efektyvinti/optimizuoti;
- užtikrinti prieigą;
- pakeisti kitu – naikinti.

**Žingsnis Nr. 4** – išskirti raktinius žodžius iš priemonės pavadinimo bei problemų ir priežasčių formuluočių (*raktinių žodžių išskyrimas yra vienas iš galimų būdų identifikuoti aktualias nuostatas, priemonės rengėjas gali pasirinkti ir kitus būdus*):

Švietimo pagalba mokyklose, neformaliojo vaikų švietimo paslaugos, specialistų kompetencija, negalią turintys mokiniai, specialieji ugdymosi poreikiai, įtraukus ugdymas, mokinių ir mokytojų kompetencijos.

**Žingsnis Nr. 5** – pagal išskirtus raktinius žodžius ir atrinktus LRBP skyrius, identifikuoti LRBP sprendinius, susijusius su priemone (*raktiniai žodžiai taikomi pagal jų turinį, suprantant, kad gali būti naudojami sinonimai ir kiti terminai, reiškiantys tas pačias idėjas; pavyzdžiui, planuojant švietimo paslaugas bus aktualios LRBP nuostatos apie viešąsias paslaugas*):

**I sk. Bendrosios nuostatos. 19.** Siekiant valstybės konkurencingumo naudojant horizontalųjį kompleksiško aspekto nacionaliniame lygmenyje įgyvendinti šiuos sprendinius:

**19.1.** transformuoti šalies ekonominę struktūrą iš naudojančios pigią darbo jėgą ir kuriančią žemą pridėtinę vertę į grįstą žiniomis, aukštosiomis ir klimatui neutraliomis technologijomis. Teikti prioritetą žmogiškųjų išteklių ir gyvenimo kokybei (žr. II sk. 1 skirsn., brėžinį Galimybių Lietuva 2030, Regionai 2030), viešųjų paslaugų efektyvumui ir prieinamumui (žr. II sk. 2 skirsn., brėžinį Regionai 2030), mokslo inovacijų centrų ir švietimo paslaugų kokybei (žr. II sk. 2 skirsn., brėžinį Galimybių Lietuva 2030);

**II sk. 1. Urbanistinė sistema. 67.** Planuojant ir projektuojant aplinką, pastatus ir jų prieigas, transporto sistemas bei informacines technologijas, taikyti universalus dizaino ir integruoto planavimo bei viešųjų erdvių ir gatvių humanizavimo principus, kad ta pačia aplinka ir produktais galėtų naudotis visi asmenys, neišskiriant specialiųjų poreikių.

**II sk. 1. Urbanistinė sistema. 69.1.** Kokybiškos vietinės paslaugos (1). Užtikrinti kokybišką darbo, mokslo, pramogų ir sveikatos įstaigų įvairovę, skatinti vietos bendruomenių iniciatyvumą paslaugų teikimui. Užtikrinti viešųjų paslaugų

prieinamumą visiems gyventojams pagal paslaugų pasiekiamumo hierarchiją. Viešosiomis investicijomis skatinti mišraus pobūdžio partnerystes, teikiant paslaugas tarp privačių verslų, viešų paslaugų teikėjų ir vietos bendruomenių.

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 146.** Pagrindiniai viešųjų paslaugų teikimo principai. Bendrųjų viešųjų paslaugų teikimo sistemą sieti su formuojama šalies urbanistine sistema, t. y. įtvirtinant Lietuvos hierarchinį policentrinį gyvenamųjų vietovių tinklą, kartu atsižvelgiant į gyventojų skaičių skirtinguose Lietuvos regionuose. Viešąsias paslaugas urbanistinėje struktūroje išdėstyti atsižvelgiant į viešųjų paslaugų pasiūlą ir paklausą, paslaugų gavėjų mobilumą, kai pačios būtiniausios ir dažnai naudojamos paslaugos teikiamos visų lygmenų urbanistiniuose centruose, o santykinai reto ir santykinai vidutinio poreikio naudojimo paslaugos teikiamos aukštesnio lygmens urbanistiniuose centruose (metropoliniuose ir regioniniuose).

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 149.** Esant perteklinei viešųjų paslaugų infrastruktūrai ir atsižvelgiant į demografinę situaciją, vykdyti tokios infrastruktūros efektyvinimą, diegti funkcijų sujungimo, daugiafunkciškumo ir infrastruktūros bendro valdymo ir dalijimosi principus.

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 150.** Ten, kur tokios infrastruktūros trūksta, steigti naujas viešųjų paslaugų teikimo įstaigas, tačiau nauja viešųjų paslaugų infrastruktūra gali būti kuriama tik objektyviai įvertinus esamos infrastruktūros partnerysčių grupėje panaudojimo galimybes.

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 151.** Metropoliniuose ir regioniniuose centruose esančia infrastruktūra naudojasi ir kitų savivaldybių / regionų gyventojai, todėl aktualus išlieka tokių paslaugų prieinamumo klausimas, užtikrinant kokybišką susisiekimą ir sukuriant tam būtiną infrastruktūrą.

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 153.** Švietimo paslaugos. Siekiant darnaus švietimo infrastruktūros tinklo, užtikrinti tinkamą ikimokyklinio ugdymo aprėptį, steigiant naujas ikimokyklinio ugdymo įstaigas gyvenvietėse, turinčiose daugiau nei 1 000 gyventojų.

**II sk. 2. Viešosios paslaugos. 175.** Siekiant kompleksinės specialiųjų poreikių turinčių asmenų integracijos, miestuose ir priemiesčiuose diegti universalus dizaino aplinką, užtikrinti būsto, viešosios infrastruktūros – miesto gatvių, viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų, viešojo transporto, informacinės aplinkos pritaikymą.

*Atkreipiame dėmesį, kad šiame pavyzdyje pateikiami ne visi su priemone susiję LRBP sprendiniai.*

Pažymėtina, kad LRBP sprendiniuose numatytas partnerystės (bendradarbiavimo) principas yra aktualus šiai priemonei. Su partnerystės (bendradarbiavimo) principu susijusių LRBP sprendinių pavyzdžiai:

176. Kultūros paslaugų teikimas. Stiprinant kultūros paslaugų tinklą, taikyti kompleksinį požiūrį, investuojant ne tik į vietos infrastruktūrą, bet ir socialinį kapitalą (kompetencijas, kultūros bendruomenės ryšių kūrimą):

176.1. vystyti partnerystės su kitais sektoriais (sveikatos, švietimo, verslo ar kt.) ir vietos bendruomene, siekiant didinti kultūros ir meno įstaigų veiklos kokybę, efektyvumą ir prieinamumą, optimaliai paskirstant paslaugas jų tinkle;

185. Efektyvinant esamą ir plėtojant naują kultūros ir kūrybinių industrijų (toliau – KKI) inkubatorių “kietąją” ir “minkštąją” infrastruktūrą, vystyti KKI veiklai reikalingą kūrybinių gebėjimų ugdymo ir palaikymo sistemą, užtikrinant sistemiską kūrybinių inovacijų kūrimą ir diegimą nacionaliniu lygmeniu (esami 5 KKI inkubatoriai Vilniaus regione), regioniniu lygmeniu (esami Kauno, Klaipėdos, Anykščių ir Utenos inkubatoriai), ir vietos lygmeniu (esami Alytaus ir Telšių inkubatoriai), jungiant įvairias kūrybinių ir meninių studijų disciplinas, mokslinius tyrimus, švietimo programas ir verslą, bei kuriant aukštos pridėtinės vertės produktus ir paslaugas; atsižvelgiant į netolygų KKI inkubatorių pasiskirstymą, inicijuoti regioninio lygmens KKI palaikymo infrastruktūrą Šiaurės ir Vidurio Lietuvoje.

194. Iki 2025 m. mažinti kultūros paslaugų spektro trūkumą pietinėse Lietuvos savivaldybėse, didinant skirtingų kultūros paslaugų mobilumą iš aplinkinių Kauno m. savivaldybių, bei nukreipiant turimus išteklius į kultūrinių paslaugų spektro

plėtrą (žr. priedą Nr. 4 Kultūros paslaugų efektyvumo indekso skaičiavimo metodika). Nustatyti šiuos veiklų prioritetus: sudaryti prielaidas vietos bendruomenėms ir kūrėjams kurti aplinką bei teikti plataus spektro kultūrinės paslaugas; skirtingų kultūros sričių sklaida, siekiant peržengti jų lokalumą ir sezoniškumą; kultūros ir kitų sričių (socialinė sritis, sveikata, švietimas ir kt.) sąveikos skatinimas, sprendžiant bendruomenių problemas; šiuolaikinės kultūros ir kultūros paveldo sąveikos, siekiant platesnės kultūros reiškinių įvairovės.

27. Užtikrinti gyventojams ir lankytojams paslaugų pasiekiamumą saugiai regiono viduje, taip pat patogų susisiekimą su kitais regionais ir aukštesnio lygmens paslaugų centrais; saugų ir santykinai greitą prekių, krovinių bei paslaugų judėjimą regiono viduje, taip pat už jo ribų; bendradarbiauti įgyvendinant regiono socialinės ir ekonominės plėtros prioritetus. Prioritetas teikiamas kelių kokybei gerinant suminį dangos būklės indeksą, išmaniųjų judumo sprendimų kūrimui, kurie leistų supaprastinti vartotojų naudojimąsi viešuoju transportu, apjungiant skirtingas transporto rūšis ir kitas mobilumo paslaugas (dalijimosi sprendimai) (žr. II sk. 4 skirsnį).

30. Urbanistinių centrų partnerystės teikiant tarptautinio lygmens (santykinai reto poreikio ir kitas šalies konkurencingumui aktualias) paslaugas. Tai Vilniaus–Kauno, Šiaulių–Panevėžio ir Klaipėdos ir pajūrio įtakos zonos partnerystės, kuriose dalyvauja minėti urbanistiniai centrai. Prioritetą teikti paslaugų, verslo sąlygų gerinimui, investicijų pritraukimui, mokymo, mokslo ir inovacijų centrų bendradarbiavimui, siekiant konkurencingumo ir ekonominės, socialinės, kultūrinės ir kitų sričių integracijos tarptautiniu mastu.

## **PRIEDAS NR.4. PRIEMONĖS SKAIČIUOKLĖ**

Skaičiuoklė skelbiama CPVA.lt puslapyje: „Veiklos sritys“ > „Metodinė pagalba“ > „Konsultavimas rengiant strateginio valdymo sistemos dokumentus“ > „Dokumentai“

## PRIEDAS NR.5. FINANSINIŲ SRAUTŲ APSKAIČIAVIMAS PLANUOJANT ĮGYVENDINTI VPSP (PAVYZDYS)

Sprendžiant prastėjančių brandos egzaminų rezultatų problemą siekiama gerinti bendrojo lavinimo paslaugos kokybę ir prieinamumą (sprendžiamos dvi problemos priežastys). Planuojama priemonė, kurioje atliekama skirtingų veiklų rinkinių analizė iš šių pagrindinių veiklų: mokytojų kvalifikacijos ir motyvacijos kėlimas, naujų mokymo metodų parengimas ir diegimas, mokinių motyvacijos didinimas, modernios ir pritaikytos aplinkos kūrimas. Pastarąją veiklą dėl aiškaus bendrojo lavinimo vietų trūkumo mieste planuojama įgyvendinti sukuriant naują švietimo infrastruktūrą 1 000 mokinių. Atsižvelgiant į tai, kad finansavimo atitinkamos apimties infrastruktūrai sukurti per artimiausius 3 metus skirti nėra galimybės, planuojama įvertinti galimybes šią veiklą įgyvendinti pasitelkiant VPSP.

Planuojamą VPSP veiklą sudaro dvi turinio dalys: privačiam subjektui perduodama dalis (turto sukūrimas ir priežiūra) ir viešojo subjekto pasiliekiama dalis (bendrojo ugdymo ir neformalaus švietimo organizavimas ir vykdymas (darbo užmokestis, priemonės ir kt., komunaliniai mokesčiai ir pan.).

Atlikus abiejų veiklos dalių finansinių prielaidų vertinimą, pildomas VPSP finansinio įvertinimo darbalapis priemonės skaičiuoklėje. Nurodomi pagrindiniai duomenys: veiklos įgyvendinimo pradžia, ataskaitinis laikotarpis, investicijų laikotarpis:

VPSP veiklos trukmė	Metai
Veiklos įgyvendinimo pradžia	2027
Veiklos ataskaitinis laikotarpis (AT) - VPSP trukmė	20
VPSP veiklos perduodamos dalies investicijų laikotarpis	2
VPSP veiklos pasiliekiamos dalies pokyčio įgyvendinimo laikotarpis	2

Tokiu atveju, kai viešojo subjekto pasiliekiamos dalies apimtyje neplanuojama investicijų, kaip pokyčio įgyvendinimo laikotarpis nurodomas metų skaičius, po kurio privataus subjekto sukurtoje infrastruktūroje pradėdamos teikti bendrojo ugdymo ir neformalaus švietimo paslaugas.

Nurodoma kuriamo turto kaina:

VPSP veiklos perduodamos dalies investicijos	Eur	Mato vnt	Kiekis	Įkainis, Eur
Kuriamo turto kaina (nulinių m. kainų lygis)	10 000 000	kv.m.	4 000	2 500

Investicijų apimties etapai:

VPSP veiklos perduodamos dalies turto sukūrimo prielaidos	Investicijų laikotarpis, metais					Iš viso:
	1	2	3	4	5	
Turto sukūrimo dalis, proc.	40%	60%	0%	0%	0%	100%
Turto sukūrimo dalis (nulinių m. kainų lygis), Eur	4 000 000	6 000 000	0	0	0	10 000 000

Palaikymo ir veiklos išlaidos vertinamos visa apimtimi, reikalinga paslaugos teikimui užtikrinti: a) planuojamos išlaidos veikloms, kurios būtų perduotos privačiam partneriui – įprastu atveju tai infrastruktūros projektavimas, sukūrimas, priežiūra ir pan.:

VPSP veiklos perduodamos dalies investicijų palaikymo ir veiklos išlaidos	Eur/metai	Mato vnt	Kiekis	Įkainis, Eur
Turto palaikymo ir priežiūros išlaidos (nulinių m. kainų lygis)	150000	kv.m.	4 000	37,5
Metinės kitos išlaidos (nulinių m. kainų lygis)	60000	vnt	4 000	15

b) planuojamos išlaidos veikloms, kurias sukurtoje infrastruktūroje vykdys viešasis subjektas: bendrojo ugdymo ir neformalaus švietimo organizavimas ir vykdymas, komunaliniai mokesčiai ir pan.:

VPSP veiklos pasiliekiamos dalies investicijų palaikymo ir veiklos išlaidos	Eur/metai	Mato vnt	Kiekis	Įkainis, Eur
Turto palaikymo ir priežiūros išlaidos (nulinių m. kainų lygis)	0	vnt	0	0
Metinės kitos išlaidos (nulinių m. kainų lygis)	850000	vnt	1 000	850

Nurodomos veiklos pajamos (jeigu taikoma).

Komentarų laukeliuose pateikiamas prielaidų paaiškinimas ir nuorodos į pagrindžiančius dokumentus. Prielaidoms apibendrinti reikalingi skaičiavimai pateikiami atskirame prielaidų darbalapyje.

Mokesčių, rizikos priedų duomenys keičiami tik tokiu atveju, jei turimas pagrindimas (pateikiamas paaiškinimas priemonės skaičiuoklėje).

Suvedus prielaidų finansinių srautų duomenis spaudžiamas mygtukas

Rezultatų skiltyje matomos apskaičiuotos veiklos, planuojamos įgyvendinant VPSP, bendros išlaidos, kurias reikia perkelti į alternatyvų darbalapius (skaičiuoklėje 1 variantas).

**Svarbu! Į priemonės alternatyvų darbalapius perkeliama VPSP veiklų išlaidos pilna apimtimi – tiek maksimalūs metiniai mokėjimai (perduodamos dalies išlaidos), tiek maksimalūs mokėjimai (pasiekiamos dalies išlaidos)**

Bendras rezultatas (kelti / alternatyvą)							
Maks. mokėjimai (visos išlaidos), iš viso (Nom. Išraiška: indek = 3%) (su PVM)	73 288 351	0	0	0	3 622 020	3 666 856	3 713 036

Rekomenduojama veiklai atlikti ir socialinės – ekonominės naudos skaičiavimus, siekiant įsitikinti, kad veikla generuos pakankamą naudą, kad būtų racionalu investuoti į jos įgyvendinimą.

VPSP veiklos kaštai bei nauda, kartu su kitų skirtingų veiklų kaštais ir naudomis, įtraukiami į priemonės alternatyvų darbalapius, siekiant tarpusavyje palyginti skirtingas alternatyvas bei išrinkti optimaliausią, kuriai priemone tvirtinamas finansavimas.

Esant situacijai, kai asignavimų suma investicijoms ir veiklos išlaidoms yra nustatyta ir žinoma, bei siekiama įvertinti, kokia turto apimtis įgyvendinat veiklą VPSP būdu gali būti sukurta panaudojant šiuos asignavimus, VPSP finansinio įvertinimo darbalapyje nurodoma jų suma:

VPSP veiklos perduodamos dalies asignavimai	Eur/metai
Metiniai VS asignavimai pažangai	1 000 000
Metiniai VS asignavimai tęstinės veiklos išlaidoms padengti	1 017 000

Rezultatų skiltyje matomos apskaičiuotos veiklos, planuojamos įgyvendinant VPSP, bendros išlaidos, (skaičiuoklėje 2 variantas) bei sukuriama turto apimtis vienetais.