



Latvijas Republikas
Valsts kontrole

*Vai pašvaldību rīcība,
plānojot un īstenojot
infrastruktūras attīstības
projektus, ir likumīga un
lietderīga?*

Skanstes ielā 50, Rīgā, LV-1013

Tālrunis: +371 67017500

Fakss: +37167017673

E-pasts: lrvk@lrvk.gov.lv

Mājas lapa: www.lrvk.gov.lv

FB, Twitter: @VKontrole

Baiba Bebre

Piektā revīzijas departamenta valsts revidente juriste

Baiba.Bebre@lrvk.gov.lv

Pēteris Bricis

Piektā revīzijas departamenta valsts revidents

Peteris.Bricis@lrvk.gov.lv

Rīga, 26.11.2019.



REVĪZIJAS MĒRĶIS, APJOMS, KONSTATĒJUMI UN GALVENIE SECINĀJUMI

Revīzijas mērķis

Likumības un lietderības revīzija **“Pašvaldību infrastruktūras objektu un projektu finansēšanas sistēmas, procesa un kritēriju atbilstība racionālas finanšu līdzekļu izlietošanas, efektivitātes un ilgtspējas principiem”**



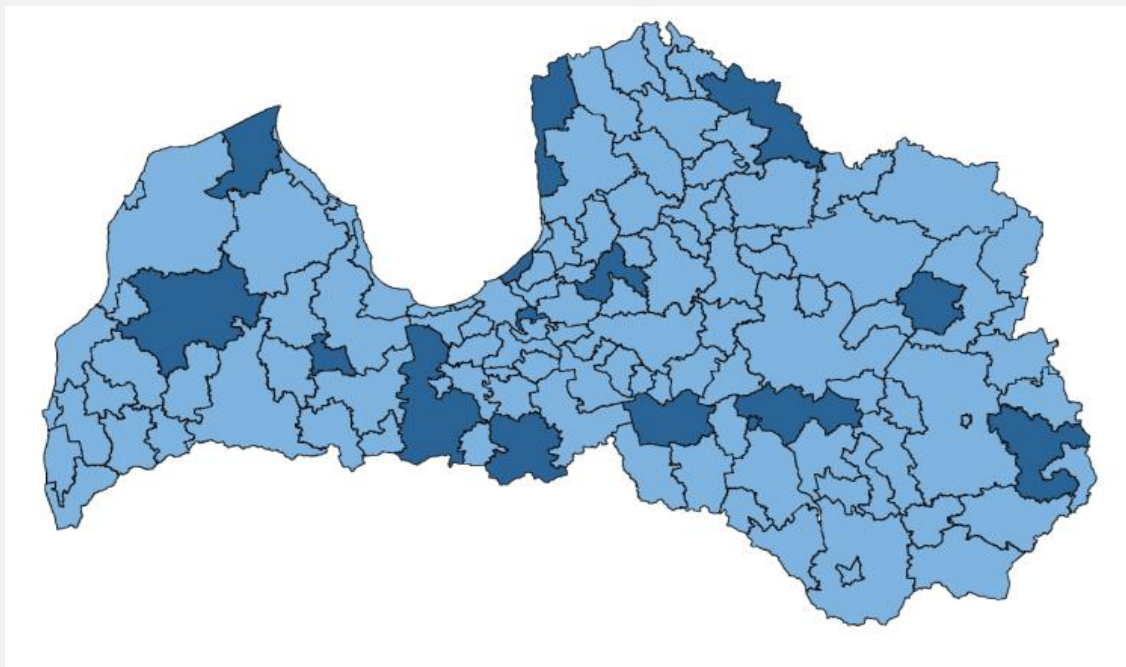
Revīzijas mērķis - iegūt pārliecību, ka:

- Pašvaldības infrastruktūras attīstības projektus plāno, īsteno un finansē atbilstoši normatīvajam regulējumam, tiesību principiem, lietderības aspektiem un projektu vadības labajai praksei
- Finanšu ministrijas izveidotā aizdevumu piešķiršanas sistēma ir sekmējusi ilgtspējīgu un lietderīgu infrastruktūras attīstības projektu finansēšanu

Revīzijas ziņojums publiskots 2019. gada 18. septembrī

Revīzijas apjoms

Bauskas, Carnikavas, Dundagas, Jaunjelgavas, Jaunpils, Jelgavas, Krustpils, Kuldīgas, Ludzas, Rugāju, Salacgrīvas, Siguldas, Stopiņu, Valkas novadu un Jēkabpils pilsētas pašvaldības, kā arī Finanšu ministrija



Revīzijas apjoms



Revīzijas apjoms

**Attīstības
plānošana**

**Projektu
īstenošana**

**Rezultātu
novērtēšana**

**Aizņēmumu
piešķiršanas
sistēma**

*Kā tiek
noteiktas
prioritātes
infrastruktūras
attīstībai?*

*Kā tiek
izvērtētas
projektu
ieceres? Kādi
risku vadības
pasākumi tiek
veikti?*

*Kā tiek analizēti
rezultāti?*

*Vai sistēma
nodrošina
kontroli pār
pieteikumu
pamatotību?*

Revīzijas apjoms (vērtētie jautājumi)

Infrastruktūras projektu **finansēšanas sistēmā** vērtējām:

- ✓ Vai aizņēmumu pieteikumi tiek izvērtēti atbilstoši normatīvo aktu prasībām?
- ✓ Vai aizņēmumu pieteikumus vērtē kontekstā ar pašvaldību attīstības plānošanas dokumentiem?
- ✓ Vai tiek vērtēta sistēmas darbība un sniegti priekšlikumi tās uzlabošanai?
- ✓ Vai sistēma nodrošina objektīvu informāciju pieteikuma izvērtēšanai un lēmuma pieņemšanai?

Revīzijas apjoms (vērtētie jautājumi)

Infrastruktūras **attīstības plānošanā** vērtējam:

- ✓ Vai pašvaldību rīcība ir vērsta uz iedzīvotāju vajadzību nodrošināšanu?
- ✓ Vai ir noteiktas prioritātes infrastruktūras attīstības jomā un vai aizņēmumi tiek ņemti to īstenošanai?
- ✓ Vai pašvaldību kompetences robežās tiek nodrošināta saskaņota infrastruktūras attīstība gan novada ietvaros, gan starpnovadu sadarbībā?

Revīzijas apjoms (vērtētie jautājumi)

Projektu īstenošanas jomā vērtējam:

- ✓ Vai pašvaldības izvērtē projekta ekonomiskumu un efektivitāti pirms tā īstenošanas?
- ✓ Vai pašvaldības apzina objekta potenciālās uzturēšanas izmaksas?
- ✓ Vai pašvaldības veic riska vadības pasākumus projekta izmaksu kontrolei?

Revīzijas apjoms (vērtētie jautājumi)

Infrastruktūras objektu **darbības rezultātu** vērtēšana:

- ✓ Vai pašvaldību rīcībā ir informācija un dati par objektu faktiskajiem darbības rezultātiem?
- ✓ Vai pašvaldības veic to rīcībā esošo datu analīzi un izdara secinājumus par nepieciešamajiem uzlabojumiem objektu darbībā?

Revīzijas apjoms (vērtētie jautājumi)

Papildus aspekts – **valsts politikas ietekme:**

- ✓ Vai valstī ir vienots redzējums dažādu jomu infrastruktūras attīstībai un finansēšanai?
- ✓ Kā valsts līmeņa politika ietekmē infrastruktūras attīstību pašvaldībās?
- ✓ Piemērs – izglītības iestāžu sporta infrastruktūra

Revīzijas apjoms – ierobežojumi

Revīzijā nevērtējām:

- ✓ Pašvaldību iepirkumu atbilstību publiskos iepirkumus reglamentējošo normatīvo aktu prasībām
- ✓ Pašvaldību īstenoto būvdarbu atbilstību normatīvo aktu prasībām

Galvenie secinājumi



Nepieciešami
pilnveidojumi
infrastruktūras
attīstības plānošanas,
projektu vadības un
finansēšanas posmos

Galvenie secinājumi – attīstības plānošana

- ✓ Daļā pašvaldību netiek noteiktas konkrētas, no iedzīvotāju vajadzībām izrietošas prioritātes infrastruktūras jomā
- ✓ Investīciju plāni bieži atspoguļo «vēlmju sarakstu», nevis rūpīgi izvērtētas prioritārās vajadzības un finanšu iespējas
- ✓ Nenosakot prioritātes, pašvaldībām ir grūti mērķtiecīgi īstenot to teritorijas attīstībai nepieciešamus projektus un plānot pašvaldības budžetu

Galvenie secinājumi – attīstības plānošana (2)

- ✓ Konstatētas neatbilstības starp projektu iecerēm un attīstības plānošanas dokumentiem, pašvaldību rīcībā esošo informāciju par infrastruktūras attīstības tendencēm
- ✓ Aizņēmumiem kategorijā «prioritārie projekti» tiek pieteikti projekti, kas attīstības plānošanas dokumentos nav noteikti kā prioritāri, tajos nav iekļauti vai vairāk atbilst ikdienas uzturēšanas darbu veikšanai

Galvenie secinājumi – projektu vadība

Projektu plānošana un priekšizpēte:

- ✓ Netiek pienācīgi izvērtēta objekta mērķauditorija un potenciālā noslodze, nepieciešamais objekta apjoms



Galvenie secinājumi – projektu vadība (2)

Projektu plānošana un priekšizpēte:

- ✓ Netiek pienācīgi analizēti potenciālie ieņēmumi un izdevumi, jo īpaši objekta uzturēšanas izdevumi ilgtermiņā
- ✓ Jāpilnveido sadarbība ar nozares speciālistiem, jo īpaši specifisku objektu plānošanā un būvniecībā

Galvenie secinājumi – projektu vadība (3)

Riska vadība un rezultātu analīze:

- ✓ Tikai daļā pašvaldību tiek veikti sistemātiski pasākumi būvniecības izmaksu prognozēšanai un kontrolei
- ✓ Tikai dažas pašvaldības veic padziļinātu to rīcībā esošo datu (noslodze, ieņēmumi u.c.) analīzi nolūkā uzlabot objektu darbību un rast ieteikumus citu projektu īstenošanai

Galvenie secinājumi – projektu vadība (4)

Neveicot iepriekš minētos soļus vai veicot tos nepilnīgi, grūti nodrošināt projektu ekonomiskumu un efektivitāti, ekonomiski izdevīgāko risinājumu izvēli, piemēram:

- ✓ Papildu finansējuma piešķiršana papilddarbu veikšanai, kļūdu labošanai;
- ✓ Objekta parametriem neatbilstoša aprīkojuma iegāde;
- ✓ Objekta apmeklējums, faktiskie uzturēšanas izdevumi ievērojami atšķiras no plānotā

Galvenie secinājumi – valsts politikas ietekme

Valsts līmeņa politikas trūkums vai politikas neparedzamība apgrūtina infrastruktūras attīstību – sporta infrastruktūras piemērs:

- ✓ Nav vienotu nostādņu un konkrētu kritēriju sporta infrastruktūras attīstībai un sporta objektu līdzfinansēšanai, nav sistēmiskas pieejas valsts atbalstam



Galvenie secinājumi – valsts politikas ietekme

Sekas:

- ✓ Investīciju plūsma bieži nav proporcionāla iedzīvotāju izvietojumam;
- ✓ Pašvaldības ne vienmēr detalizēti izvērtē, vai infrastruktūra būs pietiekami noslogota un vai nepieciešamo rezultātu būtu iespējams sasniegt arī ar mazāka apjoma infrastruktūru vai sadarbībā ar citām pašvaldībām.

Galvenie secinājumi – finansēšanas sistēma

- ✓ Infrastruktūras projektu finansēšanas sistēma ir jāpilnveido, lai nodrošinātu, ka ierobežotie finanšu resursi tiek piešķirti pašvaldību prioritārākajiem, ekonomiskākajiem un efektīvākajiem projektiem, kas veicinās iedzīvotājiem aktuālāko problēmu risināšanu;
- ✓ Finanšu ministrijas iniciatīva administratīvā sloga mazināšanai un aizņēmumu pieteikumu izvērtēšanas procesa digitalizēšanai

Ieteikumi pašvaldībām

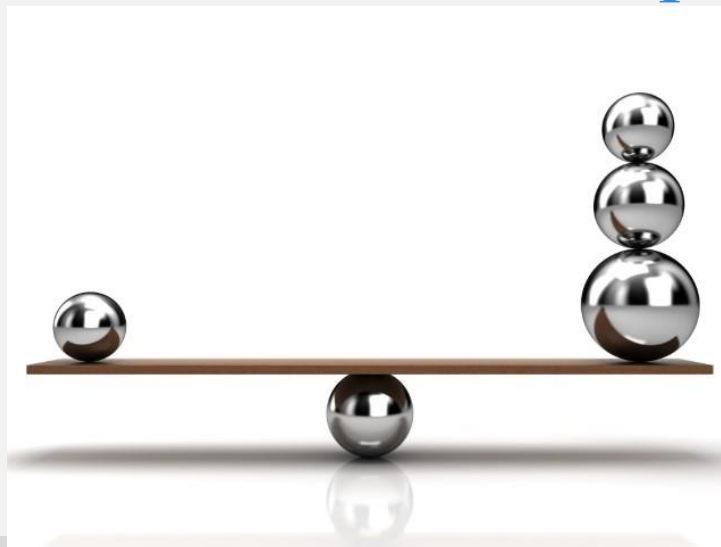
- ✓ Kopumā 15 pašvaldībām sniedzām 56 ieteikumus;
- ✓ Tie tiks ieviesti līdz 2020. gada jūlijam;
- ✓ Pašvaldību veicamie darbi – pilnveidot attīstības plānošanas, stratēģiskās vadības, projektu vadības un finanšu vadības un kontroles procesus (piemēram, procesu aprakstus, iekšējos normatīvos aktus, struktūrvienību darbību reglamentējošos dokumentus), tajā skaitā:
 - Analizēt projekta potenciālos ieņēmumus un izdevumus, īpašu vērību pievēršot uzturēšanas izdevumu apzināšanai un to ietekmes uz pašvaldības budžetu novērtēšanai.

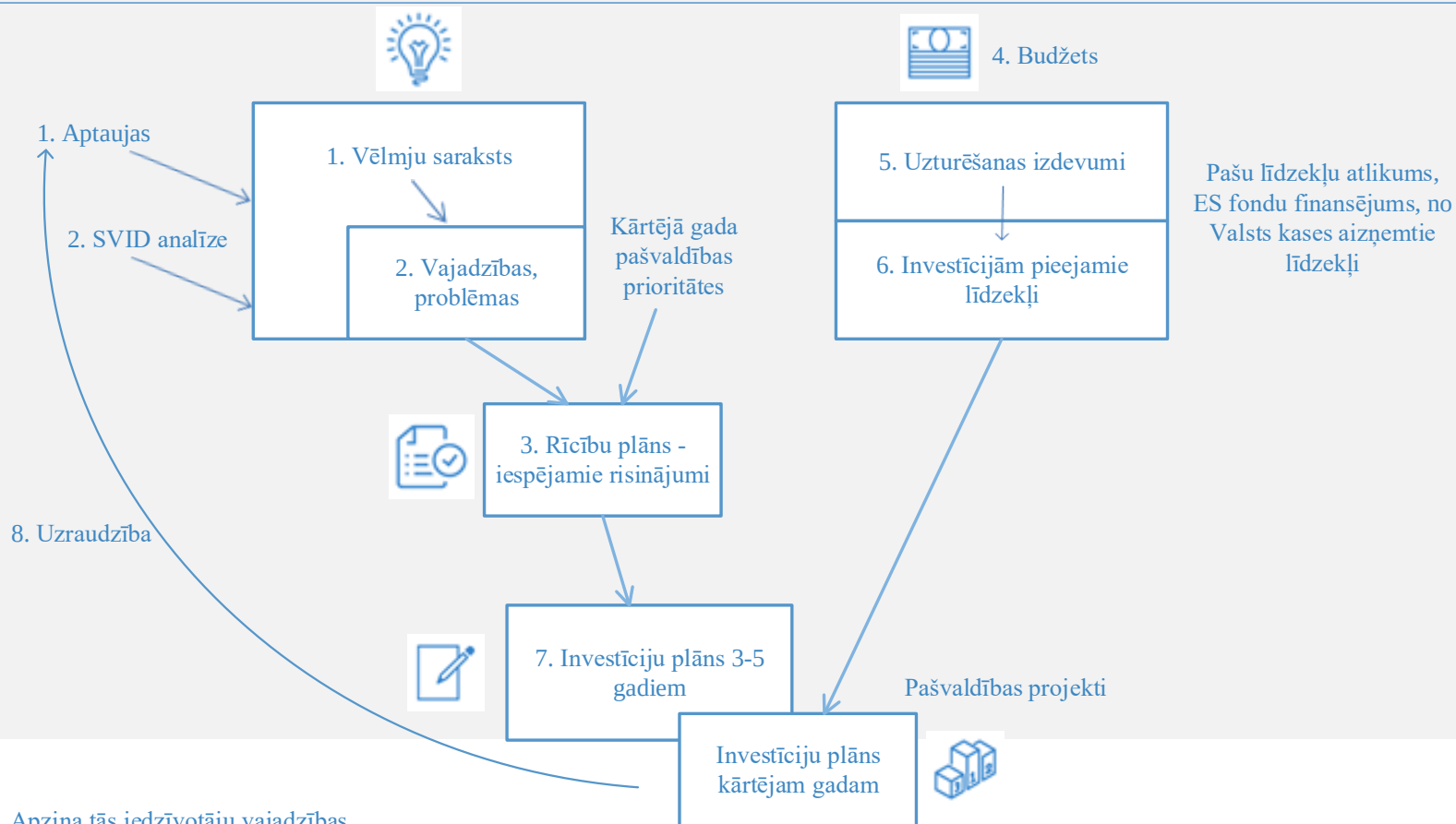


VAI IR NOTEIKTAS PRIORITĀTES
INFRASTRUKTŪRAS ATTĪSTĪBAI?

Kāpēc noteikt prioritātes?

- Daudzas vajadzības, bet ierobežoti resursi
- Attīstības plānošanas sistēmas mērķis – īstenot prioritātes un nodrošināt attīstības plānošanas sasaisti ar finanšu plānošanu





1. Apzina tās iedzīvotāju vajadzības.
2. Izvērtē savas stiprās un vājās puses, definē aktuālās vajadzības.
3. Apzina risinājumu veidus un konkrētus uzdevumus, tos apkopojot Rīcību plānā.
4. Vērtē piemērotākās alternatīvas kontekstā ar pieejamajiem finanšu līdzekļiem.
5. Pārvērtē jau esošās pašvaldības struktūras (tai skaitā izveidoto infrastruktūras objektu) uzturēšanai nepieciešamo finanšu daļu.
6. Aprēķina investīcijām nepieciešamos finanšu līdzekļus, ņemot vērā esošās un plānotās uzturēšanas izmaksas jaunajiem infrastruktūras objektiem.
7. Plāno konkrētu projektu īstenošanu – finanšu apjomu, finansēšanas avotus, īstenošanas laika grafiku Investīciju plānā un kārtējā gada iepirkumu plānā.
8. Īsteno ikgadējo pašvaldības darbības uzraudzību, kā arī attīstības plānošanas dokumentos minēto uzdevumu izpildes novērtējumu, nodrošinot darbību cikliskumu un nepārtrauktību.

Attīstības un budžeta plānošanas sasaiste, nosakot konkrētajā gadā īstenojamus projektus

Vai ir noteiktas prioritātes infrastruktūras jomā?

- Vidēja termiņa prioritātes/prioritārie attīstības virzieni attīstības plānošanas dokumentos aptver plašu pašvaldības funkciju loku
- Būtiski, lai to ietvaros būtu noteiktas arī konkrētas, no aktuālajām pašvaldības problēmām un iedzīvotāju vajadzībām izrietošas prioritātes (rīcības virzieni, projekti)

Vai ir noteiktas prioritātes infrastruktūras jomā?(2)

■ Prioritātes:

- Prioritārie infrastruktūras projekti vai prioritāri attīstāmie infrastruktūras veidi
- Noteiktas attīstības plānošanas vai budžeta plānošanas dokumentos
- Konkrētas – nav identiskas katru gadu, neaptver visu pašvaldības funkciju loku
- Prioritāšu noteikšana pēc būtības vai ārējā finansējuma apgūšana, pieskaņojot savas vajadzības?

Vai ir noteiktas prioritātes infrastruktūras jomā?(3)

- Vai prioritātes ir noteiktas, pamatojoties uz pašvaldības rīcībā esošo datu analīzi (iedzīvotāju aptaujas, SVID analīze, satiksmes intensitātes mērījumi, u.c.)?
- Vai projekti ir prioritizēti atbilstoši attīstības plānošanas dokumentos identificētajām problēmām, vajadzībām un mērķiem?
- Vai pašvaldība atbilstoši tās noteiktajām prioritātēm finansē projektu īstenošanu?

Vai ir noteiktas prioritātes infrastruktūras jomā?(4) - piemēri

- Pašvaldība ir izstrādājusi nozaru stratēģijas, kurās noteikti prioritārie darbības virzieni un to ietvaros veicamie prioritārie uzdevumi; tāpat ikgadējā budžeta sagatavošanas gaitā pašvaldība nosaka un pārskata budžeta prioritātes, norādot arī to sasaisti ar attīstības programmu
- Pašvaldības investīciju plānā projekti ir ranžēti kategorijās no viens līdz pieci atbilstoši to prioritātei;
- Pašvaldība katru gadu nosaka budžeta prioritātes, piemēram, lietus ūdens novadīšanas sistēmas sakārtošanu



VAI INFRASTRUKTŪRAS
ATTĪSTĪBA IR SASKAŅOTA?

Vai infrastruktūras attīstība ir saskaņota?



Vai pašvaldība, plānojot infrastruktūras attīstību, izvērtē projektu ieceres citās jomās un līdzīgu jomu projektus kaimiņu pašvaldībās?

Projektu saskaņotība – ko vērtēt?

- Vai infrastruktūras projekti ir saskaņoti ar projektiem citās pašvaldības funkciju jomās?
 - Ņemta vērā iedzīvotāju iekšējā mobilitāte – pašvaldība attīsta infrastruktūru, kas savieno dzīvojamos rajonus ar novada centru un nozīmīgiem infrastruktūras objektiem
 - Ņemta vērā uzņēmējdarbības attīstībai nepieciešamā infrastruktūra
 - Tiek īstenoti savstarpēji saistīti projekti (piemēram, saskaņoti kanalizācijas sistēmu nomaiņas un asfalta seguma atjaunošanas laiki; būvējot jaunu infrastruktūras objektu, papildus tiek īstenoti arī projekti, kas veicina iedzīvotāju nokļūšanu uz objektu)
 - Tiek ņemti vērā pašvaldības noteiktie attīstības virzieni
- Ieguvumi
 - Laba pārvaldība un racionāla finanšu līdzekļu izlietošana – saskaņota infrastruktūras attīstība atbilstoši iedzīvotāju vajadzībām un pašvaldības noteiktajiem attīstības virzieniem

Projektu saskaņotība – piemēri

- Pašvaldība kartēja ielu tīklu, apzinot maršrutus un iedzīvotāju plūsmas; rekonstruēja tranzīta ielas un tranzīta maršrutiem paralēlās ielas, atklāja jaunu gājēju tiltu pār upi, kas savieno pilsētu ar dzīvojamajiem rajoniem
- Pašvaldība īsteno gājēju un veloseliņu projektus, kas savieno ciemus ar pilsētu
- Pašvaldība organizēja tikšanos ar uzņēmējiem, izlemjot prioritāri pārbūvēt tos ceļus, kas ir vissliktākajā stāvoklī un kurus ikdienā izmanto vairāki uzņēmēji

Projektu saskaņotība – piemēri (2)

- Pašvaldībā ir noteikta kārtība ielu rekonstrukcijai: vispirms sakārto komunikāciju tīklus, tad pašu ielu; pēc tam piecu gadu liegums komunikāciju rekonstrukcijas darbiem
- Pašvaldība īsteno ES projektu jahtu ostas attīstībai, bet ēkā kā neattiecināmos izdevumus iekļaus arī citas nepieciešamas telpas, piemēram, tūrisma informācijas centru; objektam būvēs pievadceļu un blakus izveidos pilsētas centrālo laukumu
- Pašvaldība rekonstruēja ielu, uzlabojot piekļuvi uzņēmējiem un izveidojot atpūtas laukumu iedzīvotājiem

Starptautu sadarbība – kāpēc?

- Pašvaldību harta paredz pašvaldību tiesības sadarboties, lai īstenotu to izveidošanas mērķi – vietējo iedzīvotāju interešu pārstāvību
- Eiropas Padome – sadarbība infrastruktūras būvniecībā un uzturēšanā palīdz sniegt efektīvākus pakalpojumus iedzīvotājiem, novērš ierobežota finansējuma un kapacitātes problēmas
- Alternatīvu izvērtējums

Starpnovadu sadarbība – piemēri

- Divas pašvaldības kopīgi īsteno projektu ielas izbūvei
- Pašvaldība projektē ielas pārbūvi, paredzot arī gājēju ietvi/veloceliņu, ko savienot ar blakus novadā plānoto gājēju ietvi/veloceliņu
- Divas pašvaldības sadarbojas meliorācijas sistēmu uzturēšanā, kopīgi īsteno meliorācijas sistēmu pārbūvi

Starpnovadu sadarbība – piemēri (2)

- Divas pašvaldības sadarbojas tūrisma projektā – tiek atjaunota pils, kas būs papildinājums abu novadu tūrisma maršrutiem
- Valkas/Valgas pilsētas centra infrastruktūras attīstība



Starpnovadu sadarbība – piemēri (3)

■ Alternatīvu izvērtējums

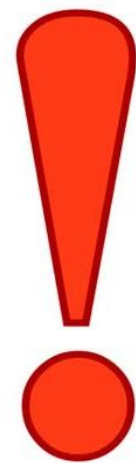
- Pirms pieņemt lēmumu par peldbaseina būvniecību, pašvaldība apzināja blakus novada peldbaseina noslodzi un iespējas tajā rīkot peldēšanas apmācības
- Pašvaldība būvē multifunkcionālu sporta halli – apkārtējos novados līdzīgu objektu nav
- Pašvaldība neplāno peldbaseina būvniecību, jo šāds objekts ir 15 km attālumā blakus novadā



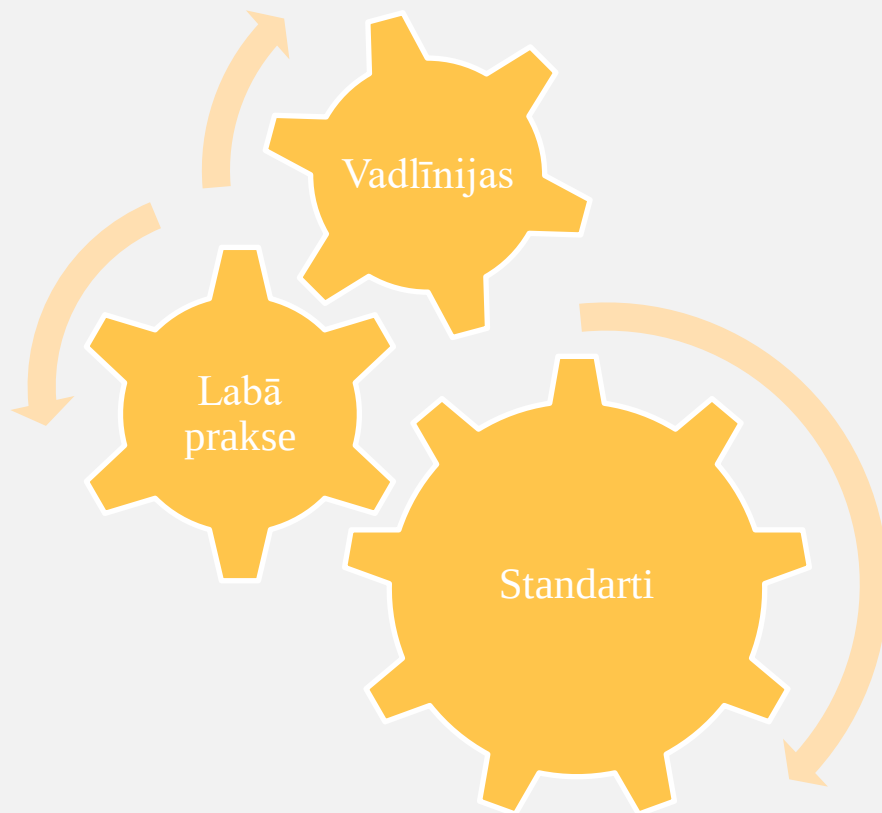
VAI IR IZVĒRTĒTS PROJEKTA
EKONOMISKUMS UN
EFEKTIVITĀTE?

Kāpēc vērtēt ekonomiskumu un efektivitāti pirms projekta īstenošanas?

- Dažādas analīzes metodes
 - Izmaksu-ieguvumu analīze, izmaksu-efektivitātes analīze, multikritēriju analīze u.c.
- Padziļināts izvērtējums tiek prasīts tikai ES fondu projektiem, bet..
- Minimāli veicamo darbību kopums
 - Mērķis – pamatojums deputātiem, iedzīvotājiem un pašvaldības darbiniekiem projekta un publisko līdzekļu izlietojuma ekonomiskumam un efektivitātei



Minimāli veicamās darbības – metodoloģija



Minimāli veicamās darbības – metodoloģija

- LVS ISO 21500
 - Projektu vadības standarts «Projektu vadības vadlīnijas»
- PMBOK Guide
 - Projektu vadības institūta (PMI) ‘A Guide to the Project Management Body of Knowledge’
- Citi noderīgi resursi
 - Starptautiskās projektu vadības asociācijas (IPMA) projektu vadīšanas kompetences vadlīnijas (competence baseline (IMPA ICB))
 - Projektu vadības metode PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments)

Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

Izpēte un aprēķini pirms projekta īstenošanas, lai apzinātu objekta iespējamo finanšu plūsmu, tai skaitā:

- Pašvaldība ir apzinājusi objekta mērķauditoriju un potenciālo noslodzi, tai skaitā ņemot vērā demogrāfiskās tendences Pašvaldībā un tās apkārtējās teritorijās
 - Piemērs: pašvaldība, plānojot sporta halles būvniecību, ir apzinājusi potenciālo apmeklētāju skaitu un plānoto sporta zāļu mērķauditoriju, prognozējusi sporta skolas audzēkņu skaita izmaiņas nākotnē, kā arī izstrādājusi plānu halles noslogojuma grafikam

Nr.p.k.	Sporta zāles nosaukums	Mērķa grupas, kuras nodarbojās administratīvajā korpusā un sporta hallē.						
		Platība m2	Izglītības iestādes Bauskas novada BJSS mācību treniņu nodarbības	Pirmsskolas izglītības iestāžu mācību nodarbības sportā	Vispārīzglītojošo mācību iestāžu sporta nodarbības un sacensības	BJSS un vispārīzglītojošo skolu izglītojamo mācību metodiskais darbs un tālākizglītība.	Sporta pasākumi BJSS izglītojamo integrēšanai pieaugušo sportā	Valsts, reģionālie un starptautiskie sporta pasākumi, BJSS izglītojamo integrēšana augstu sasniegumu sportā
1	Prāta spēļu zāle	105,32	Dambretes nodaļas nodarbības atbilstoši mācību plānam, sešām mācību grupām ar 75 izglītojamiem	Mācību treniņu nodarbības dambretē un koriģējošajā vingrošanā	Bauskas un Rundāles novadu skolēnu spēles. Nodarbības prāta spēlēs vispārīzglītojošām izglītības iestādēm	Treneru padomes un sporta veidu nodaļu mācību metodiskais darbs, kursi, semināri. Vispārīzglītojošo skolu sporta skolotāju metodiskā apmācība un tālākizglītības kursi	Bauskas novada čempionāti dambretē un šahā. Izglītojoši semināri, kursi, „Sporto visa ģimene”	Latvijas Republikas Olimpiādes pusfināli un finālsacensības, Latvijas čempionāti, Zemgales reģiona skolēnu sporta spēles, Bauskas novada pašvaldības sporta spēles un čempionāti
2	Galda spēļu telpas ar transformējamu sienu	27.00 35.3 Kopā 62.3	Galda tenisa nodarbības, atbilstoši mācību plānam četrām treniņu grupām ar 45 izglītojamiem	Mācību treniņu nodarbības galda tenisā un koriģējošajā vingrošanā	Bauskas un Rundāles novadu skolu spēļu organizēšana visām novadu izglītības	Vieta treneru mācību metodiskās dokumentācijas sagatavošanai un „E”	Galda tenisa sparingciņas, Bauskas novada čempionāti	Latvijas Republikas skolēnu spēles, Zemgales reģiona skolēnu sacensības

3	Sporta zāle brīvajai cīņai	145.41	Brīvās cīņas nodarbt mācību plānam seš grupām ar 75 izglītojamiem	Sporta programma	2012.g audz. skaits	2013.g audz. skaits	2014.g audz. skaits	2015.g audz. skaits	2016.g audz. skaits	2017.g audz. skaits	Grupu skaits 2015./2016. m.g.
4	Trenažieru zāle	122.19	Visām astoņām sporta speciālās vingrinājumi plānam	Basketbols	132	138	112	121	141	141	9
				Brīvā cīņa	69	69	60	57	57	57	6
				Dambrete	40	43	32	58	58	58	5
				Florbols	72	67	95	134	134	134	8
				Futbols	51	53	59	79	79	79	5
				Galda teniss	40	38	25	20	20	20	3
				Vieglatlētika	140	140	225	207	207	207	21
				Volejbols	67	65	43	52	52	52	4
				Peldēšanas programma (prognozējamais)				42	42	80-90	6
				KOPĀ	611	613	651	770	790	828-838	67

Nr.p.k.	Izglītības iestāde	Klašu komplektu skaits	Izglītojamo skaits izglītības iestādē	Pirmsskolas izgl. skaits no kopējā skaita	Mācību stundu nodrošinājums ar sporta bāzi 2015./2016.m.g	Klašu komplektu skaits vienlaicīgi vienā stundā	Klašu komplektu skaits vienlaicīgi (1 h) pēc būvniecības 2017./2018.m.g.	Telpu atslogojums pēc infrastruktūras objekta nodošanas ekspluatācijā procentos (%) 2017./2018.m.g.
1		23	333			3-5	2	40
2		20	411		NAV SAVAS SPORTA BĀZES	2-4	1-2	50
3		17	298			1		30
4		30	583			2	1	30
5		9	145	26		1	1	20
6		9	186	91		1	1	20
7		12	335	107		1	1	20
8		9	109	26		1	1	20
9		9	107	31		1	1	20
10		9	104	28		1	1	20
11		12	227	67		1	1	20
12		9	169	59		1	1	20
13		9	99					30
14			374	374				50
15			274	274				50
				1083				
	PAVISAM KOPĀ	177	3754					

Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

- Pašvaldība ir apzinājusi nepieciešamo infrastruktūras objekta apjomu un vajadzību pēc noteiktiem izmantošanas veidiem (tai skaitā telpu veidiem un platības)
 - Piemērs: pašvaldība ostas pārvaldes ēku plāno pilsētas centrā, ar iespējami plašāku pielietojumu sabiedrībai, paredzot telpas arī tūrisma informācijas centram, airēšanas skolai u.c.

Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

- Pašvaldība ir veikusi potenciālo ieņēmumu un izdevumu (tai skaitā uzturēšanas izdevumu) apkopojumu un/vai analīzi, vērtējot ietekmi uz Pašvaldības budžetu nākotnē
 - Piemērs: pašvaldība ir veikusi detalizētu plānotā sporta kompleksa ieņēmumu – izdevumu analīzi

SSK plānotie ieņēmumi un izdevumi

EUR	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ieņēmumi no sporta zāles iznomāšanas			91 260	93 998	96 818	99 722	102 714	105 795
Ieņēmumi no vieglatlētikas zonas			106 560	109 757	113 050	116 441	119 934	123 532
Ieņēmumi no baseina kompleksa			188 280	193 928	199 746	205 739	211 911	218 268
Ieņēmumi no trenažieru un fitnesa zonas iznomāšanas			52 920	54 508	56 143	57 827	59 562	61 349
Ieņēmumi KOPĀ			439 020	452 191	465 756	479 729	494 121	508 945
Personāla darba alga			60 000	61 800	63 654	65 564	67 531	69 556
Sociālais nodoklis (darba devēja VSAOI 23,59%)			14 154	14 579	15 016	15 466	15 930	16 408
Komunālie maksājumi			134 500	138 535	142 691	146 972	151 381	155 922
Ēkas apsaimniekošanas un uzturēšanas izmaksas			105 000	108 150	111 395	114 736	118 178	121 724
Reklāmas un mārketinga izdevumi			10 000	10 300	10 609	10 927	11 255	11 593
Pārējie saimnieciskās darbības izdevumi			7 000	7 210	7 426	7 649	7 879	8 115
Administratīvās izmaksas (izņemot algas)			13 800	14 214	14 640	15 080	15 532	15 998
Izdevumi KOPĀ			344 454	354 788	365 431	376 394	387 686	399 317

■ Apmeklētāju plūsmas un ieņēmumu aprēķins:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
EBITDA						
Nolietojums						
Peļņa pirms procentu maksājumiem un nodokļiem						
Apmeklētāji darba dienās (vidēji)	70	80	90	100	105	110
Apmeklētāji brīvdienās (vidēji)	170	180	190	200	205	210
Saldētā trase - darba dienas/zimas sezona	30	30	30	30	30	30
Saldētā trase - brīvdienas/zimas sezona	12	12	12	12	12	12
Distanču trase - darba dienas/zimas sezona	60	60	60	60	60	60
Distanču trase - brīvdienas/zimas sezona	24	24	24	24	24	24
Saldētā trase - apmeklētāji kopā	4 140	4 560	4 980	5 400	5 610	5 820
<i>tai skaitā pilsētas viesi (maksas biļete)</i>	2 070	2 280	2 490	2 700	2 805	2 910
Distanču trase (ziemas sezona/pārējais laiks) - apmeklētāji kopā	8 280	9 120	9 960	10 800	11 220	11 640
<i>tai skaitā pilsētas viesi (maksas biļete)</i>	4 140	4 560	4 980	5 400	5 610	5 820
Saldēta trase - cena, 2 h (EUR/pieaugušajam/bez PVN)	4,70	4,84	4,99	5,14	5,29	5,45
Distanču trase (ziemas sezona/pārējais laiks) - cena, 1 diena (EUR bez PVN)	1,17	1,21	1,24	1,28	1,32	1,36
Ieņēmumi, EUR bez PVN	14 573	16 533	18 597	20 771	22 226	23 749

Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

- Piemēri uzturēšanas izdevumu vērtēšanai:
 - Pašvaldība pirms objektu būvniecības sagatavoja uzturēšanas izdevumu prognozes, aprēķinot atlīdzības, komunālo maksājumu, uzturēšanas izmaksu apmēru, kā arī nepieciešamo dotācijas apmēru
 - Pašvaldība veica izdevumu analīzi trīs dažādiem ienākumu modeļiem, vērtēja dažādu veidu apkures un siltā ūdens apgādes izmaksas
- Būtiski – prognozes bieži vien ir optimistiskākas nekā patiesie darbības rezultāti

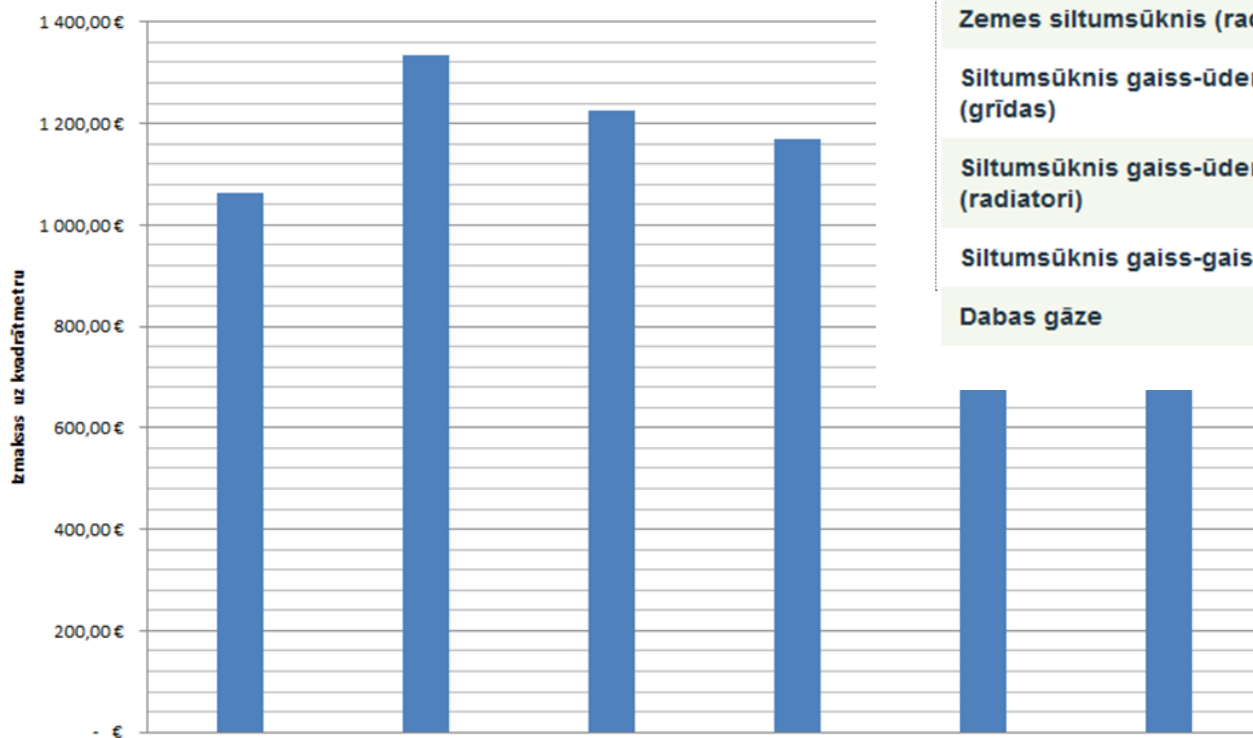
Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

- Pašvaldība projekta plānošanas un īstenošanas gaitā ir sadarbojusies ar nozares profesionāļiem (valsts iestādes, nozares asociācijas u.c.)
 - Piemērs: pašvaldība ir ieguvusi vairāku sporta federāciju viedokli par sporta halles projektu un tajā nepieciešamajiem precizējumiem
 - Būtiski – laicīgas konsultācijas

Minimāli veicamās darbības – ko vērtēt?

- Pašvaldība ir apzinājusi līdzīgus projektus citās pašvaldībās un to īstenošanas pieredzi, tai skaitā iespējas izmantot līdzīgos projektos izmantotos tehniskos risinājumus
 - Piemērs: pašvaldība pētīja vairāku peldbaseinu celtniecības izmaksas un dažādu tehnisko risinājumu enerģijas patēriņu

Baseinu celtniecības izmaksas



Siltuma avota veids

Kurināmā veids	Enerģijas 1 MW/h vienības cena Eiro
Granulas (granulu katls)	29.91
Granulas (pārbūvēts malkas čuguna katls)	43.96
Zemes siltumsūknis (grīdas)	32.61
Zemes siltumsūknis (radiatori)	39.47
Siltumsūknis gaiss-ūdens (grīdas)	42.86
Siltumsūknis gaiss-ūdens (radiatori)	50.00
Siltumsūknis gaiss-gaiss	42.86
Dabas gāze	41.43



VAI TIEK ĪSTENOTI RISKĀ
VADĪBAS PASĀKUMI?

Riska vadības pasākumi

Projektu vadībā atzīts, ka riskus

*Ir iespējams un
nepieciešams identificēt*

*Jāveic pasākumi risku
uzraudzībai un
kontrolei*

*Mērķis: samazināt
draudus projekta mērķu
sasniegšanai*



Riska vadības pasākumi

- Īstenojot infrastruktūras projektus, pašvaldība var saskarties ar dažāda veida riskiem, tai skaitā:
 - Risks, ka projektu nebūs iespējams īstenot neplānoti augstu būvniecības izmaksu, ārējā finansējuma nepieejamības vai ekonomiskās situācijas pasliktināšanās dēļ
 - Risks, ka infrastruktūras objekta uzturēšanas izdevumi pārsniegs pašvaldības plānoto apmēru
 - Risks, ka objekta noslodze un paredzētie ieņēmumi no maksas pakalpojumiem neatbildīs pašvaldības plānotajam apjomam
 - Risks, ka, pasliktinoties sociālekonomiskajai situācijai vai mainoties citiem ārējiem apstākļiem, objekts vairs nebūs nepieciešams tā sākotnējo funkciju īstenošanai

Riska vadības pasākumi

■ Piemēri:

- Pašvaldībā ir nepabeigta sporta halles jaunbūve, kuras celtniecību pārtrauca ekonomiskās krīzes laikā un kura pašvaldībai vairs nav nepieciešama
- Pašvaldība mēģina piesaistīt ES finansējumu sabiedriskas ēkas būvniecībai; būvprojekts jau vairākas reizes pārstrādāts, lai pielāgotu to mainīgajiem kritērijiem

Riska vadības pasākumi

- Revidējamajā laika posmā straujš būvniecības izmaksu sadārdzinājums un būvprojektu kvalitātes problēmas
 - 11 pašvaldībās situācijas, kad kontroltāmē paredzētās izmaksas ir būtiski atšķirušās no iepirkuma rezultātā piedāvātās līgumcenas
- Revīzijas fokuss – vai pašvaldības savā praksē ir ieviesušas sistemātiskus pasākumus būvniecības izmaksu prognozēšanai un kontrolei?

Riska vadības pasākumi

Piemēri:

- Pašvaldība iepirkuma nolikumā paredz, ka:
 - Iepirkums tiek pārtraukts, ja pretendentu finanšu piedāvājums pārsniedz pašvaldībai pieejamos finanšu resursus
 - Finanšu nepietiekamības gadījumā tiks samazināts veicamo darbu apjoms un tiek definētas no iepirkuma izslēdzamās veicamo darbu pozīcijas izslēgšanas secībā

Riska vadības pasākumi

■ Piemēri:

- Pašvaldība iepirkuma nolikumos un līgumos ietver izmaksas ierobežojošus nosacījumus, piemēram:
 - Piedāvātā kopējā līgumcena nedrīkst pārsniegt 3 000 000 euro
 - Būvniecības apjomu izmaiņas nedrīkst pārsniegt šādas robežas[..]
 - “Finanšu piedāvājumā pretendents ir jāiekļauj visi darbi, bez kuriem nav iespējams veikt būvdarbu rasējumos un apjomos norādītos būvdarbus un visām nepieciešamajām pārbaudēm, turklāt pretendents jāpārbauda visi apjomi, kuri ir doti būvprojektā, un pēc piedāvājuma iesniegšanas pretendents nevar atsaukties uz nepilnīgu būvprojektu”

Riska vadības pasākumi

■ Piemēri:

- Pašvaldība pieņem - ja no kontroltāmes sagatavošanas līdz būvdarbu uzsākšanai ir pagājuši 6 mēneši, būvdarbu sadārdzinājums varētu būt līdz 10% no kontroltāmes
- Pašvaldība izstrādājusi kvalitātes vadības procesus projektu plānošanai un īstenošanai, būvprojekta izstrādāšanai un būvniecības procesa pārraudzībai, kas nosaka kārtību budžeta un līgumu izpildes kontrolei



VAI IR IZVĒRTĒTI REZULTĀTI?

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Kāpēc vērtēt?

- ✓ Dati pamatotu lēmumu pieņemšanai par nepieciešamajiem uzlabojumiem objektu ekspluatācijā, piemēram, iespējām optimizēt izmaksas vai mainīt objekta darba laiku, lai pielāgotos apmeklētāju plūsmai



Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Kāpēc vērtēt?

- ✓ Piemērs: pašvaldība īsteno ūdenssaimniecības pakalpojumu projektu, kura 1.kārtas rezultatīvie rādītāji (pieslēgumu skaits) nav sasniegti. Projekta 2.kārtā finanšu riska (projekta sadārdzinājums) varbūtība vērtēta kā zema, bet nav vērtēta ietekme, ja netiks sasniegti rezultatīvie rādītāji

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Lai nodrošinātu racionālu finanšu līdzekļu izmantošanu, būtiski analizēt objektu darbības rezultātus un veicināt to maksimālu noslodzi

Dati par objekta izmantošanu (ekspluatācijas izmaksas, noslodze, ieņēmumi u.c.)

Datu analīze – ko iespējams uzlabot šajā objektā vai nākotnes projektos?

Pasākumi, lai veicinātu objekta izmantošanu (objekta pieejamība iedzīvotājiem, popularizēšanas pasākumi u.c.)



		2016.	2017.	2018.
1.	pils apmeklētāju skaits	57 056	56 058	58 158
2.	pils muzeja apmeklētāju skaits	35 829	38 468	42 373

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Piemēri:

- ✓ Pašvaldība regulāri analizē sporta kompleksa darbību un nepieciešamos uzlabojumus, piemēram, izvērtē iespēju paplašināt peldbaseina noslodzi vasarā, piesaistot pirmsskolas bērnus un vecākus peldētāpmācībai

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Piemēri:

- ✓ Pašvaldība analizēja pagastu siltumenerģijas izmaksas pirms un pēc katlu māju modernizācijas, izvērtējot izmaksu izmaiņas atsevišķās pozīcijās un secinot, ka kopējās katlu māju ekspluatācijas izmaksas nepieaugs vai pat nedaudz samazināsies

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Piemēri:

- ✓ Pašvaldība izvērtēja peldbaseina projekta īstenošanu, apzinot projekta rezultātus, nozīmīgākos riskus, kas īstenojās projekta ieviešanas laikā un izstrādājot ieteikumus līdzīgu projektu ieviešanā

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Piemēri:

- ✓ Pašvaldība skolēnu brīvlaikā maina peldbaseina darba laiku – iedzīvotājiem tas pieejams visu dienu
- ✓ Pašvaldība pēc peldbaseina atvēršanas vērtēja noslogojumu pirtīs un izstrādāja to darbības grafiku

Vai ir izvērtēti objektu darbības rezultāti?

Piemēri:

- ✓ Pašvaldība tai piederošajā pilī ievieš jaunus pakalpojumus, sekojot tirgus tendencēm un klientu vēlmēm, piemēram, izveidotas vairākas jaunas ekskursijas, piedzīvojumu spēle

Kopsavilkums – kā vajadzētu rīkoties?

1. Noskaidrot iedzīvotāju aktuālākās vajadzības



2. Izvērtēt iespējamus variantus un alternatīvus risinājumus



3. Izrēķināt, cik maksās būvniecība un uzturēšana nākotnē



4. Laikus ieplānot naudu



PAPILDU ATBALSTS

Papildu atbalsts

- ✓ Revīzijas ziņojums:
<http://www.lrvk.gov.lv/revizija/pasvaldibu-infrastrukturas-objektu-un-projektu-finansesanas-sistemas-procesa-un-kriteriju-atbilstiba-racionalas-finansu-lidzeklu-izlietosanas-efektivitates-un-ilgtspejas-principiem/>

Papildu atbalsts

Pašnovērtējuma anketa pašvaldību infrastruktūras attīstības plānošanai un projektu īstenošanai

Revīzijas jautājums	Noteiktais kritērijs	Kritērijs ir izpildīts (jā/nē/ daļēji)	Ieteicamā rīcība, ja kritērijs nav izpildīts
1. Vai Pašvaldība ir noteikusi un mērķtiecīgi īsteno infrastruktūras attīstības projektus, kas ir prioritāri Pašvaldības problēmu un iedzīvotāju vajadzību risināšanai?			
	• Pašvaldības attīstības plānošanas dokumentos ir definētas prioritātes Pašvaldības problēmu risināšanai un vajadzību nodrošināšanai, tai skaitā: ○ prioritātes ir noteiktas, pamatojoties uz Pašvaldības rīcībā esošo datu analīzi un esošās situācijas izvērtējumu (piemēram, iedzīvotāju aptaujas, SVID analīze, satiksmes intensitātes mērījumi); ○ pašvaldības izstrādātajā investīciju plānā iekļautie projekti ir prioritizēti atbilstoši attīstības plānošanas dokumentos identificētajām problēmām, vajadzībām un mērķiem; ○ pašvaldība regulāri izvērtē projektu prioritāti, pieņemot lēmumus par attiecīgā gadā prioritāri īstenojamiem projektiem vai prioritārajām jomām. • Pašvaldība atbilstoši tās noteiktajām prioritātēm finansē projektu īstenošanu		Izstrādājot nākamā perioda attīstības plānošanas dokumentus, aicinām noteikt konkrētas, no aktuālajām pašvaldības problēmām un iedzīvotāju vajadzībām izrietošas prioritātes (rīcības virzieni, projekti) infrastruktūras jomā. Aktualizējot attīstības plānošanas dokumentus un izstrādājot ikgadējos budžeta plānošanas dokumentus, aicinām izvērtēt projektu aktualitāti, pieņemot lēmumus par attiecīgajā gadā prioritāri īstenojamiem projektiem vai jomām.
2. Vai Pašvaldība, plānojot un īstenojot infrastruktūras attīstības projektus, izvērtē projektu ieceres citās jomās, kā arī līdzīgu jomu projektus kaimiņu pašvaldībās, lai nodrošinātu saskaņotu un lietderīgu infrastruktūras attīstību?			
	• Pašvaldība nodrošina infrastruktūras projektu saskaņotību ar projektiem citās Pašvaldības funkciju jomās, tai skaitā: ○ pašvaldība ir ņēmusi vērā iedzīvotāju iekšējo mobilitāti,		Plānojot infrastruktūras attīstību, aicinām ņemt vērā iedzīvotāju mobilitāti novada ietvaros un uzņēmējdarbības attīstībai nepieciešamo infrastruktūru.



PALDIES PAR UZMANĪBU!