



VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

**Labklājības ministrijas valdījumā esošo
valsts nekustamo īpašumu efektīvāka
risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu
pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai**

Iepirkuma ID: VNĪ 2020/4/2-8/M-13

KPMG Baltics AS

2020. gada 4. novembris

Šajā ziņojumā ir 76 lappuses



VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Terminu skaidrojums

Colliers	Colliers International Advisors SIA
EM	Ekonomikas ministrija
FM	Finanšu ministrija
IS	Informācijas sistēmas
KPMG	KPMG Baltics AS
LM	Labklājības ministrija
NĪ	Nekustamais īpašums
PLE	Pilna laika ekvivalents
SIVA	Sociālās integrācijas valsts aģentūra
ŠN	VSIA "Šampētera nams"
VNĪ	VAS "Valsts nekustamie īpašumi"
VSAC	Valsts sociālās aprūpes centri
VSIA	Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Saturs

1	Ziņojuma ietvars	iii
2	VSIA “Šampētera nams” darbība	1
2.1	Pamatfunkcijas un stratēģiskie mērķi	1
2.2	ŠN korporatīvā pārvaldība	13
2.2.1	Galvenie pārvaldības principi	13
2.2.2	Personāla vadība un kapacitāte	15
2.2.3	Identificētie trūkumi	17
3	ŠN nekustamo īpašumu portfeļa izvērtējums	18
3.1	ŠN sniegto pakalpojumu salīdzinājums ar VNĪ sniegtajiem pakalpojumiem nekustamo īpašumu pārvaldīšanas jomā	22
4	ŠN ārpakalpojumu līgumu būtiskāko nosacījumu, darbības termiņu izvērtējums	27
4.1	Centralizēto iepirkumu funkcija	27
4.2	Ārpakalpojumu līgumu izvērtējums	28
5	ŠN īstenotie projekti	30
5.1	Juridiskās konsekvences saistībā ar potenciālām izmaiņām ERAF projektu ietvaros	33
6	ŠN iespējas realizēt attīstības projektus	36
7	ŠN un VNĪ darbības salīdzinājums	39
8	Nekustamo īpašumu pārvaldības scenāriju analīze	44
8.1	LM valdījumā esošo NĪ pārvaldīšanas izmaksu scenāriju analīze	44
8.2	Juridisko un administratīvo faktoru analīze	49
8.2.1	Iespējamās ārpakalpojumu un darbinieku izmaiņas	49
8.2.2	Juridisko aspektu analīze	53
8.3	Scenāriju SVID analīze	61
9	Nekustamo īpašumu pārvaldības scenāriju kopsavilkums un rekomendācija	68
A	Pielikums	70

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

1 Ziņojuma ietvars

Ziņojums sagatavots, balstoties uz 2020. gada 13. augustā noslēgto pakalpojuma līgumu (turpmāk – “Līgums”) starp VAS “Valsts nekustamie īpašumi” (turpmāk – “VNĪ”) un KPMG Baltics AS (turpmāk – “KPMG”) par Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrādi nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai.

Darba uzdevums pakalpojuma līguma ietvaros ir veikt lietderības izvērtējumu Labklājības ministrijas (turpmāk – “LM”) valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu apsaimniekošanas alternatīvām un izstrādāt efektīvāko risinājumu LM nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai.

Uzdevuma izpildei veikts detalizēts novērtējums par pašreizējā LM nekustamā īpašuma pārvaldītāja VSIA “Šampētera nams” (ŠN) darbību. Tika veikts ŠN izvērtējums šādās jomās:

1. ŠN darbība (pamatfunkciju un stratēģisko mērķu izpilde, korporatīvās pārvaldības principi, personāla vadība un kapacitāte);
2. ŠN nekustamo īpašumu portfeļa izvērtējums;
3. ŠN ārpakalpojuma līgumu būtiskāko nosacījumu izvērtējums;
4. ŠN īstenoto projektu izvērtējums;
5. ŠN attīstības projektu realizācijas iespējas.

Atbilstoši darba uzdevumam, izvērtējums tiek veikts, izskatot vairāku alternatīvu risinājuma variantu īstenošanu. Alternatīvo risinājumu scenāriji ir:

- **Scenārijs Nr. 1** ŠN pārvaldīšanā tiek saglabāti visi nekustamie īpašumi (esošā situācija);
- **Scenārijs Nr. 2** ŠN pārvaldīšanā tiek saglabāti tikai tie valsts nekustamie īpašumi, kas ir valsts sociālās aprūpes centru (VSAC) lietošanā, pārējos nekustamos īpašumus nododot FM valdījumā un VNĪ pārvaldīšanā;
- **Scenārijs Nr. 3** Visi ŠN īpašumā un pārvaldīšanā esošie valsts nekustamie īpašumi tiek nodoti FM valdījumā un VNĪ pārvaldīšanā.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai
2020. gada 4. novembris

2 VSIA “Šampētera nams” darbība

2.1 Pamatfunkcijas un stratēģiskie mērķi

Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību (VSIA) “Šampētera nams” (ŠN) ir valsts kapitālsabiedrība, kuras 100% kapitāla daļu pieder Labklājības ministrijai (LM).

2016. gada 1. aprīlī LM pieņēma lēmumu valsts sociālo aprūpes centru nekustamā īpašuma (NĪ) pārvaldīšanu deleģēt ŠN¹ ar stratēģisko mērķi veikt nepieciešamos ieguldījumus nozares īpašumos, lai nodrošinātu pārskatāmu īpašumu uzraudzību. Nekustamo īpašumu pārvaldības funkcijas nodrošināšana savstarpēji noslēgtā līguma ietvaros paredz klientu vajadzībām atbilstošu apstākļu nodrošināšanu un profesionālu atbalstu labklājības nozares politikas īstenošanā.

No 2018. gada ŠN ar LM ir aktīvs līgums par LM valdījumā esošo valsts NĪ pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību to pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā. LM darbības stratēģijā 2017. – 2019. gadam² definēts darbības virziens, kurš tieši attiecināms uz ŠN izveidi un tās realizēto stratēģisko darbību gan nekustamo īpašumu pārvaldīšanas, gan centralizēto iepirkumu organizēšanas jomā:

— Ieviest vienotu īpašumu pārvaldību un finansēšanu un turpināt virzību uz centralizētiem būvniecības un resursu iepirkumiem.

ŠN vidēja termiņa darbības stratēģijā 2019. – 2021. gadam³ definēti finanšu, darbības (biznesa) un nefinanšu mērķi. Kā vienīgo finanšu mērķi ŠN ir izvirzījis nodrošināt pozitīvu naudas plūsmu no saimnieciskās darbības. Darbības (biznesa) mērķi vērsti uz administratīvo un ražošanas ēku izmantošanas efektivitāti un ilgtspējīgu infrastruktūras attīstību. Savukārt, šī izvērtējuma ietvaros veicot intervijas ar ŠN vadības pārstāvjiem, kā prioritārie kapitālsabiedrības mērķi tika uzsvērti nefinanšu mērķi –

¹ http://www.lm.gov.lv/upload/aktualitates/lm_darbibas_strategija_2017_2019.pdf; 30.lpp

² http://www.lm.gov.lv/upload/aktualitates/lm_darbibas_strategija_2017_2019.pdf

³ http://sampeteranams.lv/wp-content/uploads/2020/03/SN_Strategija_2019_2021_Apstiprinata_18122019_Dal_sap.pdf



VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

atbalsts labklājības nozares politikas īstenošanā, kvalitatīvs un profesionāls atbalsts tiešajiem un netiešajiem klientiem, centrālās iepirkumu funkcijas nodrošināšana LM iestādēm ar nekustamo īpašumu apsaimniekošanu saistītās jomās u.c.

Lielākajai daļai stratēģijā norādīto sasniedzamo darbības (biznesa) un nefinanšu mērķu sasniegšanai tiek plānots izmantot ieņēmumus no NĪ pārvaldīšanas, kā arī iznomāšanas. Vienlaikus jāņem vērā, ka kapitālsabiedrības ieņēmumi lielākoties saistīti ar netiešu valsts budžeta finansējumu, saņemot to no pārvaldītajos un apsaimniekotajos īpašumos esošajām iestādēm nomas maksas veidā, un tā ietvaros tiek veidoti minimāli uzkrājumi nākotnes kapitālieguldījumu vajadzībām NĪ atjaunošanai. Bezatlīdzības lietošanā nodotajos īpašumos uzkrājumi netiek veidoti, bet nepieciešamie līdzekļi tiek plānoti Labklājības ministrijas ikgadējā budžetā. Tas nav ilgtspējīgs mehānisms pilnvērtīgai īpašumu attīstīšanai, jo atkarīgs no izmaiņām budžetēšanas procesā, nepieciešamības līdzekļus izmantot citām vajadzībām u.c. faktoriem. Tādējādi ieņēmumu apjoms attiecībā pret kapitālsabiedrības definētajiem darbības (biznesa) un nefinanšu mērķiem nav pietiekams pilnvērtīgai to realizācijai.

Novērots, ka stratēģijā sasniedzamo mērķu rezultātie rādītāji netiek definēti pietiekami izaicinoši atbilstoši kapitālsabiedrības ilgtermiņa stratēģiskajai darbībai. Piemēram, viens no stratēģiskā mērķa raksturojošajiem rādītājiem ir pozitīvs vidējais klientu apmierinātības līmeņa rādītājs. Plānotās izmaiņas, realizējot mērķi, 2019. gadā ir 70%, 2020. gadā plānots sasniegt 73% un 2021. gadā 75% klientu apmierinātību.

ŠN darbības pamata funkcijas un uzdevumi, kas noteikti kapitālsabiedrības noslēgtajā līgumā ar LM⁴, LM kapitālsabiedrību pārvaldīšanas kārtībā un ŠN vidēja termiņa darbības stratēģijā 2019. – 2021. gadam, apkopoti Tabulā 1.1. Tajā ietverti iepriekš minētajos dokumentos noteiktie uzdevumi un par to izpildi saskaņā ar nolikumiem, amatu aprakstiem vai intervijās saņemto informāciju atbildīgās ŠN struktūrvienības vai konkrētas amata vietas. Papildus tam tabulā identificēti tie uzdevumi, kuru izpildē iesaistās ne vien ŠN pārstāvji, bet arī ārpalpojuma sniedzēji.

⁴ Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā (Līgums Nr. ŠN 2018 / 16, 2018. gada 28. februārī)

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde

nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Tabula 1.1. ŠN darbību regulējošie dokumenti un tajos noteikto uzdevumu atbildības sadalījums

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
<i>Līgums Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā</i>		
— Valsts nekustamo īpašumu nepārtraukta uzturēšana (fiziska saglabāšana visā to ekspluatācijas laikā) (2.1.1.1. punkts)	Tehniskā nodaļa	-
— Valsts nekustamo īpašumu telpu un sanitāro mezglu sanitārā apkope (2.1.1.2. punkts)	Tehniskā nodaļa Saimniecības vadītājs	X ⁵
— Valsts nekustamo īpašumu un tajos esošo iekārtu un inženierkomunikāciju tehniskā apkope (tehniskā stāvokļa kontrole, regulēšana un citas darbības) (2.1.1.3. punkts)	Tehniskā nodaļa Saimniecības vadītājs	X ⁶
— Valsts nekustamā īpašuma un tajā esošo inženierkomunikāciju remonta veikšana (2.1.1.4. punkts)	Tehniskā nodaļa	X
— Zemes vienību sakopšana saskaņā ar normatīvo aktu prasībām (2.1.1.5. punkts)	Tehniskā nodaļa Saimniecības vadītājs	X ⁷
— Valsts nekustamo īpašumu regulāra vizuālā pārbaude (2.1.2. punkts)	Tehniskā nodaļa Tehniskā direktora vietnieks Vecākais nekustamā īpašuma speciālists,	-

⁵ ŠN nodrošina šī uzdevuma izpildi tikai nomas objektiem, pārējos gadījumos NĪ to nodrošina lietotājs. Ārpakalpojuma piesaistes gadījumā lietošanā nodotajos īpašumos ŠN nodrošina CII funkcijas izpildi

⁶ ŠN nodrošina šī uzdevuma izpildi tikai nomas objektiem, pārējos gadījumos NĪ to nodrošina lietotājs. Ārpakalpojuma piesaistes gadījumā lietošanā nodotajos īpašumos ŠN nodrošina CII funkcijas izpildi

⁷ ŠN nodrošina šī uzdevuma izpildi tikai nomas objektiem, pārējos gadījumos NĪ to nodrošina lietotājs. Ārpakalpojuma piesaistes gadījumā lietošanā nodotajos īpašumos ŠN nodrošina CII funkcijas izpildi

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
	nekustamā īpašuma speciālists, būveksperts	
— Ēku un būvju tehniskā apsekošana (2.1.3. punkts)	Tehniskā nodaļa	X
— Ēku un būvju uzlabošanas darbu (remonti, atjaunošana, pārbūve, restaurācija) plānošana, kā arī nepieciešamo darbību organizēšana un kontrole (2.1.4. punkts)	Tehniskā nodaļa	X
— Ēku un būvju apdrošināšana (2.1.5. punkts)	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa	X
— Civiltiesisku līgumu slēgšana (2.1.6. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Jurists, Administratīvā direktora vietnieks	-
— Līgumu slēgšana ar komunālo pakalpojumu sniedzējiem par apkures, ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu nodrošināšanu, sadzīves atkritumu izvešanu un citu pakalpojumu nodrošināšanu, kā arī šo līgumu izpildes kontrole (2.1.7. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Jurists, iepirkumu speciālists, administratīvais direktors	-
— Obligāto maksājumu veikšana valsts vai pašvaldību budžetos (2.1.8. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Administratīvais direktors, Galvenais grāmatvedis	-
— Ar valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu saistītās finanšu uzskaites organizēšana (2.1.9. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Finansists, galvenais grāmatvedis	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
<p>— Valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanas ieņēmumu un izdevumu analīze un nekustamo īpašumu izmantošanas perspektīvu izvērtēšana (2.1.10. punkts)</p>	<p>Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa Administratīvā un iepirkumu nodaļa Finansists, tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks, vecākais nekustamā īpašuma speciālists</p>	-
<p>— Valsts nekustamo īpašumu lietu vešana, katram valsts nekustamajam īpašumam izveidojot, vedot un nepārtraukti aktualizējot nekustamā īpašuma lietu, nodrošinot valsts nekustamā īpašuma pamatdokumentu, tehniskās dokumentācijas, ar valsts nekustamā īpašuma pārvaldīšanu saistīto dokumentu ietveršanu tajā. Kapitālsabiedrība ir atbildīga par dokumentu saglabāšanu un arhivēšanu atbilstoši normatīvo aktu prasībām (2.1.11. punkts)</p>	<p>Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskā direktora vietnieks, vecākais nekustamā īpašuma speciālists, nekustamā īpašuma speciālists, biroja administrators</p>	-
<p>— Ar valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu saistītās informācijas apkopošana un aktualizēšana (2.1.12. punkts)</p>	<p>Tehniskā nodaļa NI speciālisti, Statistikas un finanšu uzskaitvedis</p>	-
<p>— Ik ceturkšņa atskaišu iesniegšana LM par valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu saskaņā ar Kapitālsabiedrības dalībnieku sapulcē apstiprinātajā gada darba plānā iekļauto informāciju (2.2. punkts)</p>	<p>Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskais direktors,</p>	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
	Administratīvais direktors, finansists	
— Valsts nekustamo īpašumu apzināšana, uzmērīšana, izprastīšanu no sveša valdījuma, īpašuma pārņemšana, sadalīšana, uzskaitē (2.5.1. punkts)	Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa	X
— Nostiprinājumu lūgšana zemesgrāmatām (2.5.2. punkts)	Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa , tehniskā direktora vietnieks, vecākais nekustamā īpašuma speciālists	-
— Dalība LM valdījumā un ŠN pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošanā citam valdītājam vai īpašniekam (2.5.2. punkts)	Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa , Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskās nodaļas direktors, direktora vietnieks, jurists	-
— Pašvaldību iesniegumu izvērtēšana par valstij piekrītošā vai piederošā nekustamā īpašuma nodošanu pašvaldībām bez atlīdzības un priekšlikumu sniegšana Ministrijai, nepieciešamības gadījumā sagatavojot un iesniedzot Ministrijā dokumentus izvērtēšanai un tālākai virzībai (2.7.1. punkts)	Valdes loceklis Tehniskā nodaļa Tehniskā direktora vietnieks, vecākais nekustamā īpašuma speciālists	-
— Pilnvarojums valsts pirmpirkuma vai izpirkuma tiesību izmantošanas jomā rīkoties saskaņā ar Ministrijas norādēm (2.7.2. punkts)	Valdes, loceklis, Tehniskā nodaļa tehniskā direktora vietnieks,	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
	vecākais nekustamā īpašuma speciālists	
— Jautājumu risināšana ar ministrijām un citām valsts pārvaldes iestādēm par to valdījumā esošo nekustamo īpašumu nodošanu Labklājības ministrijas valdījumā, dalība procesa organizēšanā, nepieciešamās informācijas pieprasīšana un sniegšana, nepieciešamo darbību veikšana, lai tiktu nodrošināta nekustamo īpašumu pārņemšana (2.7.3. punkts)	Tehniskā nodaļa tehniskā direktora vietnieks, vecākais nekustamā īpašuma speciālists	-
— Informācijas sniegšana FM un EM (sadarbībā ar LM) par Ministrijas nekustamo īpašumu tehnisko stāvokli, energoefektivitāti, elektropārvaldības sistēmu u.tml. (2.7.4. punkts)	Tehniskā nodaļa	X
— Pēc vajadzības dalība LM darba grupās, kā arī LM pārstāvība citās iestādēs un institūcijās saistībā ar nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un apsaimniekošanu (2.7.5. punkts)	Valdes loceklis Tehniskā nodaļa Administratīvā un iepirkumu nodaļa	-
— Jautājumu risināšana ar LM un tās padotības iestādēm par to nodrošināšanu ar darbam piemērotām telpām, nodrošinot optimālu iestāžu izvietojumu LM un citos valsts īpašumā esošajos nekustamajos īpašumos (2.7.6. punkts)	Tehniskā nodaļa Administratīvā un iepirkumu nodaļa	-
— Izvērtējumu veikšana un viedokļa sniegšana LM izvērtēšanai un tālākai virzībai par tiesību aktu projektiem valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas, t.sk., būvniecības, ugunsdrošības un vides pieejamības, jautājumos (2.7.7. punkts)	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks,	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
	administratīvā direktora vietnieks, jurists	
— Viedokļa sniegšana LM par citu institūciju sagatavotajiem tiesību aktu projektiem, kas izstrādāti valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas jomā vai ar to cieši saistītās jomās (2.7.8. punkts)	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks, administratīvā direktora vietnieks, jurists	-
— Privātpersonu un publisko personu un to iestāžu iesniegumu izvērtēšana Ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas jautājumos (2.7.9. punkts)	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks, administratīvā direktora vietnieks, jurists	-
— Pēc LM aicinājuma dalība darba grupās un komisijās jautājumos, kas saistīti ar valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un apsaimniekošanu vai ar to cieši saistītās jomās (2.7.10. punkts)	Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa	-
— Sadarbojoties tiesvedības jomā, ŠN pēc nepieciešamības sagatavo tiesu lietām nepieciešamos procesuālos dokumentus (paskaidrojumus, prasības pieteikumus, apelācijas sūdzības, blakus sūdzības u.c.), LM vārdā tos paraksta un nodrošina LM pārstāvību tiesu iestādēs	Valdes loceklis Administratīvā un iepirkumu nodaļa Administratīvā direktora vietnieks, jurists	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
civillietās, administratīvajās lietās un krimināllietās par LM nekustamajiem īpašumiem (2.8.1. punkts)		
— Centralizēto saimniecisko iepirkumu nodrošināšana (2.9. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Administratīvā direktora vietnieks, iepirkumu speciālisti	-
— Uz nekustamo īpašumu attiecināmās statistiskās, finanšu un grāmatvedības informācijas pieprasīšana no LM padotības iestādēm un apkopošana (2.9. punkts)	Tehniskā nodaļa Administratīvā un iepirkumu nodaļa Finansists, statistikas un finanšu uzskaitvedis	-
— Ar nekustamo īpašumu apsaimniekošanu saistīto LM padotības iestāžu saimniecisko darījumu izvērtēšana (2.9. punkts)	Tehniskā nodaļa Tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks, administratīvā direktora vietnieks, finansists	-
Valsts kapitālsabiedrību pārvaldīšanas kārtība Labklājības ministrijā		
— Vidēja termiņa darbības stratēģijas trīs gadu plānošanas periodam (un to grozījumu) sagatavošana un iesniegšana (12.1. punkts)	Valdes loceklis, Administratīvais direktors, direktora vietnieks, Tehniskais direktors, direktora vietnieks	-
— Darba plāna izstrāde un iesniegšana (12.2. punkts)	Valdes loceklis, Administratīvais direktors, direktora vietnieks,	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
	Tehniskais direktors, direktora vietnieks	
— Budžeta plāna izstrāde un iesniegšana (12.3. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Finansists, Administratīvais direktors, galvenais grāmatvedis	-
— Iepirkumu plāna izstrāde un iesniegšana (12.4. punkts)	Administratīvā un iepirkumu nodaļa Administratīvā direktora vietnieks, iepirkumu speciālisti	-
— Pārskata par kapitālsabiedrības vidēja termiņa darbības īstenošanas gaitu sagatavošana un iesniegšana (12.5. punkts)	Valdes loceklis, Administratīvais direktors, direktora vietnieks, Tehniskais direktors, direktora vietnieks	-
— Atskaite par darba plāna un iepirkumu plāna izpildi sagatavošana un iesniegšana (12.6. punkts)	Valdes loceklis, Administratīvais direktors, direktora vietnieks, Tehniskais direktors, direktora vietnieks	-
VSIA "Šampētera nams" vidēja termiņa darbības stratēģija 2019. – 2021. gadam (5.1. sadaļa)		
— Nodrošināt pilnvērtīgu un kvalitatīvu LM NĪ pārvaldīšanu un apsaimniekošanu, ar mērķi nodrošināt pēc iespējas	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa	-

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpakalpojuma sniedzējs
efektīvu un ekonomiski lietderīgu valsts nekustamo īpašumu izmantošanu		
— Sagatavot LM NĪ izvērtējumus un priekšlikumus NĪ tālākai izmantošanai	Tehniskā nodaļa	-
— Nodrošināt nekustamā īpašuma apsaimniekošanas darbību plāna izstrādi un saskaņošanu, kā arī nekustamā īpašuma pārvaldīšanas faktisko ieņēmumu un izdevumu pārskatu izstrādi un saskaņošanu.	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskā direktora vietnieks, finansists, statistikas un finanšu uzskaitvedis Vecākais NĪ speciālists, NĪ speciālists	-
— Nodrošināt LM nekustamo īpašumu īpašumtiesību nostiprināšanu, pārgrozīšanu un dzēšanu zemesgrāmatā, izmaiņu veikšanu kadastrā	Valdes loceklis, Tehniskā nodaļa	-
— Organizēt nekustamā īpašuma nomas tiesību izsoles	Tehniskā nodaļa, Administratīvā un iepirkumu nodaļa Tehniskā nodaļa, jurists	-
— Nodrošināt ikgadējo būvdarbu un remontdarbu plāna izstrādāšanu, izvērtēšanu un saskaņošanu	Valdes loceklis Tehniskā nodaļa	-
— Veikt ikdienas uzturēšanas darbus NĪ ilgtspējas nodrošināšanai un atbilstoši klientu vēlmēm un vajadzībām	Tehniskā nodaļa Tehniskais direktors, tehniskā direktora vietnieks, Saimniecības vadītājs	X

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Noteiktais uzdevums	Par uzdevuma izpildi atbildīgā struktūrvienība / amata vieta	Tiek piesaistīts ārpalpojuma sniedzējs
— Nodrošināt būvdarbu organizēšanu, veikšanu un uzraudzību LM NĪ	Tehniskā nodaļa Administratīvā un iepirkumu nodaļa	X
— Ieviest un uzturēt energopārvaldības sistēmu	Tehniskā nodaļa Tehniskais direktora vietnieks	X

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz ŠN iesniegto informāciju un intervijām ar kapitālsabiedrības pārstāvjiem

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

2.2 ŠN korporatīvā pārvaldība

2.2.1 Galvenie pārvaldības principi

VSIA “Šampētera nams” ir valsts kapitālsabiedrība, kurai ir saistoši ārējie tiesību akti un vadlīnijas, kas regulē publiskas personas kapitālsabiedrību darbību, tostarp Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums, uz tā pamata izdotie Ministru kabineta noteikumi, Pārresoru koordinācijas centra izdotās vadlīnijas⁸, kā arī, ņemot vērā, ka ŠN ir LM kapitālsabiedrība, – LM kapitālsabiedrību pārvaldīšanas kārtība.

Ņemot vērā, ka ŠN juridiskā forma ir valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību, tai nav iecelta padome un pārvaldības struktūru veido akcionārs, kuru pārstāv no LM puses nozīmēts kapitāla daļu turētājs, un valde, kas organizē, vada un uzrauga kapitālsabiedrības darbu.

Saskaņā ar LM un ŠN noslēgto līgumu (skatīt iepriekš) ŠN veic LM noteiktas funkcijas ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas jomā, kuru nodrošināšanai nepieciešamie līdzekļi netieši tiek piešķirti no valsts budžeta. ŠN iespējas plānot budžetā neparedzētu papildu darbu veikšanu ir ierobežotas. Saskaņā ar 2019.gadā veikto Latvijas valsts kapitālsabiedrību pārvaldības politikas izvērtējumu⁹ ŠN atbilst B2/B3 kapitālsabiedrību grupai. Kaut arī nekustamo īpašumu pārvaldības un apsaimniekošanas jomā visbiežāk ir iespējas gūt papildu ieņēmumus (B2), ŠN darbība šajā jomā ir ierobežota (ievērojot faktu, ka aptuveni 98% no kopējās iznomājamās platības aizņem valsts pārvaldes iestādes), tādējādi drīzāk atbilstot B3 grupas kritērijiem.

Kapitālsabiedrība lielā mērā ievēro būtiskākās pārvaldības prasības – tostarp ir izstrādāta kapitālsabiedrības stratēģija 2019.-2021.gadam. Tās noteiktajos mērķos atspoguļojas iepriekšminētie apsvērumi par deleģēto uzdevumu izpildi iespējami labākā kvalitātē, taču nav izvirzīti ambiciozi mērķi attīstībai, kā arī esošo mērķu rezultatīvie rādītāji noteikti piesardzīgi.

Stratēģija ietver risku izvērtējumu, taču riska līmenis lielākoties vērtēts kā viduvējs vai zems. Izņēmumi ir nepareizi noteiktas ieņēmumu sadales risks, ko var izraisīt kļūdas budžeta projektā, kā arī risks, ka valsts ekonomiskās situācijas rezultātā var samazināties pieprasījums pēc iznomājamajiem objektiem (kur norādīts, ka šī riska iestāšanos kapitālsabiedrība nevar ietekmēt). Būtiski, ka publisko iepirkumu procedūru organizēšanas, tai skaitā korupcijas, risks vērtēts kā viduvējs, lai gan norādīts, ka tas ir iespējams un sekas var būt lielas.

Līdzās stratēģiskajiem uzstādījumiem kapitālsabiedrības vispārējo darbību regulē politikas un kārtības noteiktās pārvaldības jomās – tai skaitā Grāmatvedības politika, Atlīdzības nolikums, Ētikas kodekss, Pretkorupcijas pasākumu plāns, Būvdarbu, preču un pakalpojumu iepirkumu organizēšanas kārtība u.c. Ar kapitālsabiedrības pamatdarbību saistītos procesus regulē Pārvaldīšanas un apsaimniekošanas darbību veikšanas kārtība, Pakalpojumu izmaksu noteikšanas kārtība, Kārtība, kādā tiek

⁸ <http://www.valstskapitals.gov.lv/lv/vadlinijas/>

⁹ http://www.valstskapitals.gov.lv/images/userfiles/KS_izvertejums_secinajumi_20190212.pdf; 16.-19.lpp.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

organizēti centralizētie saimnieciskie publiskie iepirkumi LM iestāžu vajadzībām u.c. Tāpat kapitālsabiedrība regulāri izstrādā veicamo remontdarbu un prioritāro kapitālieguldījumu plānus – remontdarbi tiek plānoti stratēģijas periodam (2019.-2021.gads), bet kapitālieguldījumi tiek klasificēti trīs grupās – līdz 2022.gadam veicamie (objektos, kur tehniskais stāvoklis var apdraudēt cilvēku veselību un/vai dzīvību), līdz 2025.gadam (būtiski, bet ne tik steidzami), kā arī līdz 2030.gadam (vēlami, bet ne steidzami). Katram ŠN īpašumam ik gadu tiek izstrādāts apsaimniekošanas pasākumu plāns, kas ietver regulāri veicamos darbus, to biežumu un reaģēšanas operativitāti ārkārtas situāciju gadījumā.

Vienlaikus jānorāda, ka izvērtējuma veikšanas laikā ŠN pārstāvji atzina, ka rakstiskas procedūras nav noteiktas visās kapitālsabiedrības darbības jomās (piemēram, personāla vadība, klientu apkalpošana, rīcība ārkārtas situāciju gadījumā u.c.). Tāpat kapitālsabiedrībā netiek izmantota dokumentu vadības vai uzdevumu vadības sistēma, kas ļautu efektīvi izsekot jebkura dokumenta vai dotā uzdevuma plūsmai un statusam. Plānots, ka nākamajā gadā tiks ieviesta darba kontroles sistēma – aplikācija, kurā klientiem iesniegt pieteikumus (piemēram, par ārkārtas situācijām, risināmiem apsaimniekošanas jautājumiem utt.), kā arī sekot līdzi to izpildei. ŠN pārstāvji atzina, ka līdz šim klientu servisā ir bijušas novērotas atsevišķas problēmas, kā arī iebildumi no klientiem par savlaicīgas atgriezeniskās saites nesniegšanu par pieteikuma virzību (pat ja tas tiek risināts, tad klientam nav pieejama operatīva informācija). Lai to risinātu, paredzēts izveidot šādu abām pusēm izsekojamu informācijas apmaiņas sistēmu.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

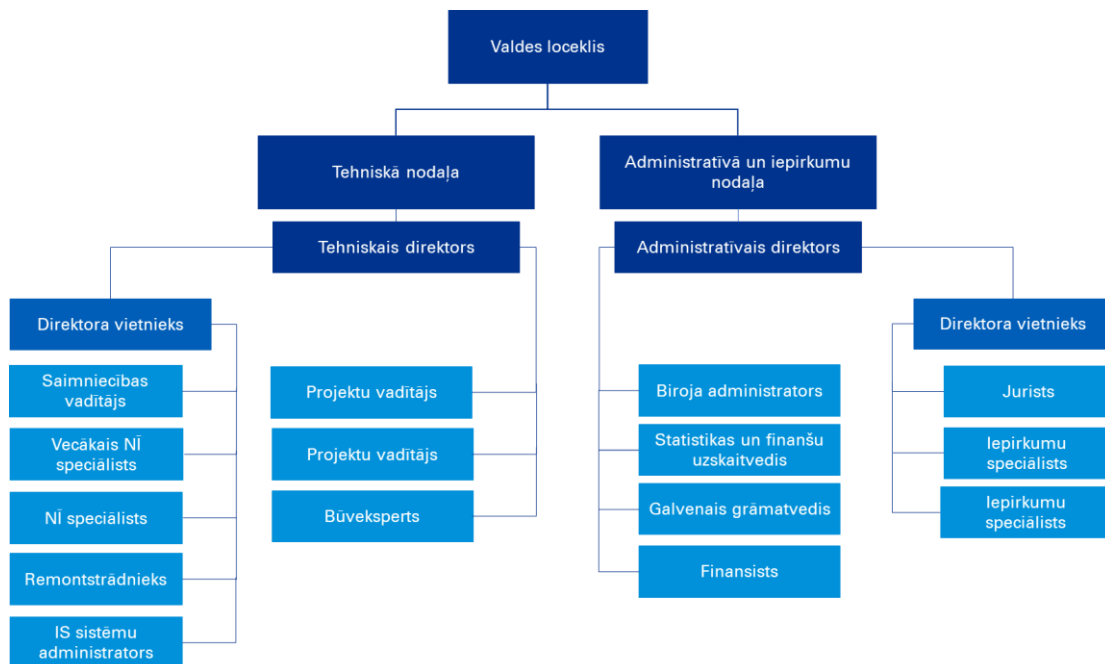
Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

2.2.2 Personāla vadība un kapacitāte

Kapitālsabiedrībā strādā 20 darbinieki, no kuriem viens ir valdes loceklis un pārējie darbinieki strukturēti divās nodaļās – Tehniskajā nodaļā un Administratīvajā un iepirkumu nodaļā. Uz ziņojuma izstrādes brīdi aktuālo kapitālsabiedrības struktūrshēmu skatīt attēlā 2.2.

Attēls 2.2. ŠN organizācijas struktūrshēma



Avots: KPMG izveidots attēls, balstoties uz ŠN sniegto informāciju

Kapitālsabiedrībā uz ziņojuma sagatavošanas brīdi 17 darbinieki strādā uz pilnu slodzi, savukārt 3 darbinieki nepilnu laiku. Trīs no ŠN darbiniekiem (informācijas sistēmu administrators 0,25 PLE, statistikas un finanšu uzskaitvedis 0,5 PLE un administratīvais direktors 0,1 PLE) nav pilnas slodzes darbinieki. Nepilnā noslodze informācijas sistēmu administratoram izskaidrojama ar nelielu darba apjomu, nodrošinot durvju piekļuves sistēmu darbību trīs nekustamā īpašuma objektos. Statistikas un finanšu uzskaitvedis veic struktūrvienībām nepieciešamo informācijas ievākšanu un sagatavošanu, piemēram kapitālsabiedrības vajadzībām. Savukārt administratīvais direktors patlaban pamatā pilda kapitālsabiedrības valdes locekļa pienākumus, lielāko daļu direktora pienākumu nododot sava vietnieka pārziņā, taču saglabātā nelielā noslodze direktora amatā skaidrojama ar pilnvarām darbam ar kritisko infrastruktūru (ŠN pārvaldībā ir vairāki kritiskās infrastruktūras objekti). Diviem darbiniekiem (projektu vadītājiem) ir darba līgumi uz noteiktu laiku – Eiropas Reģionālās attīstības fonda darbības programmas “izaugsme un nodarbinātība” 4.2.1. specifiskā atbalsta mērķa “Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanas valsts un dzīvojamās ēkās” 4.2.1.2. pasākuma “Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu valsts ēkās” projektu realizācijas laikā.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Abu struktūrvienību darbs tiek iedalīts atsevišķās funkcijās atbilstoši to izveidei. Tehniskā nodaļa nodarbojas ar nekustamo īpašumu pārvaldību, apsaimniekošanu, kā arī nodrošina kompetenču atbalstu centralizēto iepirkumu veikšanā. Savukārt Administratīvā un iepirkumu nodaļa nodrošina gan administratīvo atbalstu kapitālsabiedrībai, gan nodrošina centralizēto iepirkumu funkciju izpildi. Detalizētāks struktūrvienību funkciju sadalījums norādīts tabulā 2.2. Tabula izstrādāta atbilstoši iesniegtajiem amatu aprakstiem.

Tabula 2.2. ŠN struktūrvienību funkciju sadalījums

Tehniskā nodaļa	Administratīvā un iepirkumu nodaļa
— Pārvaldīšanas un apsaimniekošanas darbu plānošana un organizēšana saskaņā ar noslēgtajiem līgumiem;	— Sabiedrības stratēģisko dokumentu izstrāde un ieviešana;
— Nekustamo īpašumu vizuālo un tehnisko apsekošanu organizēšana;	— Finanšu pārvaldība;
— Remontdarbu plāna izstrāde un tās realizācijas nodrošināšana;	— Sabiedrības iepirkumu plāna sagatavošana, organizēšana un izpilde;
— Ēku energoefektivitātes uzlabošanas pasākumu realizācija;	— Centralizēto iepirkumu procesu nodrošināšana;
— Valsts sociālās aprūpes centriem (VSAC) bezatlīdzības lietošanā nodoto nekustamo īpašumu pārvaldība;	— Noslēgto līgumu izpildes kontrole;
— Saimniecisko, tehnisko un iznomāšanas jautājumu pārstāvniecība sabiedrības interesēs;	— Sabiedrības darbības likumības nodrošināšana atbilstoši sabiedrības interesēm un normatīvo aktu prasībām;
— Kapitālsabiedrības un LM pārstāvība valsts un pašvaldību institūcijās, kā arī sadarbībā ar privāto tiesību subjektiem savas kompetences ietvaros.	— Iekšējās un ārējās sadarbības koordinēšana;
	— Kapitālsabiedrības un LM pārstāvība valsts un pašvaldību institūcijās, kā arī sadarbībā ar privāto tiesību subjektiem savas kompetences ietvaros

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz ŠN darbinieku amatu aprakstiem

Intervijās ar ŠN pārstāvjiem konstatēts, ka bieži darbinieki veic funkcijas, kuras neietilpst viņu tiešajos darba pienākumos. Piemēram, iepirkumu speciālisti nodrošina ar centralizēto iepirkumu organizēšanu nesaistītas konsultācijas LM pakļautības iestādēm. Papildus tam konstatēts, ka personāla vadības funkcija nav atsevišķi izdalīta un noteikta skaidra atbildība par tās izpildi – praksē to veic Administratīvās un iepirkumu nodaļas direktores, bet šobrīd – valdes loceklis (kura amata funkcijas veic iepriekšminētais direktors) un šīs funkcijas izpildi atbalsta arī biroja administrators, nodrošinot personāla dokumentu apriti. Minētie gadījumi norāda uz to, ka kapitālsabiedrībā nereti darbinieki veic vairāk funkciju, nekā tas tiek paredzēts amatu aprakstos.

Vienlaikus ŠN vadība šo uzskata par vienu no būtiskākajiem aspektiem sekmīgai kapitālsabiedrības darbībai – jebkura darbinieka spēju un gatavību ātri un operatīvi

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

pieslēgties jebkāda ar kapitālsabiedrības darbību saistīta jautājuma risināšanai neatkarīgi no konkrētā amata specifikas vai amatu aprakstos iekļautajiem pienākumiem. Darbinieku universalitāte tiek uzskatīta par augstāko kompetenci un vērtību.

Izvērtējuma laikā novērots, ka stratēģiskā līmenī personāla vadības funkcijas netiek nodrošinātas. Tās tiek veiktas formāli, nodrošinot darbinieku dokumentācijas aktualizēšanu un to apriti. ŠN nav izstrādāta personāla vadības politika, netiek mērķtiecīgi veikta darbinieku kompetenču novērtēšana, plānoti un organizēti darbinieku kompetences paaugstināšanas pasākumi (lai gan saskaņā ar intervijās saņemto informāciju darbiniekiem pēc nepieciešamības tiek nodrošināta iespēja apmeklēt apmācības), kā arī veiktas citas ar personāla vadību saistītas stratēģiskas darbības.

Lai arī identificēts stratēģiskās personāla vadības funkcijas trūkums, intervijās ŠN pārstāvji norāda, ka pie esošā darbinieku skaita un nozarei raksturīgās neprognozējamības darbinieki strādā ar augstu efektivitāti un ir tendēti uz mērķu sasniegšanu. Tāpat arī noskaidrots, ka kapitālsabiedrībā ir zema darbinieku mainība. Visbiežāk darbinieku nomaiņa novērojama nekustamā īpašumu speciālistu un iepirkumu speciālistu amata vietās. Šīs amata vietas, kuras identificējamās kā kapitālsabiedrībai kritiskākās, arī ŠN pārstāvji min kā visnoslogotākās.

2.2.3 Identificētie trūkumi

Intervijās ar ŠN pārstāvjiem konstatēts, ka ir vairākas būtiskas jomas, kurās novērojams kapacitātes trūkums. Pirmkārt, **stratēģiskās attīstības plānošanā** šobrīd iztrūkst resursu, jo vadītāju darbs lielākoties ietver operatīvu darbību izpildi kā rezultātā stratēģiska rakstura jautājumiem nepietiek resursu. Otrkārt, **iekšējo normatīvo aktu izstrāde** kapitālsabiedrībā ir joma, kurā nepieciešams papildus resurss. Piemēram, ŠN vadības plānos jau ilgstoši ir paredzēta personāla vadības politikas izstrāde, tāpat arī plānots definēt stratēģisko attīstības virzienu katram nekustamo īpašumu objektam efektīvākam un jēgpilnākam nākotnes resursu izlietojumam (taču ŠN pārstāvji norāda, ka šis uzdevums saistīts arī ar LM stratēģisko plānošanu). Treškārt, **dokumentu aprites organizēšana** ir process, kurā šobrīd tiek veikta tikai manuāla uzskaitē, kura nav pilnvērtīgi izsekojama. Rezultātā mēdz būt situācijas, kad informācijas plūsmas nepietiekamās izsekojamības un kontroles dēļ kapitālsabiedrības operativitāte atbilstoši sniegšanā var būt lēnāka, nekā klients to sagaida. Ceturtkārt, intervijās tika norādīts, ka kapitālsabiedrībā nav iekšējas kompetences **datu aizsardzības** jomā, kur tiek piesaistīts ārpalpojums.

Iepriekš minētais norāda, ka kapitālsabiedrībai ir vairākas jomas, kurās ir nepieciešams kapacitāti stiprināt, tomēr pastāv būtiski ierobežojumi. Būtiskākais no tiem - ja ŠN lemj par papildu amata vietu izveidi un darbinieku pieņemšanu, tas rada tiešu ietekmi uz nomas un NĪ pārvaldīšanas un apsaimniekošanas izmaksām, kas rada pretrunu attiecībā uz nepieciešamību nodrošināt iespējami efektīvāku pakalpojumu izmaksu ziņā.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

3 ŠN nekustamo īpašumu portfeļa izvērtējums

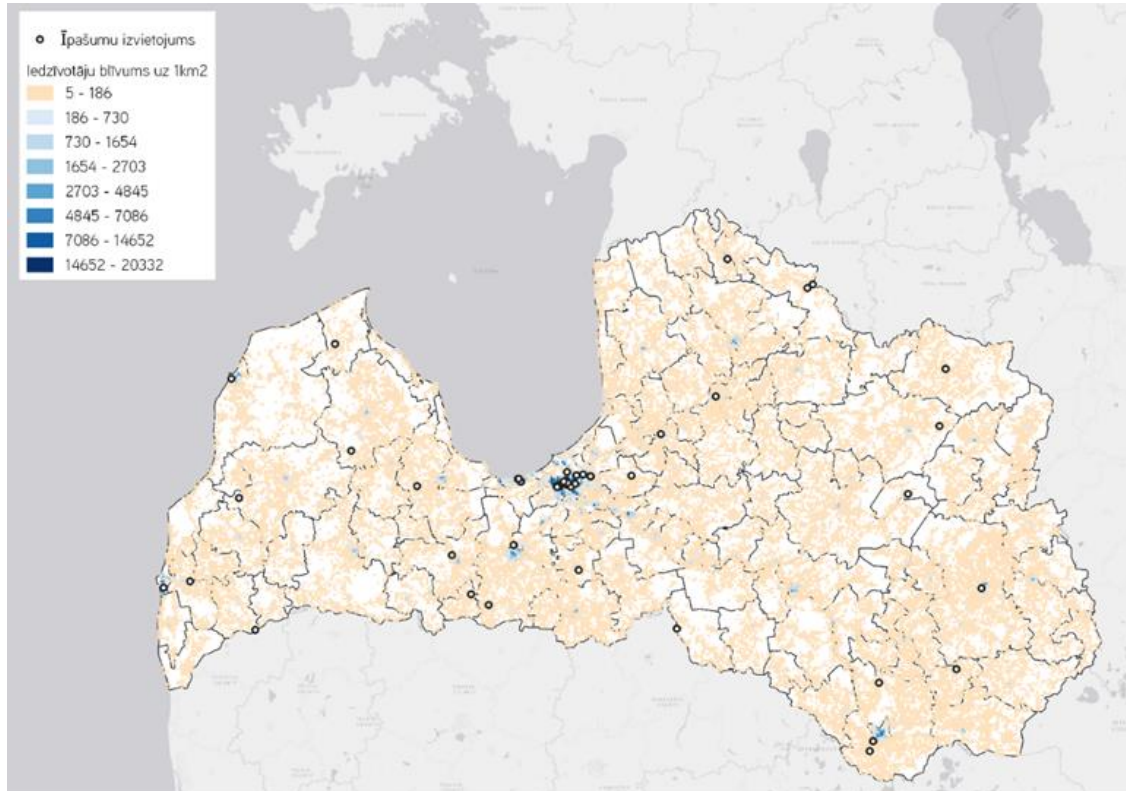
ŠN pārvaldībā esošais īpašumu portfelis aptver plašu Latvijas teritorijas daļu. Kopā ŠN pārvaldībā ir 71 īpašums. Visvairāk jeb 25 īpašumi atrodas Rīgas reģionā, 14 – Pierīgas reģionā, bet pa 8 īpašumiem Kurzemes, Zemgales, Vidzemes un Latgales reģionos. 48 īpašumi ir izvietoti pilsētās, bet 23 – lauku reģionos. Ārpus pilsētām esošie īpašumi nereti atrodas vietās ar zemu iedzīvotāju blīvumu (skatīt Attēlu 3.1.).

Nekustamā īpašuma portfeļa izvērtējumam sagatavota Microsoft Power BI interaktīvā karte, kurā izvietoti VNĪ un ŠN nomā un apsaimniekošanā un lietošanā nodotie nekustamie īpašumi. Interaktīvā karte rīkā apskatāma šeit:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizTRhMGQ3YjQtZTI4Ny00YjM5LWEzYzltZTc3ODJmMzg4YzlyliwidCI6ImQ0MTA5NjVklTQxOTQtNDI2MC1iNzAwLTYzOTJjZTdjYTY1YyIsImMiOiI9>

Visi šajā sadaļā ietvertie attēli un to analīze tiek balstīta uz apsvērumiem par izvērtējuma specifikācijā noteikto prasību – izvērtēt trīs iespējamu scenāriju realizēšanu, saglabājot esošo situāciju (scenārijs Nr. 1), nododot daļu ŠN pārvaldīto īpašumu VNĪ (scenārijs Nr. 2) vai nododot VNĪ pārvaldībā visus patlaban ŠN pārvaldītos īpašumus (scenārijs Nr. 3).

Attēls 3.1. Scenārijs Nr. 1. Īpašumu izvietojums Latvijas teritorijā un iedzīvotāju blīvums



Avots: Colliers, CSB

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

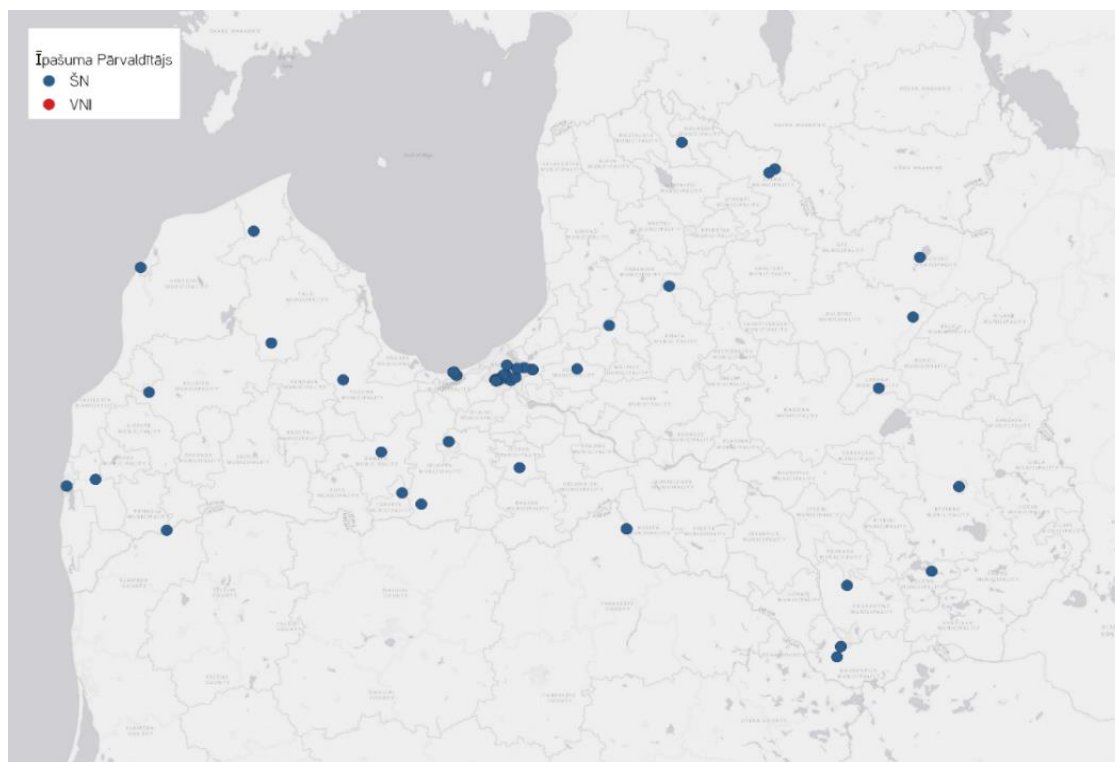
2020. gada 4. novembris

ŠN NĪ pārvaldību veic centralizēti, no mītnes Citadeles ielā 7, Rīgā. VNĪ īpašumu pārvaldība tiek īstenota gan no galvenā biroja (Talejas ielā 1, Rīgā), gan no reģionālajām pārstāvniecībām Kurzēmē (Graudu iela 43A, Liepāja) un Latgalē (Rīgas iela 22, Daugavpils).

Ņemot vērā kapitālsabiedrību atšķirīgo reģionālo pārstāvniecību, mēs veicām areāla attālumu invertējumu, izmantojot Bing Maps API pakalpojumu un aprēķinot attālumu ceļā ar privāto automašīnu no katra īpašuma līdz katrai no pārvaldītāju pārstāvniecībām.

Vidēji īpašums atrodas 88.0 km attālumā no ŠN biroja (scenārijs Nr. 1) un 53.2 km attālumā no īpašumam tuvākās VNĪ pārstāvniecības (scenārijs Nr. 3).

Attēls 3.2. Scenārijs Nr.1. ŠN pārvaldībā esošo īpašumu izvietojums Latvijas teritorijā



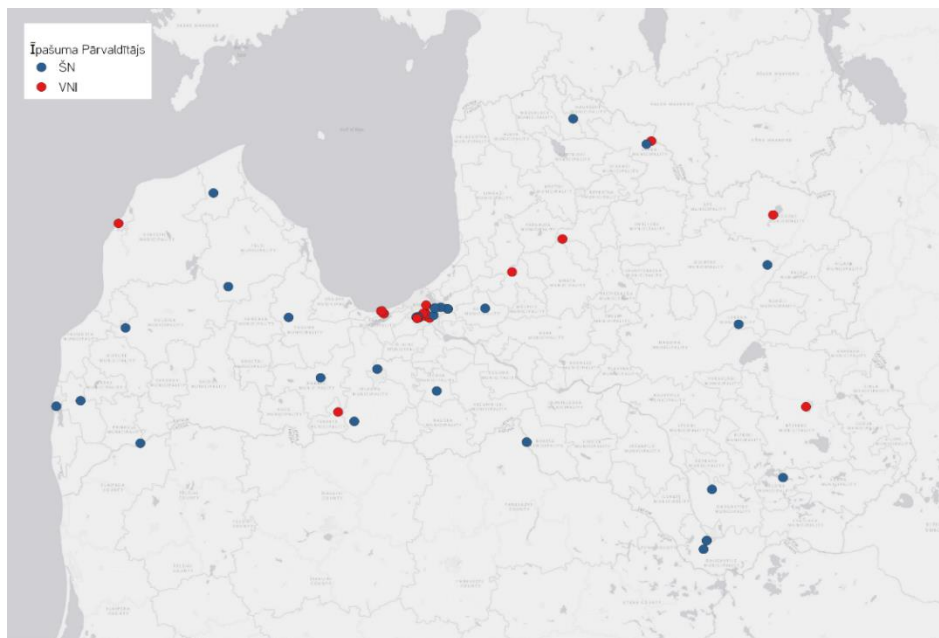
Avots: Colliers, CSB

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

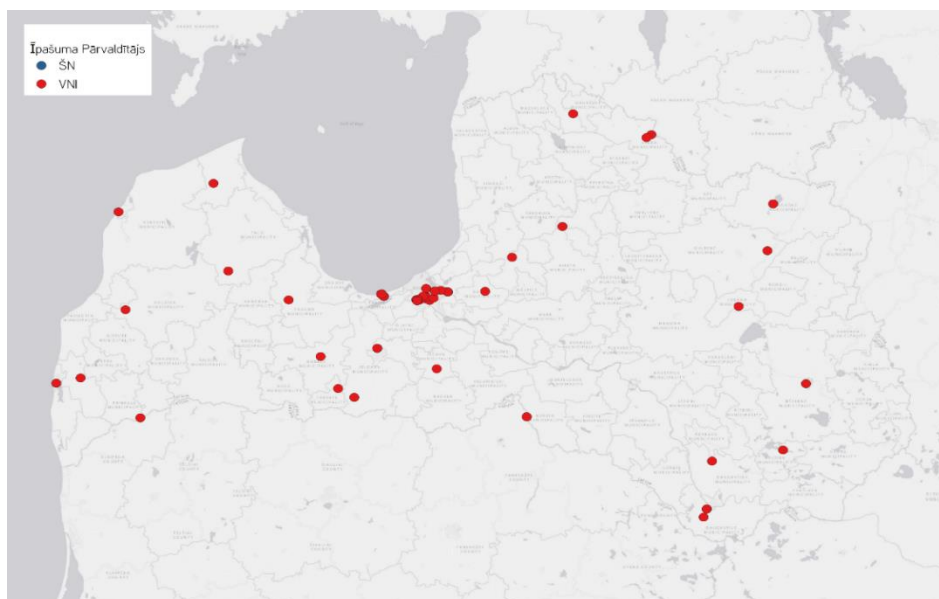
2020. gada 4. novembris

Attēls 3.3. Scenārijs Nr. 2. VNĪ un ŠN pārvaldībā nododamo īpašumu izvietojums Latvijas teritorijā



Avots: Colliers

Attēls 3.4. Scenārijs Nr. 3. VNĪ pārvaldībā nododamo īpašumu izvietojums Latvijas teritorijā



Avots: Colliers, CSB

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Scenārijā Nr. 2, paredzot, ka VSAC lietošanā esošie īpašumi tiek saglabāti ŠN pārvaldībā, bet atlikušais īpašumu portfelis tiek nodots FM valdījumā un VNĪ pārvaldībā, ŠN vidējais attālums līdz pārvaldāmajam īpašumam pieaug un sasniedz 112.0 km (VSAC īpašumi bieži ir izvietoti ārpus Rīgas un ārpus pilsētu teritorijām). Savukārt vidējais attālums līdz VNĪ nododamajiem īpašumiem scenārijā Nr. 2 no tuvākās VNĪ pārstāvniecības samazinās līdz 48.2 km (pašreiz vidējais attālums no ŠN līdz šiem objektiem ir 57.0 km).

Kopumā vidējais attālums no pārvaldītāja pārstāvniecības līdz īpašumam scenārijā Nr.2 ir 84.1 km (salīdzinot ar 88.0 km scenārijā Nr. 1 un 53.2 km scenārijā Nr. 3).

Tabula 3.1. Vidējā attāluma līdz nekustamajam īpašumam apkopojums katrā no scenārijiem

Scenārijs	ŠN (km)	VNĪ (km)	Kopā (km)
Scenārijs Nr. 1	88.0	-	88.0
Scenārijs Nr. 2	112.0	48.2	84.1
Scenārijs Nr. 3	-	53.2	53.2

Avots: Colliers

Tabulā 3.1. atspoguļotā informācija norāda, ka vislielākie ieguvumi no pakalpojumu sniegšanas areāla attālumu optimizācijas iegūstami scenārijā Nr. 3 (par 39.5% mazāks attālums, salīdzinot ar bāzes scenāriju). Scenārijā Nr. 2 areālā iegūstams 4.3% attāluma ietaupījums, salīdzinot ar bāzes scenāriju.

Papildus, ņemot vērā VNĪ esošā portfeļa izmēru un izvietojumu Latvijas teritorijā, ir iespējams gūt apjomradītus ietaupījumus no vairāku īpašumu apsaimniekošanas vienā areālā.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

3.1 ŠN sniegto pakalpojumu salīdzinājums ar VNĪ sniegtajiem pakalpojumiem nekustamo īpašumu pārvaldīšanas jomā

Ziņojuma ietvaros esam izvērtējuši ŠN un VNĪ sniegto nekustamā īpašuma pārvaldības un apsaimniekošanas pakalpojumus, kas atainoti Tabulā 3.1.1. Pakalpojumu groza analīze veikta pēc standartizēta Colliers International salīdzināšanas modeļa, balstoties uz izvirzītajiem kritērijiem, kā arī ņemot vērā VNĪ un ŠN sniegto informāciju un papildinājumus interviju laikā.

Visus tabulā norādītos pakalpojumus abas kapitālsabiedrības nodrošina nomas īpašumiem. Saskaņā ar abu kapitālsabiedrību norādīto lietošanā nodotajiem īpašumiem tiek nodrošināti pamata administrēšanas pakalpojumi un regulāra īpašumu apsekošana, aktīvāk iesaistoties gadījumā, ja nepieciešams realizēt lielāka apjoma būvdarbus.

Tabula 3.1.1. ŠN un VNĪ pakalpojumu groza standartizēts salīdzinājums.

1	Attiecības ar telpu lietotāju/nomnieku	VSIA Šampētera nams	VAS Valsts nekustamie īpašumi
	Savlaicīgas, pastāvīgas un atbildīgas komunikācijas ar nomniekiem/lietotājiem nodrošināšana	x	x
	Nomas/īres/lietošanas līgumu un visu to grozījumu un pielikumu sagatavošana	x	x
	Nomas/īres/lietošanas līgumu pastāvīga uzraudzība, lai izpildītu visus to noteikumus	x	x
	Process nomas/īres maksas noteikšanai, nepārtraukts kontakts ar grāmatvedību	x	x
	Piedzīņas procesu uzsākšana un – ja nepieciešami vai piemēroti – saziņa ar juristu vai parādu piedziņas uzņēmumu, ja privāto tiesību subjekts nepilda saistības	x	x

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Aktuālas dokumentu bibliotēkas par Īpašumu uzturēšanu gan fiziski, gan elektroniski iekšējā tīklā atbilstoši vadlīnijām, kas saskaņotas ar NĪ lietotāju	X	X
Telpu remontdarbu vai atjaunošanas uzraudzība atbilstoši nomnieka/lietotāja vajadzībām	X	X
Pastāvīga nomnieka/lietotāja informēšana par visiem noteikumiem, kas attiecas uz Īpašumu vai jebkuru tā daļu	X	X
Atskaišu ietvaros nodot nomniekam/lietotājam visu attiecīgo informāciju par ar NĪ saistītajiem procesiem un sūdzībām		X
Ziņojumu un tikšanos ar turētāju sagatavošana*, lai tos apspriestu:		
i. kopsavilkums par nomu/īri (termiņi);		
ii. kopsavilkums par potenciālajiem nomniekiem/īrniekiem/lietotājiem, kuri izvācas;		X
iii. kopsavilkums par parādniekiem;		
iv. kopsavilkums par bankas garantijām /drošības naudām un apstiprināšanas termiņiem		
Ja nepieciešams, organizēt turētāja tikšanos ar īrniekiem/nomniekiem/lietotājiem	X	X
Brīvo vietu Īpašumā aizpildīšana, piesaistot jaunus nomniekus/īrniekus	X	X

2 Tehniskā uzraudzība

Komunālo pakalpojumu sniedzēju un apakšuzņēmēju iepirkums un uzraudzība, ieskaitot tīrīšanu, apsardzi, atkritumu izvešanu, ēkas sistēmu un elementu uzturēšanu, tostarp avārijas situācijās, un citus uzņēmumus	X	X
---	---	---

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Apakšuzņēmēju darbības koordinēšana, ievērojot Īpašnieka un nomnieka/lietotāja prasības	x	x
Konkursa dokumentācijas sagatavošana un apakšuzņēmēju konkursu organizēšana	x	x
Apakšuzņēmēju līgumu uzraudzība un savlaicīga ziņošana Īpašniekam par līguma pagarināšanu vai izbeigšanu	x	x
Ēkas teritorijas un atsevišķu tās sistēmu pārbaude (kontrolē), tajā skaitā: - apkures sistēma; - ūdens sagatavošanas un apgādes sistēma; - kanalizācijas sistēma; - ventilācijas sistēma; - kondicionēšanas sistēma; - elektrosistēma un zemsprieguma sistēma; - durvis un automātiskās barjeras; - logi; - sienas; - jumts; - žalūzijas un vārti; - koplietošanas telpu apgaismojums	x	x
Pārbaudes, lai noteiktu un informētu par kādas sistēmas nedarbošanos, ko nepieciešams salabot, kā arī sistēmu pielāgošanu, filtru maiņu u.c., kam nav nepieciešams sertificēts speciālists	x	x
Garantijas prasību sagatavošana un iesniegšana, pēcpārdošanas darbu kvalitātes un termiņu uzraudzīšana	x	x
Ugunsdrošības prasību izpildes kontrole	x	x

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Tīrības un kārtības koplietošanas telpās, tehniskajās telpās un teritorijā uzraudzība, veicot periodiskas pārbaudes	x	x
Garantijas remontu pieprasīšana un remontdarbu kvalitātes uzraudzība	x	x
Īpašuma fiziskā stāvokļa uzraudzīšana	x	x
Iekļauti uzkrājumi kārtējiem/kapitālajiem remontiem (papildus pārvaldīšanas izmaksām)	x (daļēji; nomas īpašumos)	x (daļēji; nomas īpašumos)
Savlaicīgs tehniskais atbalsts avāriju gadījumos	x	x
24h tehniskā atbalsta funkcija		x

* ŠN šādus ziņojumus neveido, pamatojoties uz portfeļa specifiku, tādejādi šis nav uzskatāms par nozīmīgu trūkumu pārvaldīšanas pakalpojumu grozā

Avots: Colliers

Pamata pārvaldīšanas pakalpojumus bez lielām atšķirībām piedāvā un veic gan ŠN, gan VNĪ. Tomēr analīze parāda atšķirības vairākās jomās.

Lai arī abas kapitālsabiedrības nomas maksas aprēķinus veic reizi gadā, VNĪ gadījumā ir izstrādāta strukturētāka pieeja (nomas maksas matrica), uz kuru balstoties nomas maksas iespējams elastīgi un operatīvi nepieciešamības gadījumā pārskatīt arī starplaikā – tostarp gadījumos, kad izmaksas samazinās un līdz ar to arī nomas maksas apmēru nomniekam iespējams samazināt. Tādējādi process VNI gadījumā ir precīzāks un skaidrāks, tuvāks tirgus standartiem.

VNĪ izmanto specializētu klientu attiecību pārvaldības programmu, kur katru mēnesi klientam iesniedz detalizētu pārskatu par pieprasījumiem un to izpildi. Sistēma klientam ļauj detalizēti izskatīt savus pieprasījumus un to izpildi, kā arī palielina efektivitāti komunikācijā starp VNĪ un klientu. VNĪ šādā veidā nodrošinās pret lieku korespondenci un mazina neapmierinātības riskus klienta pusē.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

VNĪ pārvaldības procesos iespējams specializētā programatūrā atlasīt NĪ un apskatīt katra objekta pakalpojumu grozu. Sistēma ļauj efektivizēt pārvaldības procesus, kā arī sistematizēt un viegli salīdzināt pakalpojumu grozus dažādiem NĪ un klientiem.

VNĪ un ŠN pārvaldīšanas grozā iekļāvuši plašu spektru apsaimniekošanas pakalpojumu un tehnisko uzraudzību. Ņemot vērā krietni lielāko un segmentu ziņā daudzveidīgāko portfeli, VNĪ apsaimniekošanas pasākumu plāns ir nedaudz plašāks, tomēr arī ŠN atsevišķi piedāvā nodrošināt papildus pakalpojumus.

Abu kapitālsabiedrību pieeja uzkrājumu veidošanai īpašumu atjaunošanas vajadzībām vērtējama kā nepietiekami ilgtspējīga, jo tādi tiek veidoti tikai daļai īpašumu (nomā nodotajiem īpašumiem), bet lietošanā nodotajiem īpašumiem uzkrājumi netiek veidoti, tā vietā plānojot remonta darbiem, atjaunošanai un citiem kapitālieguldījumiem nepieciešamos līdzekļos attiecīgo ministriju budžetā. Tas nav ilgtspējīgs risinājums, ņemot vērā iespējamās izmaiņas budžetēšanā, prioritāšu izvirzīšanā, ārkārtas izdevumu segšanā u.c. Tādējādi, jo īpaši īpašumos, kuru tehniskais stāvoklis vērtējams kā vidējs un slikts, nav pietiekamu iespēju to pilnvērtīgi atjaunošanai. Pēc Colliers pakalpojumu groza modeļa un tirgus tendencēm uzkrājuma komponente ir vitāli svarīga NĪ tehniskā stāvokļa saglabāšanā.

Tehniskā atbalsta funkcija un savlaicīgs risināšanas mehānisms iekļauts abos pakalpojumu grozos. VNĪ nodrošina arī 24 stundu tehnisko atbalstu ar speciāli tam izveidotu aplikāciju iekšējai lietošanai, pārvaldot saņemtos pieteikumus, kas palīdz uzlabot klientu apkalpošanas ātrumu un kvalitāti, jo ikvienam pieteikumam iespējams izsekot gan tā apstrādes laikā, gan pēc tam. Paredzēts, ka no nākamā gada šī aplikācija būs pieejama arī klientiem, tādējādi ļaujot abpusēji izsekot iesniegtā pieprasījuma virzībai. Līdzīgu aplikāciju patlaban plāno izstrādāt un ieviest arī ŠN.

Tehniskā atbalsta funkcija un savlaicīgs risināšanas mehānisms iekļauts abos pakalpojumu grozos. VNĪ piedāvā 24 stundu tehnisko atbalstu ar speciālu tam izveidotu aplikāciju, kas efektivizē procesu. Tehniskā atbalsta pieteikumi ŠN gadījumā notiek uz kopējo e-pastu vai telefoniski. VNĪ gadījumā pieteikumi tiek pārsvarā pārvaldīti ar IT risinājuma starpniecību, kur katram pieteikumam tiek piesaistīta atbildīgā persona, kuras pienākumos ir situāciju atrisināt, kā arī klients sistēmā redz aktuālo statusu. Šāda sistēma ir atbilstoša Eiropā pieņemtajiem standartiem un uzlabo tehniskās palīdzības sniegšanu. 24 stundu tehnisko atbalstu VNĪ un ŠN neveic lietošanā esošajiem NĪ. VNĪ gadījumā šo pakalpojumu var izvēlēties katra iestāde papildus, atsevišķi vienojoties.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

4 ŠN ārpakalpojumu līgumu būtiskāko nosacījumu, darbības termiņu izvērtējums

4.1 Centralizēto iepirkumu funkcija

ŠN LM uzdevumā nodrošina centralizēto iepirkumu funkcijas izpildi. Centralizētie iepirkumi tiek organizēti atbilstoši LM izstrādātajiem noteikumiem “Labklājības ministrijas padotības iestāžu publisko iepirkumu saskaņošanas noteikumi”, kas paredz, ka ŠN veic iepirkumus šādās jomās: komunālie pakalpojumi, degvielas iegāde, telpu un teritoriju uzkopšanā (tostarp logu mazgāšana, paklāju maiņas pakalpojumi), sniega izvešanas pakalpojumi, atkritumu savākšana, apsardzes pakalpojumi (fiziskās un tehniskās), elektrosistēmu, energosistēmu audits, tehniskās ekspertīzes, ēku apsekošanas, būvprojektēšana, būvniecības darbu uzraudzības, remontdarbu pakalpojumi, inženierkomunikāciju sistēmu, elektrotīklu izbūve, to apkopes un remonts, kondicionēšanas iekārtu iegāde, ugunsdzēsīgie aparāti un materiālu iegāde.

Intervijās konstatēts, ka dažkārt centralizēto iepirkumu jomas mēdz paplašināties. Tas notiek gadījumos, kad vairākas iestādes iesniedz informāciju par vienu un to pašu iepirkuma priekšmetu, kas nav stingri noteikts LM noteikumos, taču arī pēc būtības saistīts ar nekustamo īpašumu apsaimniekošanu. Rezultātā pārstāvji norāda, ka kopš centralizēto iepirkumu funkcijas ieviešanas ŠN sekmējis vienlaikus LM iestāžu veikto iepirkumu skaita samazināšanos un veicinājis lielāka apjoma iepirkumu pieaugumu.

Centralizēto iepirkumu funkciju ŠN nodrošina Administratīvās un iepirkumu nodaļas direktors, tā vietnieks un tam tieši pašlaik divi iepirkumu speciālisti, kā arī Tehniskās nodaļas darbinieki savas kompetences ietvaros. Intervijās norādīts, ka iepriekšminētie darbinieki dalās savā pieredzē, konsultējot iestāžu pārstāvjus arī ārpus centralizēto iepirkumu jomas funkcijas. Tiek sniegtas konsultācijas arī par citu iepirkumu organizēšanas niansēm, kas netiek veikti centralizēti. Darbinieki centralizēto iepirkumu ietvaros nodrošina gan cenu aptaujas, gan tehnisko specifikāciju izstrādi, gan arī grozījumu veikšanu iepirkumu dokumentācijā.

Kaut arī iepirkumu organizēšanā tiek pielietoti spēkā esošie iepirkumu jomu regulējošie tiesību akti, ŠN pārstāvji norāda, ka LM iestāžu iepirkumu organizēšanai ir īpaša specifika iepirkumu prasību piemērošanā un piegādātāju izvēlē – tostarp papildu uzmanība tiek pievērsta pretendentu iepriekšējai pieredzei darbā ar veselības / pacientu aprūpes iestādēm. Turklāt arī ar izvēlētajiem piegādātājiem tiek strādāts papildus, veltot laiku to konsultēšanai specifiskos jautājumos pirms darba uzsākšanas sociālās aprūpes centros – piemēram, sniedzot norādes par būvdarbu, remontdarbu un telpu uzkopšanas organizēšanu objektos, kur var būt iemītnieki ar garīga rakstura, kā arī ar kustību traucējumiem.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

4.2 Ārpakalpojumu līgumu izvērtējums

Lai ŠN spētu efektīvi organizēt savu saimniecisko darbību, apsaimniekošanas pakalpojumus objektos, kur tie nodrošināmi, pārsvarā piesaista ārpalpojuma. Tādējādi patlaban ŠN pārsvarā pilda administratīvo funkciju, papildus nodrošinot minimālu remontdarbu atbalstu vienkāršākos problēmjutājumos. Pārējo nepieciešamo remontdarbu veikšanai, īpašumu uzturēšanai un uzkopšanai, kā arī citām nekustamo īpašumu apsaimniekošanai būtiskām funkcijām tiek piesaistīti ārpalpojuma sniedzēji.

Līdzīgi rīkojas arī VNĪ, kas lielāko daļu apsaimniekošanas darbu nodevis (vai patlaban nodod) ārpalpojuma, tomēr arī ar iekšējiem resursiem veic dažādus tehniskus darbus.

Par izaicinājumu ārpalpojuma piesaistē ŠN gadījumā uzskatāms tas, ka pārvaldāmie īpašumi atrodas plašā ģeogrāfiskā areālā, daudzi no tiem – attālos lauku reģionos. Tas nozīmē, ka ārpalpojumu sniedzēju piedāvājumu objektīvi ir mazāk un iespējas nodrošināt augstas kvalitātes pakalpojumu plašā spektrā - ierobežotas. Tādējādi piedāvājumu trūkuma un specifiskā NĪ portfeļa dēļ (VSAC) ŠN un potenciāli arī VNĪ jāreķinās ar augstākām pakalpojumu cenām, nekā citos NĪ objektos.

Papildus tam ŠN uzsver ārpalpojumu sniegšanas specifiku lielā daļā tā pārvaldīto objektu – ņemot vērā, ka sociālās aprūpes iestāžu klientiem ir dažāda veida veselības problēmas, tostarp ierobežota rīcībspēja, pakalpojumu sniegšanā jāņem vērā arī šie apstākļi, nodrošinot gan nepieciešamības gadījumā plašāka personāla iesaisti pakalpojumu sniegšanā, gan arī specifisku materiālu un darba metožu pielietojumu.

Tabulā 4.2. atainots ilustratīvs ārpalpojumu cenu salīdzinājums starp ŠN un VNĪ ārpalpojumu sniedzējiem vairāku standarta pakalpojumu grupu nodrošināšanai. Salīdzinājumam izvēlēti līdzīga rakstura objekti (piemēram, biroju telpas Rīgas centrā) vai objekti vienā un tajā pašā pilsētā citviet Latvijā.

Tabula Nr. 4.2. Ārpakalpojumu cenu salīdzinājums

Pakalpojums	Mērvienība	ŠN	VNĪ
Telpu uzkopšana līdzīgos objektos Rīgā	€/m ²	€0.75	€0.59
Sniega izvešana līdzīgos objektos Rīgā	€/m ³	€3.36	€5.95
Maināmo paklāju pakalpojums (115x200) līdzīgos objektos Rīgā – biroju telpas pilsētas centrā	€/gab.	€1.69	€1.25
Līguma vidējā pasažieru un kravas lifta apkopes cena	€/gab.	€37.39	€39.05

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Telpu uzkopšana objektos Ventspilī	€/m ²	€0.34	€0.68 (vidējās izmaksas vairākos objektos pilsētā)
Teritorijas uzkopšana objektos Ventspilī	€/m ²	€0.21	€0.06 (vidējās izmaksas vairākos objektos pilsētā)

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz ŠN un VNĪ iesniegto informāciju

Veiktais salīdzinājums liek secināt, ka ne vienai, ne otrai kapitālsabiedrībai nav absolūto priekšrocību ārpakalpojumu jomā. Tas skaidrojams ar atšķirīgu īpašumu specifiku, tehnisko stāvokli, aprīkojumu utt. Tomēr apjoma dēļ, nododot īpašumus VNĪ pārvaldībā, būtu iespējams samazināt apsaimniekošanas izmaksas noteiktās kategorijās, kur lielāka pakalpojumu apjoma iegāde no viena piegādātāja dod apjoma priekšrocību. Vienlaikus iepriekšminētais apsvērums par īpašumiem attālos lauku reģionos liek atturēties izdarīt secinājumu, ka, īpašumus pārņemot VNĪ, izmaksas būtiski samazinātos.

Attiecībā uz ārpakalpojumu līgumu nosacījumiem līguma izbeigšanas gadījumā – tie ir atšķirīgi, un tālākā rīcība atkarīga no izvēlēta juridiskā risinājuma (skatīt 8.2.2. sadaļu).

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

5 ŠN īstenotie projekti

Ārpus no valsts budžeta netieši piešķirtajiem līdzekļiem ŠN ir īstenojis un turpina īstenot vairākus projektus – galvenokārt no Eiropas Reģionālās attīstības fonda (ERAF) līdzekļiem līdzfinansētus energoefektivitātes projektus. Uz ziņojuma sagatavošanas brīdi saskaņā ar ŠN sniegto informāciju tiek īstenoti deviņi energoefektivitātes projekti Rīgā, Liepājā, Rēzeknē, Jelgavā un Rūjienā. Viens projekts ir vērtēšanas procesā, bet vēl divi ir sagatavoti pieteikšanai, kad tāda iespēja radīsies. Vairāki projekti ir pabeigti, bet tiem spēkā ir uzraudzības periods.

Būtiski, ka no 16 aktuālajiem projektiem tikai septiņos gadījumos pieteicējs ir ŠN – pārējos gadījumos tie ir valsts sociālās aprūpes centri (VSAC), bet ŠN nodrošina iepirkumu procedūru organizēšanu un būvdarbu kontroli kā NĪ pārvaldītājs. Sīkāks pārskats par īstenotajiem projektiem atspoguļots Tabulā 5.1.

Līdzās norādītajiem projektiem ŠN realizē projektus, kas tiek finansēti no LM piešķirtajiem līdzekļiem saskaņā ar LM prioritātēm konkrētu VSAC vai citu iestāžu attīstībai, darbības un apstākļu pilnveidei. Atsevišķos gadījumos ŠN realizē projektus, kam tiek piešķirts papildu valsts budžeta finansējums, piemēram, COVID-19 seku mazināšanai paredzētie līdzekļi tika novirzīti arī VSAC klientu drošības uzlabošanai (videonovērošanas sistēmām, vārtu atjaunošanai un izbūvei u.tml.).

Tabula 5.1. ŠN realizētie projekti

<u>Realizācijā esošie projekti</u>				
Projekta iesniedzējs	Ēkas adrese	Izmaksas, EUR	Īstenošanas termiņš	Piezīmes
VSAC „Zemgale”	VSAC „Zemgale” filiāle „Ķīši”, „Ķīši”, Jaunsātu pagasts, Tukuma novads	Attiecināmās – 620 400,00 Neattiecināmās – 51 780,05 Kopā – 672 180,05	06.2019.- 07.2020.	Pabeigts. VSIA „Šampētera nams” nodrošināja iepirkumu procedūru norisi un dokumentācijas sagatavošanu

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

VSAC „Kurzeme”	VSAC „Kurzeme” filiāle „Liepāja”, Apšu iela 3a, Liepāja	Attiecināmās – 493 757,00 Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 493 757,00	10.2018.- 10.2020.	Īstenošanā. VSIA „Šampētera nams” nodrošināja iepirkumu procedūru norisi un dokumentācijas sagatavošanu. CFLA iesniegti līguma grozījumi
VSAC "Vidzeme"	VSAC „Vidzeme” filiāle „Rūja”, pensionāts „Rūja”, Jeru pagasts, Rūjienas novads	Attiecināmās – 1 544 790,00 Neattiecināmās – 59 100,38 Kopā – 1 603 890,38	10.2019.- 12.2021.	Īstenošanā. VSIA „Šampētera nams” nodrošina iepirkumu procedūru norisi un dokumentācijas sagatavošanu
VSIA "Šampētera nams"	Ventspils iela 53, Rīga	Attiecināmās – 906 789,11 Neattiecināmās – 5 711,36 Kopā – 912 500,47	09.2018.- 06.2020.	Pabeigts
VSIA "Šampētera nams"	Viļānu iela 8, Rēzekne	Attiecināmās – 195 913,44 Neattiecināmās – 10 294,99 Kopā – 206 208,43	07.2019.- 11.2020.	Īstenošanā
VSIA "Šampētera nams"	Skolas iela 28, Rīga	Attiecināmās – 422 724,00 Neattiecināmās – 6 352,50 Kopā – 429 076,50	03.2019.- 07.2021.	Īstenošanā
VSIA "Šampētera nams"	K.Valdemāra iela 38 k- 1, Rīga	Attiecināmās – 954 907,00 Neattiecināmās – 8 437,80	04.2019.- 08.2021.	Īstenošanā

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

		Kopā – 963 344,80		
VSIA "Šampētera nams"	Lāčplēša iela 70A, Rīga	Attiecināmās – 835 436,00 Neattiecināmās – 7 644,00 Kopā – 843 080,00	08.2019.- 09.2021.	Īstenošanā
VSIA "Šampētera nams"	Jezusbaznīcas iela 11, Rīga	Attiecināmās – 653 330,00 Neattiecināmās – 6 562,50 Kopā – 659 892,50	08.2020.- 09.2022.	Īstenošanā
VSAC "Kurzeme"	VSAC „Kurzeme” filiāle „Veģi”, „Veģi”, Veģi, Abavas pag., Talsu nov.	Attiecināmās – 768 878,60 Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 768 878,60	10.2022.	Vērtēšanā. VSIA „Šampētera nams” nodrošinās iepirkumu procedūru norisi un dokumentācijas sagatavošanu, kā arī būvdarbu izpildes kontroli
VSIA "Šampētera nams"	Mārupes iela 1, Rīga	Attiecināmās – 552 570,00 Neattiecināmās – 7 129,50 Kopā – 559 699,50	09.2022.	Īstenošanā
VSAC "Zemgale"	„Ziedkalnes 3”, Vilces pagasts, Jelgavas novads	Attiecināmās – 477 757,00 Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 477 757,00	09.2022.	Īstenošanā
VSAC "Rīga"	VSAC „Rīga” filiāle „Teika”, Stāmerienas 4, Rīga	Attiecināmās – 578 040,00	09.2022.	Rezervē

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

		Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 578 040,00		
VSAC "Rīga"	VSAC „Rīga”, Kapseļu iela 31, Rīga	Attiecināmās – 542 490,00 Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 542 490,00	09.2022.	Rezervē
Projekti, kuriem ir uzraudzības periods				
VSAC "Latgale"	VSAC „Latgale” filiāle „Krašņi”, „Geranimova”, Kastuļinas pag., Aglonas novads	Attiecināmās - 404 365,33 Neattiecināmās – 0,00 Kopā - 404 365,33	10.2018.- 06.2019.	Pabeigts
VSAC "Rīga"	VSAC „Rīga” filiāle „Jugla”, Braila iela 2, Rīga	Attiecināmās – 1 295 424,75 Neattiecināmās – 0,00 Kopā – 1 295 424,75	10.2018.- 02.2020.	Pabeigts. VSIA „Šampētera nams” nodrošināja iepirkumu procedūru norisi un dokumentācijas sagatavošanu

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz ŠN sniegto informāciju

5.1 Juridiskās konsekvences saistībā ar potenciālām izmaiņām ERAF projektu ietvaros

Uzsākot īstenot ERAF līdzfinansētu projektu, pēc Centrālās finanšu un līgumu komisijas (turpmāk – CFLA) lēmuma par projekta pieteikuma apstiprināšanas, projekta iesniedzējs ar CFLA noslēdz līgumu par finansējuma saņemšanu. Ja pēc līguma noslēgšanas tajā ir nepieciešami grozījumi, finansējuma saņēmējs vai CFLA var ierosināt līguma grozījumus, iesniedzot attiecīgu priekšlikumu.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

ŠN un VSAC ir noslēgti līgumi ar CFLA par tādu projektu īstenošanu, kuru ietvaros tiek veikti energoefektivitātes uzlabošanas pasākumi ŠN pārvaldīšanā esošajos nekustamajos īpašumos LM īstenoto sociālo pakalpojumu attīstības ietvaros. Līdz ar to, gadījumā, ja tiek veikta nekustamo īpašumu pārvaldīšanas daļēja vai pilnīga centralizēšana saskaņā ar Scenārijiem Nr. 2 vai Nr.3, ir jāvērtē veicamās darbības un juridiskās sekas šo nekustamo īpašumu pārņemšanas un pārvaldītāja maiņas gadījumā.

Īstenojot scenāriju Nr. 2, jāņem vērā, ka:

- Projektos, kuros pieteicējs ir VSAC, līgumā ar CFLA izmaiņas nav nepieciešamas (tajā skaitā projektos, kuriem ir uzraudzības periods);
- Īstenošanas stadijā esošajos projektos, kuros pieteicējs ir ŠN un kas tiek veikti nekustamajos īpašumos, kas nav VSAC lietošanā un tiks nodoti VNĪ, līgumi ar CFLA jāpārslēdz, VNĪ stājoties ŠN vietā;
- Jāveic izmaiņas realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem, VNĪ stājoties ŠN vietā.

Īstenojot scenāriju Nr. 3 (ja tas netiek īstenots reorganizācijas ceļā – skatīt sadaļu 8.2.2.), jāņem vērā, ka:

- Projektos, kuros pieteicējs ir VSAC, un ŠN veic iepirkumu procedūras dokumentācijas sagatavošanu, kā arī nodrošina iepirkumu procedūras norisi kā sadarbības partneris (tajā skaitā projektos, kuriem ir uzraudzības periods), jāveic izmaiņas sadarbības līgumos, VNĪ stājoties ŠN vietā;
- Projektos, kuros pieteicējs ir ŠN, līgumi ar CFLA jāpārslēdz, VNĪ stājoties ŠN vietā;
- Jāveic izmaiņas realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem, VNĪ stājoties ŠN vietā.

Gadījumā, ja scenārijs Nr. 3 tiek īstenots reorganizācijas ceļā, ŠN pievienojot VNĪ, kā rezultātā VNĪ kļūst par ŠN saistību un tiesību pārņēmēju, no piemērojamā likuma viedokļa ŠN aizstāšana ar VNĪ līgumos nav nepieciešama. Tomēr līgumos ar CFLA

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

iekļauts nosacījums, kas paredz, ka finansējuma saņēmēja reorganizācijas gadījumā ar līgumu uzņemto saistību nodošana tā saistību pārņēmējam iepriekš jāaskaņo ar CFLA. Līdz ar to pirms reorganizācijas uzsākšanas, ja tāda tiks veikta, jāsaņem saskaņojums no CFLA.

Gadījumos, kad saskaņā ar iepriekšminēto, ir nepieciešams veikt ŠN aizstāšanu ar VNĪ, ir jāierosina grozījumu veikšana attiecīgajos līgumos. Ja grozījumus ierosinājis finansējuma iesniedzējs, CFLA atbilstoši 2014. gada 16. decembra Ministru kabineta noteikumu Nr.784 "Kārtība, kādā Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda vadībā iesaistītās institūcijas nodrošina plānošanas dokumentu sagatavošanu un šo fondu ieviešanu 2014.–2020.gada plānošanas periodā" noteiktajam izvērtē iesniegto grozījumu lietderību, pamatotību, nepieciešamību projekta sākotnējā mērķa sasniegšanai un pieņem lēmumu par grozījumu veikšanu. Tātad konkrēto projektu finansējuma saņēmējam – ŠN vai VSAC – jāgriežas pie CFLA ar ierosinājumu veikt līguma grozījumus, kas savukārt šādu ierosinājumu tālāk izvērtē.

Ja nepieciešama līgumslēdzējpusē maiņa (skatīt iepriekš minētos gadījumus), CFLA vērtē potenciālā saistību pārņēmēja atbilstību finansējuma saņēmēja kritērijiem, kas noteikti darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 4.2.1. specifiskā atbalsta mērķa "Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu valsts un dzīvojamās ēkās" 4.2.1.2. pasākuma "Veicināt energoefektivitātes paaugstināšanu valsts ēkās" pirmās vai otrās projektu iesniegumu atlases kārtas projektu iesniegumu vērtēšanas kritēriju piemērošanas metodikā. Minētais attiecināms arī uz gadījumu, ja tiek veikta ŠN reorganizācija.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

6 ŠN iespējas realizēt attīstības projektus

Lai novērtētu ŠN kapacitāti un finanšu iespējas realizēt attīstības projektus, tika veikta finanšu rādītāju analīze par pēdējiem pieciem gadiem, kā arī šo rādītāju salīdzinājums ar VNĪ finanšu rādītājiem identiskā periodā (skatīt Tabulu 6.1.). Finanšu rādītāju atšifrējums atspoguļots Tabulā 6.2.

ŠN patlaban nav nedz ilgtermiņa, nedz īstermiņa aizdevumu. Intervijās tika identificēti būtiski ierobežojumi iespējās piesaistīt ārējo finansējumu. ŠN galvenais ieņēmumu avots ir tieši vai netieši no LM saņemtie valsts budžeta līdzekļi. Tomēr tie ietver tikai tiešo izdevumu segšanu ikdienas īpašumu administrēšanai un uzturēšanai vai konkrētu projektu īstenošanai saskaņā ar LM prioritātēm, bet neparedz mērķtiecīgu uzkrājumu veidošanu īpašumu atjaunošanai un lielāku remontdarbu veikšanai pēc nepieciešamības – īpaši lietošanā nodotajos īpašumos.

ŠN vairākkārt ir izvirzījis priekšlikumu LM uzņemt kredītsaistības jaunu investīciju projektu realizācijai, tomēr šādi priekšlikumi līdz šim nav tikuši apstiprināti un tādējādi ietekmē kapitālsabiedrības iespējas realizēt investīciju projektus un nodrošināt īpašumu atjaunošanu.

Finanšu rādītāji norāda uz sekojošo:

- ŠN finanšu situācija ir stabila, taču stagnējoša – ŠN patlaban nav ne ilgtermiņa, ne īstermiņa aizņēmumu, jo saimnieciskās darbības ieņēmumi nav pietiekami saistību uzņemšanai. ŠN nav uz peļņu vērsts uzņēmums;
- Uzņēmuma darbība ir atkarīga no piešķirtā valsts budžeta finansējuma. Pie esošā darbības apjoma un netieši piešķirtā valsts budžeta finansējuma apmēra kapitālsabiedrība var turpināt savu darbību, taču ierobežoto izaugsmes, t.sk., finansējuma piesaistes iespēju dēļ tā nevar mērķtiecīgi plānot un nodrošināt pārvaldīto īpašumu atjaunošanu un attīstību;
- Par būtiskiem rādītājiem uzskatāmi darbības efektivitātes un administratīvās efektivitātes koeficienti, kas norāda uz augstāku VNĪ darbības efektivitāti salīdzinājumā ar ŠN.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Tabula 6.1. ŠN un VNĪ finanšu rādītāju salīdzinājums

Finanšu rādītāji	ŠN					VNĪ				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Darbības efektivitātes rādītājs %	100%	100%	90%	102%	102%	125%	118%	93%	88%	87%
Ieņēmumi uz darbinieku, EUR	47 481	75 313	109 625	112 818	121 603	112 879	89 092	69469	75 083	86 552
Aktīvu atdeve, %	0%	0%	2%	1%	0%	-1%	0%	1%	0%	1%
Spēja segt saistības	-468 202	-481 654	-1 235 613	-4 598 165	-1 961 125	55 392 834	39 985 518	80 679 477	78 356 497	72 373 023
Bruto ieņēmumi, EUR	244 356	293 847	528262	382 057	487 081	6 511 889	10 162 136	14 825 135	12 806 168	12 652 035
Administratīvās efektivitātes koeficients, %	26%	25%	19%	21%	20%	5%	8%	12%	14%	14%
Peļņa/Zaudējumi, EUR	234	716	164 884	-30 183	2 970	-12 810 927	-1 480 030	8 741 080	6 740 335	5 846 918
Ieņēmumi no nomas, % no kopējiem ieņēmumiem	81%	67%	58%	43%	45%	47%	64%	82%	66%	61%
Ieņēmumi no būvniecības/remontdarbiem, % no kopējiem ieņēmumiem	19%	28%	35%	50%	49%	44%	23%	1%	1%	2%

Avots: KPMG veidota tabula, balstoties uz ŠN un VNĪ gada pārskatiem no 2015. līdz 2019. gadam

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Tabula 6.2. Finanšu un efektivitātes rādītāji

Rādītājs	Formula	Skaidrojums
Darbības efektivitātes rādītājs	$(\text{Izmaksas}/\text{Ieņēmumi}) \cdot 100$	Parāda darbības efektivitāti, salīdzinot izmaksas ar ieņēmumiem. Jo mazāka attiecība, jo lielāka spēja radīt peļņu.
Ieņēmumi uz darbinieku	Ieņēmumi/Darbinieku skaits	Parāda absolūtos ieņēmumus uz vienu darbinieku.
Aktīvu atdeve	Peļņa vai zaudējumi/Vidējais aktīvu apjoms	Parāda, cik efektīvi vadība izmanto savus aktīvus, lai radītu peļņu. Procenti attēlo šo efektivitāti – jo augstāks rādītājs, jo labāka situācija.
Spēja segt saistības	$(\text{Ilgtermiņa saistības} + \text{Īstermiņa saistības}) - \text{Naudas līdzekļi}$	Likviditātes rādītājs, kas parāda kapitālsabiedrības spēju pildīt savas saistības, ja tās būtu jānomaksā tūlīt. Negatīvs gala rezultāts ir uzskatāms par labu, jo nozīmē, ka naudas līdzekļi ir lielāki par saistībām. Vienlaikus ŠN gadījumā šis rādītājs nav objektīvs, jo kapitālsabiedrībai nav saistību.
Administratīvās efektivitātes koeficients	$(\text{Administrācijas izmaksas}/\text{Ieņēmumi}) \cdot 100$	Koeficients, kas parāda kapitālsabiedrības spēju pārvaldīt savas administratīvās izmaksas, vienlaikus radot ieņēmumus. Jo mazāks koeficients, jo efektīvāka ir uzņēmuma darbība.

Avots: KPMG izveidota tabula

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

7 ŠN un VNĪ darbības salīdzinājums

Lai salīdzinātu ŠN un VNĪ praksi noteiktās darbības jomās, esam izveidojuši pārskatāmu tabulu (skatīt tabula nr. 7.1.), kurā salīdzināta abu uzņēmumu pieeja kapitālsabiedrības darbības plānošanas, nekustamo īpašumu pārvaldības un apsaimniekošanas, attīstības projektu realizācijas un citās jomās.

7.1. Tabula. ŠN un VNĪ darbības salīdzinājums

Darbības joma	ŠN	VNĪ
Stratēģiskā plānošana	<ul style="list-style-type: none"> — ŠN ir izstrādāta vidēja termiņa stratēģija, kurā nedefinēti iestādes galvenie attīstības virzieni — Stratēģijā galvenais fokuss uz nefinanšu mērķu realizāciju — Stratēģijā definēti mērķi un no tiem izrietošie darbības rādītāji ir piesardzīgi, netiek izvirzīti ambiciozi mērķi — Stratēģijas izpildes jomā novērotas īstermiņa plānošanas iezīmes (piemēram, izvērtējuma laikā identificēts, ka ŠN budžeta plānošana notiek viena gada ietvaros, taču tas saistīts ar LM budžeta plānošanu) 	<ul style="list-style-type: none"> — Līdzās kapitālsabiedrības stratēģijai izstrādāta atsevišķa nekustamā īpašuma portfeļa attīstības stratēģija 2020.-2022. gadam — Stratēģija vērsta gan uz finanšu, gan nefinanšu mērķu realizāciju — Stratēģijā definēti īstermiņa un ilgtermiņa sasniedzamie nekustamā īpašuma portfeļa rādītāji ar definētiem skaidriem darba uzdevumiem to sasniegšanai — Stratēģijas izpildes jomā novērotas ilgtermiņa plānošanas iezīmes (piemēram, budžeta plānošana trīs gadu periodam un indikatīvās budžeta pozīcijas arī ilgtermiņa periodā)
NĪ pārvaldības un attīstības pieeja	<ul style="list-style-type: none"> — Pārvalda Labklājības ministrijai piederošos 69 NĪ, kā arī divus kapitālsabiedrības pamatkapitālā esošos NĪ — Kopējā ēku un būvju platība ir 197 003 m² (neieskaitot inženierbūves) un zeme zem ēkām un būvēm, kas ietilpst īpašuma sastāvā, - 2 333 751 m² 	<ul style="list-style-type: none"> — Pārvalda Finanšu ministrijai piederošos 301, Veselības ministrijai 12, kā arī Ārlietu ministrijai 5 piederošos NĪ, kā arī VNĪ īpašumā atrodošos 99 NĪ — Kopējā ēku un būvju platība ir 1 053 632 m² (neieskaitot inženierbūves) un zeme zem ēkām un būvēm, kas ietilpst īpašuma sastāvā, - 6 258 957 m²

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Darbības joma	ŠN	VNĪ
	<ul style="list-style-type: none"> — ŠN pārvalda arī 15 zemes īpašumus ar kopējo zemes platību 209 795 m² — Katra objekta nomas maksa tiek saskaņota ar LM, izvērtējot tās atbilstību nozares vajadzībām un iestādes iespējām. ŠN ir ļoti ierobežoti veidā, kā gūt papildu ienākumus un veikt uzkrājumus NĪ attīstībai, ņemot vērā ciešo pakļautību LM un nozares klientu maksātspēju — Noteiktajās pārvaldīšanas un apsaimniekošanas maksās lietošanā nodotajiem īpašumiem patlaban netiek paredzēta uzkrājumu komponente, kas rezultātā būtiski limitē NĪ attīstības iespējas — NĪ ar lietošanas/apsaimniekošanas līgumiem par pārvaldīšanas pakalpojumiem tiek saņemts finansējums EUR 0,08 par vienu ēkas kvadrātmetru — Katram klientam tiek izstrādāts apsaimniekošanas pasākumu plāns, nosakot veicamo pasākumu regularitāti un specifiku — Apsaimniekošanas jomā lielākā daļa pakalpojumu tiek veikti ar ārpakalpojuma starpniecību. Kapitālsabiedrībā strādā remontstrādnieks, kurš var palīdzēt vienkāršākās situācijās — Intervijās pārstāvji norāda uz iecerēm vienotā klientu apkalpošanas centra izveidei ŠN piederošajā objektā Ventspils ielā 53, Rīgā. Tā kā pašreiz kā prioritāte izvirzīta energoefektivitātes paaugstināšanas projektu realizācija nozarē, 	<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ pārvalda arī 3890 zemes īpašumus ar kopējo zemes platību 10 000 214 m² — Ir izstrādāta nekustamā īpašuma portfeļa attīstības stratēģija, izdalot pamata, aktīvo un atsavināmo portfeli un atbilstoši plānojot katrā segmentā realizējamus pasākumus — NĪ attīstība tiek organizēta, izmantojot NĪ atsavināšanas ieņēmumus. Atbilstoši šādam modelim, nekustamā īpašuma pārvaldnieki un vadītāji aktīvi strādā, realizējot objektu atsavināšanas — VNĪ organizē NĪ attīstību, arvien aktīvāk ieviešot pāreju no pārvaldīšanas un apsaimniekošanas līgumiem uz nomas līgumiem, kuros iespējams paredzēt uzkrājumu komponenti un turpināt nodrošināt NĪ attīstību augstākā līmenī — NĪ ar lietošanas/apsaimniekošanas līgumiem papildus netiek iekasēta samaksa par pārvaldīšanas pakalpojumiem, taču netiek arī mērķtiecīgi veidoti uzkrājumi – tie tiek veidoti tikai nomā nodotajiem īpašumiem — Katram klientam tiek izstrādāts apsaimniekošanas pasākumu plāns, nosakot veicamo pasākumu regularitāti un specifiku — Apsaimniekošanas jomā lielākā daļa pakalpojumu tiek nodrošināta (vai tuvākajā laikā plānots nodrošināt) ar ārpakalpojuma starpniecību, tomēr kapitālsabiedrībā strādā struktūrvienība, kurā turpina darbu tehniskie darbinieki – galdnieki, santehniķi u.c. operatīvo darbu veikšanai — Projektu vadībā tiek izmantotas standartizētas plānošanas, realizācijas un uzraudzības formas, tiek nodrošināta regulāra komunikācija ar klientiem visā projekta gaitā

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Darbības joma	ŠN	VNĪ
	<p>tad citu būtisku attīstības projektu ŠN nav – to plānošana un realizēšana atkarīga no LM prioritātēm un piešķirtā budžeta</p>	
<p>Klientu apkalpošana</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Klientu apkalpošanas process ar katru klientu tiek organizēts individuāli. Attiecībā uz NĪ pārvaldīšanu un apsaimniekošanu atbildība sadalīta starp Tehniskās nodaļas direktoru un direktora vietnieku, taču nav katram klientam noteikts viens atbildīgais – atbildības tiek dalītas funkcionāli. Savukārt attiecībā uz centralizēto iepirkumu funkciju atbildība sadalīta starp Administratīvās un iepirkumu nodaļas direktoru un direktora vietnieku — Tiek nodrošināta klientu apkalpošana 24h diennaktī, pieteikumi visbiežāk tiek iesniegti zvanot vai sūtot e-pastu — Netiek iekšēji dokumentēti un definēti klientu apkalpošanas standarti, kritēriji — Klientu apkalpošanas principi ārkārtas situāciju gadījumā netiek dokumentēti un nav aprakstīti iekšējos dokumentos, tomēr intervijās minēts, ka komunikācija noris gan pa telefoniski, gan iesūtot pieteikumus HORIZON sistēmā 	<ul style="list-style-type: none"> — Klientu attiecībās tiek veikta segmentācija, izdalot stratēģiskos, nozīmīgos, klusos un potenciālos klientus un katrai grupai piemērojot savu klientu attiecību pieeju, tostarp komunikācijas regularitāti, lai apzinātu vajadzības un nepieciešamos darbus, vēlmes mainīt atrašanās vietu u.c. — VNĪ nodrošina individuālu klientu apkalpošanu, katram no klientiem nosakot par klientu atbildīgo darbinieku, tādējādi nodrošinot skaidru un izsekojamu komunikācijas līniju — Komunikācija ārkārtas situāciju gadījumā noris noteiktos ziņošanas kanālos, kuros klienti var ziņot par problēmsituācijām — Klientu apkalpošana tiek nodrošināta reģionāli visā Latvijā klientu apkalpošanas centros — Tiek nodrošināta klientu apkalpošana 24h diennaktī — Ir iekšēji izstrādāts klientu apkalpošanas standarts, izstrādāti klientu apkalpošanas un klientu attiecību vadības procesa apraksti
<p>Specifiskās funkcijas</p>	<ul style="list-style-type: none"> — ŠN nodrošina centralizēto iepirkumu organizēšanu LM pakļautības iestādēm — Darbs ar specifisku nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un apsaimniekošanu, piemēram, VSAC, t.sk., ŠN speciālistiem ir 	<ul style="list-style-type: none"> — Atsevišķās jomās (piemēram, elektroenerģijas jomā) veic centralizēto iepirkumu valsts nekustamo īpašumu vajadzībām — Nodrošina dažādu resoru un dažādiem mērķiem izmantojama nekustamā īpašuma pārvaldību. Tostarp nekustamā īpašuma portfelī ir arī objekti, kuros tiek nodrošināti veselības aprūpes

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Darbības joma	ŠN	VNĪ
	<p>padziļinātas zināšanas tieši par sociālās aprūpes iestāžu darbību un specifiku</p> <ul style="list-style-type: none"> — Tiek pārvaldīti kritiskās infrastruktūras objekti un gan uzņēmumam, gan uzņēmuma valdes loceklim un atbildīgajiem darbiniekiem ir iegūti atbilstoši sertifikāti, kas ļauj šo funkciju veikt (ir atbilstoša līmeņa pielāide darbam ar kritisko infrastruktūru) 	<p>pakalpojumi (piemēram, SIA "Veselības centrs 4" diagnostikas centrs Rīgā, Grebenščikova ielā 1 un Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienests Rīgā, Dunties ielā). VNĪ portfeli nav sociālās aprūpes iestāžu, taču tiek īstenota pieeja katram resoram piesaistīt NĪ speciālistus ar šai jomai atbilstošu kvalifikāciju, specifisku pieredzi un zināšanām</p> <ul style="list-style-type: none"> — Tiek pārvaldīti kritiskās infrastruktūras objekti un ir iegūti atbilstoši sertifikāti, kas ļauj šo funkciju veikt (ir atbilstoši apmācīti speciālisti, kuriem ir tiesības veikt darbos konkrētajos objektos) — Tiek veikti valsts īpašumā esošo zemesgabalu atsavināšanas procesi (deleģēto valsts pārvaldes uzdevumu īstenošanas ietvaros)
<p>Reģionālais pārklājums</p>	<ul style="list-style-type: none"> — ŠN NĪ pārvaldību veic centralizēti, no galvenā biroja Citadeles ielā 7, Rīgā 	<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ īpašumu pārvaldība tiek īstenota gan no galvenā biroja (Talejas ielā 1, Rīgā), gan no reģionālajām pārstāvniecībām Kurzemē (Graudu iela 43A, Liepāja) un Latgalē (Rīgas iela 22, Daugavpils). Liepājā un Daugavpilī katrā no centriem ir 4 klientu apkalpošanas speciālistu amatu vietas. Atsevišķās vietās, piemēram, Valmierā, darbojas nekustamo īpašumu pārvaldnieki, kas papildina VNĪ nodrošināto reģionālo pārklājumu
<p>Personāla vadība</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Nav izstrādāti iekšējie normatīvie akti personāla vadības funkcijas nodrošināšanai (piemēram, personāla politika) — Nevienam no darbiniekiem amatu aprakstos netiek deleģēta personāla vadības funkciju izpilde 	<ul style="list-style-type: none"> — Izstrādāta personāla politika un kompetenču modeļi noteiktām amatu grupām (piemēram, pārvaldniekiem, klientu apkalpošanas speciālistiem)

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Darbības joma	ŠN	VNĪ
	<ul style="list-style-type: none"> — Netiek mērķtiecīgi plānota darbinieku kompetenču attīstība 	<ul style="list-style-type: none"> — Izstrādātas atsevišķas apmācību programmas nekustamo īpašumu pārvaldības kritiskajiem amatiem - nekustamo īpašumu vadītāji un pārvaldnieki — Ieviesta darbinieku novērtēšanas sistēma (360 grādu novērtējuma veikšana)
Energo pārvaldība	<ul style="list-style-type: none"> — ŠN ir ieviesta energopārvaldības sistēma atbilstoši ISO 50001:2018 standartam 	<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ kopš 2016. gada ir apstiprināta energopolitika un ieviesta energopārvaldības sistēma atbilstoši ISO 50001:2018 standartam
Izmantotās informācijas sistēmas nekustamo īpašumu pārvaldībai	<ul style="list-style-type: none"> — Interviju laikā identificēts, ka ŠN IS un vispārējais IT rīku atbalsts ikdienas procesos tiek realizēts tikai nelielā apjomā. Kapitālsabiedrība izmanto vienīgi HORIZON sistēmu — Nākotnē tiek plānots ieviest uzdevumu vadības sistēmu, kas nodrošinātu darba uzdevumu izpildes izsekojamību gan kapitālsabiedrības darbiniekiem, gan klientiem 	<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ iekšēji tiek izmantots digitālais rīks, kur klientu pieteikumu apstrādei un uzraudzībai — Plānots ieviest projektu vadības sistēmu (šobrīd testa režīmā) — Ikdienas darbā tiek izmantoti būvuzraudzības dokumentu izskatīšanas un saskaņošanas rīks <i>Fieldwire</i> — Apsaimniekošanas pieteikumu apstrādei izmanto <i>R.E.M.S</i> sistēmu — Tiek izmantota dokumentu vadības sistēma — Tiek izmantots Microsoft Power BI analītikas rīks

Avots: KPMG izveidota tabula, balstoties uz ŠN un VNĪ sniegto informāciju

Salīdzinot abu uzņēmumu darbību, secinām, ka VNĪ pieeja nekustamo īpašumu pārvaldībai un apsaimniekošanai ir strukturētāka, stratēģiskā plānošanā balstīta un tās nodrošināšanai tiek mērķtiecīgi ieviesti un izmantoti automatizēti informācijas ieguves un apstrādes rīki, mērķtiecīgi veidotas reģionālās pārstāvniecības, apzinātas un analizētas klientu vajadzības un atbilstoši plānoti kapitālsabiedrības cilvēkresursi. ŠN savukārt ir specializējies sociālās aprūpes iestādēm nepieciešamo nekustamo īpašumu apsaimniekošanā, uzkrājot specifiskas zināšanas un pieredzi, kuru patlaban nav VNĪ. Tāpat ŠN ir būtisks atbalsta punkts LM un tās padotībā esošo iestāžu speciālistiem jautājumos, kas tieši vai netieši saistīti ar nekustamo īpašumu un iepirkumiem šajā jomā.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

8 Nekustamo īpašumu pārvaldības scenāriju analīze

Ņemot vērā Pasūtītāja definētās prasības un balstoties uz iepriekšējās sadaļās analizēto informāciju par ŠN darbību, tiek izvērtēti trīs iespējamie nākotnes attīstības scenāriji LM īpašumu apsaimniekošanā:

- 1 Esošās darbības turpināšana, ŠN turpinot pārvaldīt un apsaimniekot visus LM nekustamos īpašumus;
- 2 Daļas nekustamo īpašumu nodošana VNĪ pārvaldībā, ŠN pārvaldībā atstājot tikai valsts sociālās aprūpes centru lietošanā esošos īpašumus;
- 3 Visu ŠN pārvaldībā esošo īpašumu nodošanu VNĪ pārvaldībā.

Turpmāk analizētas katra scenārija realizācijas iespējas, nosacījumi, stiprās un vājās puses, ietekme uz nekustamo īpašumu portfeļu izmaiņām, aktuālo projektu realizāciju, juridiskajām konsekvencēm u.c. aspektiem.

8.1 LM valdījumā esošo NĪ pārvaldīšanas izmaksu scenāriju analīze

Lai izvērtētu iespējami efektīvāko risinājumu turpmākai ŠN pārvaldīto īpašumu pārvaldīšanai un apsaimniekošanai, mēs salīdzinājām pārvaldīšanas izmaksas un to dinamiku katrā no scenārijiem. Mēs neanalizējām citas izmaksas, piemēram, remontdarbu, ERAF fondu līdzfinansēto projektu realizācijas u.c. izmaksas, kas saskaņā ar LM noteiktajām prioritātēm saistītas ar konkrētu nekustamo īpašumu kapitālieguldījumiem.

Aprēķini veikti, ņemot vērā divas būtiskākās izmaksu pozīcijas, - **tiešās izmaksas** (uz konkrēta īpašuma pārvaldīšanu attiecināmās izmaksas) un **netiešās izmaksas** (administratīvās izmaksas, kas nav attiecināmas uz konkrēta īpašuma pārvaldīšanu, bet tiek piemērotas, proporcionāli izdalot uz pārvaldīto īpašumu platību). Izmaksu aprēķins balstīts uz informāciju, kas ziņojuma sagatavošanas gaitā saņemta no ŠN un VNĪ par esošo abu kapitālsabiedrību pārvaldīto īpašumu platībām un abu kapitālsabiedrību pārvaldīšanas izmaksām. Tostarp aprēķinos esam balstījušies uz informāciju, kas ietverta VNĪ š.g. 7. oktobra elektroniskā pasta vēstulē, kurā apliecināts, ka:

- gadījumā, ja VNĪ pārņemtu visus vai daļu LM valdījumā patlaban esošo nekustamo īpašumu, kopējās VNĪ administratīvās netiešās izmaksas (tai skaitā finanšu plānošanas un kontroles, komunikācijas, uzņēmuma stratēģijas, personāla vadības, IT atbalsta, dokumentu pārvaldības un uzņēmuma vadības jomā) saglabātos esošajā apmērā, t.i., pašreizējā VNĪ vērtējumā pārņemamo īpašumu pārvaldīšanai papildu netieši attiecināmie administratīvie resursi nebūs nepieciešami un netiks izmantoti;
- nomas īpašumu gadījumā pārvaldīšanas izmaksas veido tiešās (uz konkrētu īpašumu attiecināmās) un netiešās izmaksas (administratīvās izmaksas, kuras tiek proporcionāli sadalītas uz kopā pārvaldīto īpašumu kvadrātmetriem). VNĪ apliecina, ka šobrīd nomas īpašumiem piemēro 0,32 EUR/m² tiešās izmaksas un 0,33 EUR/m²

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

netiešās izmaksas. Ņemot vērā LM nomā nodoto NĪ portfeļa apjomu 36 398 m² un VNĪ esošo NĪ portfeļa apjomu 753 174 m², netiešo izmaksu apmērs uz vienu pārvaldīto NĪ kvadrātmetru, pārņemot visus LM valdījumā esošos nekustamos īpašumus un tādējādi palielinoties kopējam VNĪ pārvaldāmo kvadrātmetru skaitam, orientējoši samazinātos līdz 0,315 EUR/m², tai skaitā uz VNĪ pārvaldībā jau esošajiem NĪ;

- VNĪ lietošanā un apsaimniekošanā nodotajiem īpašumiem netiek piemērota un no nekustamā īpašuma lietotājiem iekasēta pārvaldīšanas maksa. Ņemot vērā šo praksi, arī LM valdījumā esošajiem nekustamajiem īpašumiem, kuri ir nodoti bezatlīdzības lietošanā, pārvaldīšanas maksu nav plānots piemērot. Ilgtermiņā saskaņā ar VNĪ NĪ portfeļa attīstības stratēģijā noteikto ir plānots pakāpeniski pāriet uz tirgus nomas maksu par valsts nekustamo īpašumu lietošanu, taču tas ir nākotnes attīstības solis. Vienaļpus VNĪ apliecina, ka lietošanā un apsaimniekošanā nodoto īpašumu pārvaldīšanā tiek nodrošināta nekustamā īpašuma nodokļa administrēšana, apdrošināšana, regulāra tehniskā apsekošana un atbalsts nepieciešamo remontdarbu un citu lielāku būvdarbu apjoma noteikšanā, tāmēšanā, finansējuma iespēju izpētē u.c., bet gadījumos, kad finansējumu izdevies piesaistīt – tiek realizēts projekts, kurā VNĪ piemēro projekta specifikai un apjomam atbilstošu projektu vadības maksu. Apsaimniekošanā un lietošanā nodoto īpašumu pārvaldīšana (iepriekšminētie darbi, neskaitot projektu realizāciju, kas neietilpst pārvaldīšanas izmaksās un ir atsevišķi skatāmi pakalpojumi ārpus šī darba uzdevuma) ir saistīta ar VNĪ izmaksām, taču VNĪ portfeļa stratēģija paredz, ka apsaimniekošanā un lietošanā nodotajiem īpašumiem šī maksa netiek piestādīta un VNĪ tiek veikta NĪ uzturēšanas savstarpējā finansēšana, nodrošinot pozitīvu kopējo darbības rezultātu. Saskaņā ar VNĪ sniegto informāciju pašizmaksa lietošanā un apsaimniekošanā nodoto īpašumu pārvaldīšanai patlaban ir 0,08 EUR/m², kas ir tikpat, cik šobrīd lietošanā un apsaimniekošanā esošajiem īpašumiem piestāda ŠN.

Attiecīgi, balstoties uz ŠN un VNĪ sniegto informāciju, scenārijā nr. 2 daļai īpašumu, kas tiktu nodoti VNĪ pārvaldībā, attiecīgajām platībām atkarībā no izmantošanas veida ir aprēķinātas VNĪ piemērotās pārvaldīšanas izmaksas, pārējiem īpašumiem (VSAC lietošanā esošajiem īpašumiem) turpinot pielietot ŠN pieeju pārvaldīšanas izmaksu piemērošanai. Savukārt scenārijā nr. 3 visiem patlaban ŠN pārvaldībā esošajiem īpašumiem atkarībā no platības un veida piemērota VNĪ pieeja pārvaldīšanas izmaksu aprēķinam.

Izvērtējuma veikšanai tika izmantoti šādi dati un pieņēmumi:

- ŠN uz nomā esošajiem īpašumiem attiecināmās izmaksas ir apkopotas pēc 5_3_1 Nomā maksu aprēķina tabulas;
- ŠN uz lietošanā esošajiem īpašumiem attiecināmās izmaksas ir apkopotas pēc iesniegtajām izmaksām “Atskaite par izlietotajiem līdzekļiem 31.12.2019.”;
- VNĪ uz nomā esošajiem īpašumiem attiecināmās izmaksas ir apkopotas pēc VNĪ iesniegtā tiešo un netiešo izmaksu aprēķina, kas stājas spēkā 2020.gadā un kas tiktu korigēts, palielinoties pārvaldīto īpašumu kopējai platībai (0,33 EUR un 0,315 EUR – saskaņā ar iepriekš minētajā vēstulē pausto apliecinājumu);

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde
nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

- Kā iepriekš minētajā vēstulē norādīts, VNĪ neattiecina pārvaldīšanas izmaksas uz lietošanā esošajiem īpašumiem;
- Pieņemts, ka ŠN lietošanā esošā ēka Rīgā, Citadeles ielā 7 nonāk VNĪ pārvaldībā kā nomas īpašums;
- Aprēķinos iekļautas tikai tās izmaksu pozīcijas, ko ŠN ir tieši attiecinājis uz nekustamo īpašumu apsaimniekošanu.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai
2020. gada 4. novembris

8.1. Tabula. Scenārija Nr. 1 Īpašumu lietotājiem/nomniekiem piemērojamo izmaksu aprēķins

Scenārijs nr. 1	
<i>Uz nekustamajiem īpašumiem attiecināmās izmaksas (ŠN dati)</i>	
Līguma veids	Pārvaldīšanas izmaksas ŠN gadā
Lietošanā	153 288 €
Nezināms*	- €
Nomā	253 204 €
Kopā	406 491 €

* Objekts, kas apzīmēts ar "nezināms" ir Tērvetes novada "Zemzaros" esošs šķūnis, kas ietilpst ŠN portfelī, taču atrodas uz fiziskai personai piederošas zemes un tam nav noteikts nedz lietotājs, ne arī izmaksas.

Avots: Colliers

Nomā esošo nekustamo īpašumu izmaksas rēķinātas, ņemot vērā aprēķinātās izmaksas uz 1 nomas platības m² no ŠN iesniegtās nomas maksu aprēķina datubāzes ("5_3_1_Nomas_Maksas_Aprekšins_2020"). Savukārt lietošanā esošo īpašumu izmaksas – balstoties uz dokumentā "Atskaite par izlietotajiem līdzekļiem 31.12.2019." norādītajiem datiem.

8.2. Tabula. Scenārija Nr. 2 Īpašumu lietotājiem/nomniekiem piemērojamo izmaksu aprēķins

Scenārijs nr. 2			
<i>Uz nekustamajiem īpašumiem attiecināmās pārvaldības izmaksas (ŠN un VNĪ dati)</i>			
Līguma veids	Pārvaldīšanas izmaksas gadā		
	ŠN	VNĪ	Kopā
Lietošanā	132 662 €	- € *	132 662 €
Nezināms		- €	- €
Nomā		280 832 €	280 832 €
Kopā	132 662 €	280 832 €	413 494 €

* Lietošanā nodotajiem (SIVA) īpašumiem pārvaldīšanas maksu VNĪ nepiemēros, bet pie esošās platības un VNĪ aprēķinātās pašizmaksas pārvaldīšanas izmaksas sastāda EUR 24 800,40 gadā.

Avots: Colliers

Lietošanā esošo VSAC īpašumu apsaimniekošanas izmaksas iegūtas no ŠN iesniegtā dokumenta "Atskaite par izlietotajiem līdzekļiem 31.12.2019.", rēķinot izmaksas uz 1 lietošanā esošo ēkas m² un sadalot izmaksas atbilstoši īpašumu portfelim. Savukārt nomas īpašumu pārvaldīšanas izmaksas aprēķinātas pēc VNĪ iesniegtās tiešo un netiešo izmaksu likmes un iepriekš minētajā vēstulē norādītās izmaiņu aplēses pēc LM valdījumā esošo īpašumu pārņemšanas.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

8.3. Tabula. Scenārija Nr. 3 īpašumu lietotājiem/homniekiem piemērojamo izmaksu aprēķins

Scenārijs nr. 3	
Uz nekustamajiem īpašumiem attiecināmās pārvaldības izmaksas (VNĪ dati)	
Līguma veids	Pārvaldīšanas izmaksas VNĪ gadā
Lietošanā	- € *
Nezināms	- €
Nomā	280 832 €
Kopā	280 832 €

* VNĪ pārvaldīšanas izmaksas aprēķinātas pēc VNĪ iesniegtās vienotās tiešo un netiešo izmaksu likmes un iepriekš minētajā vēstulē norādītās izmaiņu aplēses pēc LM valdījumā esošo īpašumu pārņemšanas. VNĪ nepiemēro pārvaldīšanas izdevumu pozīcijas lietošanā esošajiem īpašumiem (izņemot ŠN telpas Citadeles 7, kas paredzami tiktu nodotas nomā). Lietošanā nodotajiem (VSAC un SIVA) īpašumiem pārvaldīšanas maksu VNĪ nepiemēros, bet pie esošās platības un VNĪ aprēķinātās pašizmaksas pārvaldīšanas izmaksas sastāda EUR 153 174,00 gadā.

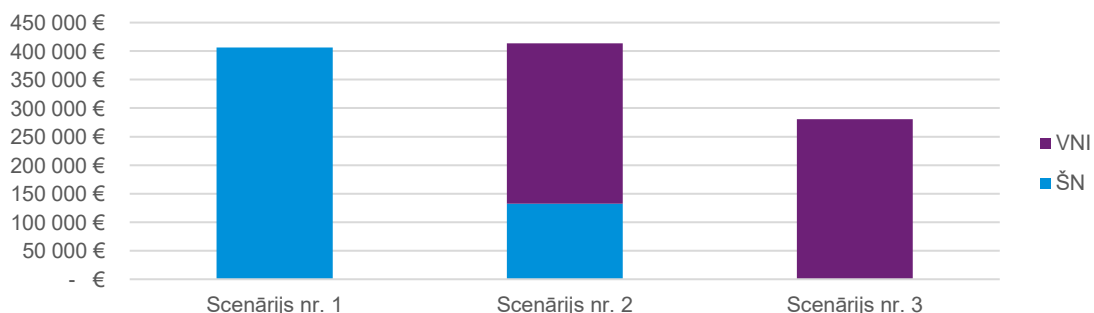
Avots: Colliers

8.4. Tabula. Scenāriju salīdzinājums

Scenāriju salīdzinājums			
Scenārijs	ŠN	VNĪ	Kopā
Scenārijs nr. 1	406 491 €	- €	406 491 €
Scenārijs nr. 2	132 662 €	280 832 €	413 494 €
Scenārijs nr. 3	- €	280 832 €	280 832 €

Avots: Colliers

Attēls 8.1. Izvērtējamo scenāriju salīdzinājums



Avots: Colliers

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Balstoties uz veikto analīzi, ar pieņemtajām attiecināmo izmaksu likmēm scenārijā Nr. 3 pārvaldīšanas izmaksu kopums veido vismazāko naudas summu. Kā norādīts iepriekš, VNĪ neizraksta rēķinus par pārvaldīšanas pakalpojumiem lietošanā un apsaimniekošanā nodotajiem īpašumiem un tādējādi tieši nesedz to pārvaldīšanas izmaksas. Balstoties uz VNĪ sniegto informāciju, VNĪ tiek veikta NĪ pārvaldīšanas izdevumu savstarpējā finansēšana, nodrošinot pozitīvu kopējo darbības rezultātu. Tomēr pārvaldīšanas pašizmaksa saskaņā ar VNĪ sniegto informāciju patlaban ir 0,08 EUR/m², kas ir tikpat, cik šiem īpašumiem piemēro ŠN.

Scenārijs Nr. 1 finansiāli ir otrs izdevīgākais uz nekustamajiem īpašumiem attiecināmo pārvaldīšanas izmaksu ziņā.

Scenārijs Nr. 2 pie esošās izmaksu piemērošanas pieejas, ko īsteno ŠN un VNĪ, finansiāli ir visneizdevīgākais.

Līdzās iepriekšminētajiem aprēķiniem 2. un 3. scenārija realizēšana rada papildu ieguvumu no valsts nekustamo īpašumu portfeļa apsaimniekošanas kopumā. Saskaņā ar VNĪ pausto apliecinājumu nepalielināsies kapitālsabiedrības kopējās administratīvās izmaksas, kas netiešo izmaksu likmes veidā tiek piemērotas katram nomas īpašumam (šobrīd 0,33 EUR/m²). Savukārt, pārņemot LM valdījumā esošos nomas NĪ, kopējais VNĪ pārvaldītais portfelis palielinātos un tādējādi kopējās administratīvās izmaksas tiktu attiecinātas uz lielāku īpašumu platību – pēc pašreizējām prognozēm izmaksas uz vienu pārvaldīto NĪ kvadrātmetru samazinātos līdz 0,315 EUR/m². Tādējādi izmaksas par 0,015 EUR/m² samazinātos arī visiem pārējiem VNĪ pārvaldītajiem nomas īpašumiem, kuru platība patlaban ir 753 174 m².

Realizējot scenāriju Nr. 3, zūd arī nepieciešamība segt ŠN administratīvās izmaksas, kas 2019. gadā bija 495 858 EUR¹⁰. Izvērtējama ir nepieciešamība no ŠN piesaistīt atsevišķus sociālās aprūpes jomas nekustamo īpašumu speciālistus, taču saskaņā ar VNĪ pausto apliecinājumu visas pārējās administratīvās funkcijas (tai skaitā finanšu plānošanas un kontroles, komunikācijas, uzņēmuma stratēģijas, personāla vadības, IT atbalsta, dokumentu pārvaldības un uzņēmuma vadības jomā) tiks nodrošinātas ar VNĪ esošajiem resursiem.

8.2 Juridisko un administratīvo faktoru analīze

8.2.1 Iespējamās ārpakalpojumu un darbinieku izmaiņas

Ņemot vērā, ka gan ŠN, gan VNĪ ir pakāpeniski pārgājuši uz ārpakalpojuma sniedzēju piesaisti lielākajā daļā apsaimniekošanas darbu, nevienā no scenārijiem nav sagaidāmas būtiskas izmaiņas pieejā īpašumu apsaimniekošanai. Tomēr, ņemot vērā veicamo darbu apjomu un Tabulā 4.2. apkopotos salīdzināmos piemērus, scenāriju nr. 2 un nr. 3 gadījumā var tikt sasniegts ietaupījums atsevišķās apsaimniekošanas pozīcijām (piemēram, biroja telpu uzkopšana, liftu apkope, paklāju maiņa u.c.). Vienlaikus būtiski ņemt vērā, ka scenārija nr. 3 gadījumā liela daļa VSAC apsaimniekoto

¹⁰ VSIA "Šampētera nams" 2019. gada pārskats

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Īpašumu atrodas ārpus pilsētām, tādējādi tur ārpakalpojumu piesaiste var būt dārgāka un iespējamo izpildītāju izvēles iespējas – mazākas.

Jebkurā gadījumā iespējamās izmaiņas LM īpašumu pārvaldībā un apsaimniekošanā neietekmē darbinieku skaitu, kas veic tehniskos darbus, jo lielākā daļa no tiem ir nodoti ārpakalpojumā jau tagad.

Taču scenārija nr. 2 un jo īpaši scenārija nr. 3 realizēšana var ietekmēt administratīvo darbinieku skaitu, jo patlaban 8 no ŠN darbiniekiem veic administratīvas funkcijas (finanšu pārraudzība, iepirkumu organizēšana, dokumentu vadība u.c.), kuru veikšanu var nodrošināt VNĪ esošās administratīvās struktūrvienības. Tāpat nebūtu nepieciešamības pēc atsevišķa informācijas sistēmu administratora (nepilnas slodzes amata vieta ŠN), kā arī saimniecības vadītāja, remontstrādnieka un būveksperta, kādi speciālisti ir pieejami VNĪ.

Izskatāms jautājums par divu projektu vadītāju nodarbinātību, kuri patlaban vada energoefektivitātes projektus (katrs trijos ŠN pārvaldītos objektos), kā arī par divu nekustamā īpašuma speciālistu nodarbinātību, kas ikdienā organizē sadarbību ar klientiem praktiskos jautājumos. Ņemot vērā, ka VNĪ nav esošas kompetences sociālās aprūpes iestāžu nekustamo īpašumu pārvaldībā, scenārija nr. 3 gadījumā izskatāma šo attiecīgajā jomā pieredzējušo speciālistu iekļaušana VNĪ Nekustamā īpašuma apsaimniekošanas un tehniskās uzturēšanas pārvaldē.

Vienlaikus jāņem vērā, ka scenārija Nr. 3 realizācijas gadījumā LM faktiski zūd nepieciešamība turpināt uzturēt atsevišķu kapitālsabiedrību, taču LM interesēs ir saņemt specifiskus pakalpojumus, ko ŠN līdz šim sniedzis ministrijai, taču kuri nav saistīti ar konkrētiem ŠN pārvaldītajiem īpašumiem.

Saskaņā ar LM un ŠN noslēgto pārvaldīšanas līgumu, kā arī ar LM izdotajiem iekšējiem noteikumiem “Labklājības ministrijas nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un apsaimniekošanas kārtība” pakalpojumi, kurus ŠN sniedz, iedalāmi divās daļās:

- 1 Pakalpojumi, kas tiek nodrošināti konkrētu īpašumu pārvaldīšanai. Ņemot vērā VNĪ pakalpojumu grozu un darbības specifiku, uzskatāms, ka šīs funkcijas (tai skaitā NĪ apsaimniekošanas plānu saskaņošanu, būvdarbu veikšanu un tehniskās palīdzības sniegšanu, būvprojektu uzraudzību u.c.) var nodrošināt VNĪ;
- 2 Pakalpojumi, kurus ŠN sniedz ministrijai, bet kas nav saistīti ar tieši tās pārvaldītajiem īpašumiem, tai skaitā (ŠN sagatavota informācija):
 - NĪ izmantošanas perspektīvu izvērtēšanu nozares politikas un deinstitucionalizācijas ietvaros (konsultanta skaidrojums – šis uztverams kā vairāk politikas plānošanas, nevis NĪ pārvaldības jautājums);
 - LM interešu pārstāvību NĪ jautājumos valsts un pašvaldību iestādēs, kapitālsabiedrībās u.c. (var būt un var nebūt saistīts ar konkrētiem īpašumiem);
 - Ziedojumu un mantojumu jautājumu kārtošanu (piemēram, gadījumos, kad VSAC iemītnieks atstāj mantojumā iestādei vai vēlas ziedot savu īpašumu);

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

- Atsavināšanai paredzēto NĪ nepieciešamības izvērtēšanu LM un tās padotības iestādēm;
- LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšanu jautājumos, kas saistīti ar NĪ lietošanu nozares politikas ieviešanas jomā;
- LM un tās padotības iestāžu iepirkumu plānu un to grozījumu izskatīšanu, labošanu, saskaņošanu un apkopošanu, izstrādājot centralizēto iepirkumu plānu;
- LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšanu iepirkumu jautājumos;
- LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšanu juridiskos jautājumos;
- LM nozares pārstāvību centralizētajos iepirkumos, kur iepirkumu procedūru organizē citas iestādes (piemēram, elektrība, degviela);
- Iepirkumu līgumu izpildes organizēšanu, kontroli, pēcuzraudzību;
- Sadarbību ar uzraugošajām iestādēm iepirkumu jautājumos (piemēram, kontekstā ar ES fondu līdzfinansētu projektu iepirkumiem, kur dažkārt tiek pieprasīta arī vēsturiska informācija);
- Ar iepirkumiem saistīto normatīvo aktu projektu izvērtēšanu;
- IT sistēmu administrēšanu (specifiskas funkcijas – pieejas karšu izgatavošana; šajā gadījumā nav runa par IT ikdienas atbalstu kapitālsabiedrībai vai tās īpašumu pārvaldīšanai);
- Ekspertīzes un atzinumu sniegšanu saistībā ar saimnieciskajiem, finanšu un iepirkumu jautājumiem;
- Citus LM dotos uzdevumus saistībā ar nozares politikas īstenošanu un iestāžu darba nodrošināšanu.

Lai arī vairākas iepriekš uzskaitītās specifiskās funkcijas ietver konsultāciju sniegšanu, iepriekšminētajos LM noteikumos arī minēts, ka konsultācijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas, finanšu plānošanas un uzskaites, kā arī iepirkumu procedūru organizēšanas jautājumos pēc LM vai NĪ lietotāja lūguma sniedz vai nu ŠN vai LM Finanšu vadības, Juridiskais vai cits departaments atbilstoši savai kompetencei. Tādējādi ministrija savos normatīvajos aktos paredz iespēju, ka šīs konsultācijas tiek sniegtas arī LM iekšienē, taču šīs funkcijas patlaban sakoncentrējušās pamatā ŠN.

Saskaņā ar ŠN sniegto pārskatu par funkciju noslodzi (skatīt 8.5. tabulu), secināms, ka specifisko funkciju veikšanā lielākā vai mazākā apmērā iesaistīti 16 ŠN darbinieki – tostarp gan Administratīvās un iepirkumu nodaļas, gan Tehniskās nodaļas speciālisti. Septiņiem no tiem LM specifisko uzdevumu veikšanas noslodze nepārsniedz 10% no kopējās darba noslodzes mēnesī (galvenā grāmatvede, finansists, iepirkumu speciālists, biroja administrators, būveksperts, nekustamā īpašuma speciālists un saimniecības

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

vadītājs). 13-18% sava laika LM specifisko funkciju veikšanai velta pieci darbinieki (iepirkumu speciālists, jurists, tehniskais direktors, tehniskā direktora vietniece un vecākais nekustamā īpašuma speciālists). Savukārt trim darbiniekiem, kas vienlaikus ir trīs administratīvi augstāko pozīciju darbinieki kapitālsabiedrībā (valdes loceklis, administratīvais direktors un viņa vietniece) darba apjoms, kas tiek veltīts LM specifisko, bet ar kapitālsabiedrības pārvaldīšanā esošo īpašumu darbībām nesaistītu funkciju veikšanai, veido 19-26% kopējā darba laika mēnesī. Atsevišķi skatāms IT administratora darbs, kura darba apjomu 100% veido specifiskās funkcijas – tās saistītas ar pieejas karšu izgatavošanu un darbību.

Ņemot vērā esošo kapitālsabiedrības darbinieku atalgojumu, specifisko funkciju veikšana patlaban izmaksā EUR 3398,78 mēnesī (neskaitot darba devēja sociālo iemaksu daļu) jeb EUR 40 785,36 gadā.

Tomēr ir vairāki būtiski aspekti, kas ņemami vērā, izskatot šo funkciju turpmāko veikšanu, piemēram, LM ietvaros:

- gandrīz visi kapitālsabiedrības darbinieki, kas veic specifiskās funkcijas (izņemot IT administratoru), saskaņā ar ŠN sniegto informāciju vismaz 2-4% sava laika velta dažāda veida konsultācijām LM un tās iestādēm par iepirkumu jautājumiem. Raugoties šādā griezumā, tā nav uzskatāma par efektīvu resursu izmantošanu;
- deviņi darbinieki šobrīd saskaņā ar ŠN sniegto informāciju sniedz dažāda veida ekspertīzes un atzinumus saistībā ar saimnieciskajiem, finanšu un iepirkumu jautājumiem (ko, kā jau minēts iepriekš, LM noteikumi pieļauj iegūt arī LM ietvaros);
- 10 darbinieki konsultē LM jautājumus, kas saistīti ar NĪ lietošanu – nozares politikas kontekstā;
- Atsevišķās jomās, piemēram, ziedojumu un matojumu lietu kārtošā, juridiskajās konsultācijās LM un tās iestādēm, iepirkumu līgumu izpildes uzraudzībā, atzinumu sniegšanā u.c. jomās norādīts, ka noslogoti ir tieši kapitālsabiedrībās augstākā līmeņa darbinieki – valdes loceklis un nodaļu direktori, kas arī nav uzskatāms par efektīvu resursu izlietojumu, ja vien regulāri netiek skatīti stratēģiski ilgtermiņa attīstības jautājumi.

Tādējādi konsultants secina, ka ne tikai šīs specifiskās jomas ir iespējams nodot LM pārraudzībā (tā kā lielākā daļa jautājumu tieši vai netieši saistīti ar juridiskiem aspektiem – piemēram, LM Juridiskajā departamentā), bet arī optimizēt darbības apjomu fokusējot nozarei būtisko NĪ un iepirkumu kompetenci 1-2 pilna laika darbinieku amata pienākumos. Potenciāli tas var būt kāds no patlaban ŠN strādājošajiem Administratīvās un iepirkumu nodaļas darbiniekiem ar pieredzi minētajā jomā, kā arī – kuram vienlaikus ir nepieciešamās zināšanas, lai vajadzības gadījumā efektīvi komunicētu ar VNĪ speciālistiem par konkrētiem ar nozares lietošanā esošiem īpašumiem saistītiem jautājumiem.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai
2020. gada 4. novembris

8.5. tabula. ŠN darbinieku noslodze (procentos) funkciju veikšanai, kas nav tieši saistītas ar ŠN pārvaldītajiem īpašumiem

Amats:	Valdes loceklis	Administratīvā un iepirkumu nodaļa								Tehniskā nodaļa						
		Administratīvais direktors	Administratīvā direktora vietniece	Galvenā grāmatvede	Finansists	Iepirkumu speciālists	Iepirkumu speciālists	Jurists	Biroja administratore	Tehniskais direktors	Tehniskā direktora vietniece	Būveksperts	Vecākais nekustamā īpašuma speciālists	Nekustamā īpašuma speciālists	Saimniecības vadītājs	Informācijas sistēmu administrators
Darbinieka atalgojums mēnesī EUR (atbilstoši noteiktajai darba slodzei uz 01.10.2020.) bez DD valsts sociālajām iemaksām:	3012	1800	1600	1700	1500	1100	1300	1300	1075	1800	1700	1400	1500	1300	1300	285
NĪ izmantošanas perspektīvu izvērtēšana nozares politikas un DI ietvaros	2.00	1.00								2.00	2.00		2.00			
LM interešu pārstāvība (valsts un pašvaldību iestādēs, kapitālsabiedrībās u.c.) NĪ jautājumos	1.00	1.00	1.00							2.00	1.00	1.00				
Ziedojumu un mantojuma jautājumu kārtošana	1.00	1.00						1.00								
Atsavināšanai paredzēto NĪ nepieciešamības izvērtēšana LM un tās padotības iestādēm		1.00									2.00		2.00			
LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšana jautājumus, kas saistīti ar NĪ lietošanas jautājumiem nozares politikas ieviešanas jomā	5.00	3.00	3.00					3.00		7.00	7.00	2.00	7.00	5.00	5.00	
LM un tās padotības iestāžu iepirkumu plānu un to grozījumu izskatīšana, labošana, saskaņošana un apkopošana izstrādājot CI plānu			6.00													
LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšana iepirkumu jautājumos		3.00	3.00					3.00	5.00							
LM un tās padotības iestāžu darbinieku konsultēšana juridiskos jautājumos	5.00	3.00	2.00					4.00								
LM nozares pārstāvība CI iepirkumos, kur iepirkumu procedūru organizē citas iestādes (elektrība, degviela).			2.00													
Iepirkumu līgumu izpildes organizēšana, kontrole, pēcuzraudzība	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	2.00	

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Amats:	Valdes loceklis	Administratīvā un iepirkumu nodaļa								Tehniskā nodaļa						
		Administratīvais direktors	Administratīvā direktora vietniece	Galvenā grāmatvede	Finansists	Iepirkumu speciālists	Iepirkumu speciālists	Jurists	Biroja administratore	Tehniskais direktors	Tehniskā direktora vietniece	Būveksperts	Vecākais nekustamā īpašuma speciālists	Nekustamā īpašuma speciālists	Saimniecības vadītājs	Informācijas sistēmu administrators
Sadarbība ar uzraugošajām iestādēm (iepirkumu jautājumos)		0.50	0.50				1.00	0.50								
Ar iepirkumiem saistīto normatīvo aktu projektu izvērtēšana		1.00	2.00					2.00								
IT sistēmu administrēšana (pieejas karšu izgatavošana)																100.00
Ekspertīzes un atzinumu sniegšana, saistībā ar saimnieciskajiem, finanšu un iepirkumu jautājumiem.	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00			2.00		1.00	1.00		1.00			
Citi LM dotie uzdevumi saistība ar nozares politikas īstenošanu un iestāžu darba nodrošināšanu	1.00	1.00	1.00							1.00	1.00		1.00	1.00		
KOPĀ, %	19.00	20.50	25.50	4.00	4.00	6.00	13.00	16.50	4.00	17.00	18.00	6.00	16.00	9.00	7.00	100.00
EUR, % no darbinieka mēnešalgas	572.28	369.00	408.00	68.00	60.00	66.00	169.00	214.50	43.00	306.00	306.00	84.00	240.00	117.00	91.00	285.00
Kopā EUR	3 398.78															

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz ŠN sagatavoto informāciju

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

8.2.2 Juridisko aspektu analīze

8.2.2.1 Scenārijs Nr. 1

Ja ŠN pārvaldīšanā tiek saglabāti visi nekustamie īpašumi, situācija nemainās. Līdz ar to nav nepieciešams vērtēt juridiskās darbības un sekas šī scenārija īstenošanai.

8.2.2.2 Scenārijs Nr. 2

Atbilstoši Valsts nekustamā īpašuma vienotas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas koncepcijai (apstiprināta ar 2006. gada 9.maija Ministru kabineta rīkojumu Nr. 319) ministriju un valsts institūciju valdījumā esošie nekustamie īpašumi pakāpeniski nododami Finanšu ministrijas valdījumā un VNĪ pārvaldīšanā. Tikai atsevišķos gadījumos organizējama to pārvaldīšana pēc nozaru principa, nododot valsts nekustamos īpašumus citu specializēto kapitālsabiedrību vai institūciju pārvaldīšanā. Līdz ar to, veicot LM valdījumā esošo un ŠN pārvaldīto nekustamo īpašumu apsaimniekošanas centralizēšanu, pastāv iespēja apsvērt šo īpašumu atstāšanu LM valdījumā, nododot VNĪ tikai pārvaldīšanas funkciju.

Valsts pārvaldes iekārtas likuma 91. panta pirmajā daļā noteikts, ka publiskas personas manta atrodas iestādes valdījumā. Atbilstoši likuma 18. pantam ministrija ir attiecīgās valsts pārvaldes nozares vadošā (augstākā) iestāde. Likuma “Par valsts un pašvaldību zemes īpašuma tiesībām un to nostiprināšanu zemesgrāmatās” 8. pantā uzskaitīti tie valsts nekustamie īpašumi, kas ierakstāmi zemesgrāmatā uz attiecīgās ministrijas vārda. Panta sestajā daļā noteikts, ka valstij piederošā vai piekrītošā zeme, kas nav minēta 8.pantā, zemesgrāmatā ierakstāma uz valsts vārda FM vai citas ministrijas personā, ja to noteicis Ministru kabinets. LM valdījumā esošie valsts nekustamie īpašumi likuma 8.pantā nav minēti un LM nodoti ar Ministru kabineta rīkojumu. Atbilstoši Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas likuma 6.² pantam publiskas personas nekustamā īpašuma valdītājs šā īpašuma pārvaldīšanu nodrošina tieši vai pastarpināti, uzdodot pārvaldīšanas darbības veikt savā padotībā esošai iestādei vai kapitālsabiedrībai, kuras pamatdarbības veids ir nekustamā īpašuma pārvaldīšana. Ņemot vērā iepriekš minēto, ir pieļaujama LM valdījumā esošo īpašumu nodošana pārvaldīšanā arī tādām kapitālsabiedrībām, kurās ministrija nav kapitāla daļu turētājs, piemēram, VNĪ. Tātad nav tiesisku šķēršļu kā alternatīvu variantu izvērtēt nekustamo īpašumu nodošanu VNĪ pārvaldīšanā bez to nodošanas FM valdījumā. Šādā gadījumā, lai nodrošinātu pārvaldīšanas nodošanu ekskluzīvi VNĪ, ārējā normatīvā aktā jāparedz LM tiesības nodrošināt tās valdījumā esošo nekustamo īpašumu pārvaldīšanu pastarpināti, pārvaldīšanas darbības veicot VNĪ. Ņemot vērā iepriekšēju pieredzi līdzīgos gadījumos (piemēram, Ārlietu ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas nodošanu VNĪ), piemērotākais ārējais normatīvais akts būtu 2004. gada 27. janvāra Ministru kabineta noteikumi Nr.49 “Labklājības ministrijas nolikums”, kurā jāveic attiecīgi grozījumi.

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Juridiskie soļi scenārija ieviešanai

Ja netiek apsvērta alternatīva par nekustamo īpašumu atstāšanu LM valdījumā, scenārija Nr. 2 īstenošanai veicamas šādas darbības:

- 1 Ministru kabinetam jāizdod rīkojums par LM valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu nodošanu FM valdījumā;
- 2 ŠN jānodrošina tā pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošana FM. Minētais izriet no LM 2018. gada 28. februārī ar ŠN noslēgtā līguma “Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā” (Nr. ŠN 2018/16), kura 1.4. apakšpunktā noteikts, ka LM uzdod un ŠN apņemas nodrošināt LM valdījumā un ŠN pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošanu citam valdītājam vai īpašniekam saskaņā ar tiesību aktiem un Ministru kabineta rīkojumiem (tajā skaitā izmaiņu un atzīmju reģistrācija zemesgrāmatā, nekustamā īpašuma pieņemšanas un nodošanas process gan dokumentāri, gan faktiski dabā);
- 3 VNĪ jāpārņem pārvaldīšanā FM valdījumā nodotie nekustamie īpašumi. Starp FM un VNĪ 2013. gada 18. septembrī noslēgta vienošanās par valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā. Saskaņā ar vienošanos VNĪ apzina un pārvalda valsts nekustamos īpašumus, kas ir piekritīgi vai piederoši valstij FM personā;
- 4 Jāgroza ieraksti zemesgrāmatā par valsts īpašuma tiesību nostiprināšanu uz valsts vārda FM personā, kas, ņemot vērā veicamo tehnisko darbību apjomu, var būt laikietilpīgi. Atbilstoši Zemesgrāmatu likuma 107. panta 4. punktam jāmaksā kancelejas nodeva par nostiprinājuma pārgrozījumu.

Ja tiek izvēlēta alternatīvā pieeja un lemts, ka nekustamie īpašumi tiek atstāti LM valdījumā, bet daļa no tiem nodota VNĪ pārvaldībā, iepriekš minētās darbības nav jāveic, bet scenārija Nr. 2 īstenošanai LM jānoslēdz līgums ar VNĪ par nekustamo īpašumu pārvaldīšanu, kurā tiek noteikta konkrēto īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas kārtība, un VNĪ ir jāpārņem attiecīgo nekustamo īpašumu pārvaldīšana no ŠN. Šādā gadījumā ārējā normatīvā aktā jāparedz LM tiesības nodrošināt tās valdījumā esošo nekustamo īpašumu pārvaldīšanu pastarpināti, pārvaldīšanas darbības veicot VNĪ. Ņemot vērā iepriekšēju pieredzi līdzīgos gadījumos (piemēram, Ārlietu ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas nodošanu VNĪ), piemērotākais ārējais normatīvais akts būtu 2004. gada 27. janvāra Ministru kabineta noteikumi Nr.49 “Labklājības ministrijas nolikums”, kurā jāveic attiecīgi grozījumi.

Scenārija Nr. 2 gadījumā, kad daļa no ŠN pārvaldīšanā esošajiem nekustamajiem īpašumiem tiek nodoti VNĪ pārvaldīšanā, ŠN saglabā visas tiesības un saistības attiecībā pret trešajām personām (tajā skaitā darba līgumi, ārpakalpojumu līgumi, kas saistīti ar nodotajiem nekustamajiem īpašumiem, līgumi ar CFLA u.c.), un tās netiek nodotas VNĪ.

Līdz ar to pēc nekustamo īpašumu nodošanas vai procesa gaitā papildus veicamas vismaz šādas darbības:

- 1 Jāveic izvērtējums par CFLA līgumiem, kas saistīti ar nodotajiem nekustamajiem īpašumiem, un jāiniciē grozījumu veikšana tajos (kur nepieciešams), pārslēdzot tos

VAS “Valsts nekustamie īpašumi”

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

uz VNĪ. Papildus jāvērtē izmaiņu veikšana arī realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem (skatīt ziņojuma 4.2. sadaļu);

- 2 Jāpārskata ŠN funkciju apjoms. ŠN atbilstoši līgumam “Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā” veic funkcijas, kas saistītas ar nekustamā īpašuma pārvaldīšanu un apsaimniekošanu. Papildus tam ŠN veic arī citas funkcijas, kas nav tiešā veidā saistītas ar nekustamā īpašuma pārvaldīšanu. Piemēram, centralizētās iepirkumu institūcijas funkciju, valstij piederošo ministrijas valdījumā esošo nekustamo īpašumu pārvaldīšanas darbību ietvaros veicamo publisko iepirkumu organizēšanu. ŠN arī piedalās labklājības nozares politikas īstenošanas procesā (piemēram, jautājumos, kas saistīti ar vides pieejamības nodrošināšanu un deinstitucionalizāciju). Līdz ar to jāvērtē, vai ŠN pārvaldībā saglabājot tikai VSAC lietošanā esošos nekustamos īpašumus, visas tā funkcijas saglabājamās;
- 3 ŠN jāveic darba līgumu izvērtēšana atbilstoši veicamo uzdevumu apjoma samazinājumam un, ja nepieciešams, jāveic izmaiņas. Pēc izvērtējuma veikšanas ŠN ir tiesīgs piedāvāt veikt grozījumus darba līgumos, ievērojot Darba likumā noteikto kārtību, vai lemt par darba līgumu uzteikšanu atbilstoši Darba likuma 101. panta pirmās daļas 9. punktā noteiktajam, ja šāds uzteikums ir pamatots ar saimniecisku, organizatorisku, tehnoloģisku vai līdzīga rakstura pasākumu veikšanu uzņēmumā. Uzteikuma gadījumā jāievēro Darba likuma 103. pantā noteiktie darba devēja uzteikuma termiņi. Darba līguma uzteikuma gadījumā darbiniekiem jāizmaksā kompensācijas Darba līgumā noteiktajā kārtībā un apmērā.

Jānorāda, ka divi nekustamie īpašumi, kas nav valsts sociālās aprūpes centru lietošanā, šobrīd atrodas paša ŠN īpašumā un ir ieguldīti tā pamatkapitālā. Līdz ar to šos nekustamos īpašumus LM nav iespējams tieši nodot FM valdījumā un VNĪ pārvaldīšanā. Pie tam, izņemot atsavināšanu likumā noteiktajā kārtībā, nav citu juridisku mehānismu, kā šos nekustamos īpašumus nodot FM un VNĪ, jo Komerclikums neparedz pamatkapitāla samazināšanās rezultātā aktīvu (šajā gadījumā – nekustamā īpašuma) nodošanu atpakaļ kapitāla daļu turētājam. Līdz ar to pie šī scenārija ieviešanas, divi ŠN īpašumā esošie nekustamie īpašumi būtu jāatstāj ŠN īpašumā un pārvaldīšanā.

8.2.2.3 Scenārijs Nr. 3

ŠN īpašumā un pārvaldīšanā esošo valsts nekustamo īpašumu nodošanu FM valdījumā un VNĪ pārvaldīšanā var īstenot divējādi – nododot nekustamos īpašumus un likvidējot ŠN vai veicot reorganizāciju, ŠN pievienojot VNĪ.

Juridiskie soļi scenārija ieviešanai, likvidējot ŠN:

- 1 Ministru kabinetam jāizdod rīkojums par LM valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu nodošanu FM valdījumā;
- 2 ŠN jānodrošina tā pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošana FM. Minētais izriet no LM 2018. gada 28. februārī ar ŠN noslēgtā līguma “Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā" (Nr. ŠN 2018/16), kura 1.4. apakšpunktā noteikts, ka LM uzdod un ŠN apņemas nodrošināt LM valdījumā un ŠN pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošanu citam valdītājam vai īpašniekam saskaņā ar tiesību aktiem un Ministru kabineta rīkojumiem (tajā skaitā izmaiņu un atzīmju reģistrācija zemesgrāmatā, nekustamā īpašuma pieņemšanas un nodošanas process gan dokumentāri, gan faktiski dabā);

- 3 VNĪ jāpārņem pārvaldīšanā FM valdījumā nodotie nekustamie īpašumi. Starp FM un VNĪ 2013. gada 18. septembrī noslēgta vienošanās par valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību valsts nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā. Saskaņā ar vienošanos VNĪ apzina un pārvalda valsts nekustamos īpašumus, kas ir piekritīgi vai piederoši valstij FM personā;
- 4 Jāgroza ieraksti zemesgrāmatā par valsts īpašuma tiesību nostiprināšanu uz valsts vārda FM personā, kas, ņemot vērā veicamo tehnisko darbību apjomu, var būt laikietilpīgi. Atbilstoši Zemesgrāmatu likuma 107. panta 4.punktam jāmaksā kancelejas nodeva par nostiprinājuma pārgrozījumu.

Tāpat kā scenārija Nr. 2 gadījumā, arī scenārija Nr. 3 gadījumā ir iespējams izvēlēties alternatīvu pieeju un lemt, ka nekustamie īpašumi tiek atstāti LM valdījumā. Šādā gadījumā iepriekš minētās darbības nav jāveic, bet scenārija Nr. 3 īstenošanai LM jānoslēdz līgums ar VNĪ par nekustamo īpašumu pārvaldīšanu, kurā tiek noteikta konkrēto īpašumu pārvaldīšanas un apsaimniekošanas kārtība, un VNĪ ir jāpārņem nekustamo īpašumu pārvaldīšana no ŠN. Šādā gadījumā ārējā normatīvā aktā jāparedz LM tiesības nodrošināt tās valdījumā esošo nekustamo īpašumu pārvaldīšanu pastarpināti, pārvaldīšanas darbības veicot VNĪ. Ņemot vērā iepriekšēju pieredzi līdzīgos gadījumos (piemēram, Ārlietu ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas nodošanu VNĪ), piemērotākais ārējais normatīvais akts būtu 2004. gada 27. janvāra Ministru kabineta noteikumi Nr.49 "Labklājības ministrijas nolikums", kurā jāveic attiecīgi grozījumi.

Scenārija Nr. 3 gadījumā, kad ŠN pārvaldīšanā esošie nekustamie īpašumi tiek nodoti VNĪ pārvaldīšanā, ŠN saglabā visas tiesības un saistības attiecībā pret trešajām personām (tajā skaitā darba līgumi, ārpakalpojumu līgumi, kas saistīti ar nodotajiem nekustamajiem īpašumiem, līgumi ar CFLA u.c.), un tās netiek nodotas VNĪ. Attiecīgi, ja tiek lemts par ŠN likvidāciju, no līgumiem izrietošās ŠN saistības likvidācijas rezultātā tiek pārskatītas.

Pēc nekustamo īpašumu nodošanas, papildus veicamas vismaz šādas darbības:

- 1 Jāveic izvērtējums par CFLA līgumiem, kas saistīti ar nodotajiem nekustamajiem īpašumiem, un jāiniciē grozījumu veikšana tajos (kur nepieciešams), pārslēdzot tos uz VNĪ. Papildus jāvērtē izmaiņu veikšanā arī realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem (skat. ziņojuma 4.2. sadaļu);
- 2 Jāpārskata ŠN funkciju apjoms. ŠN atbilstoši līgumam "Par Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanu un savstarpējo sadarbību Labklājības ministrijas nekustamo īpašumu pārvaldīšanas politikas izstrādē un īstenošanā" veic funkcijas, kas saistītas ar nekustamā īpašuma pārvaldīšanu un apsaimniekošanu. Papildus

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

tam ŠN veic arī citas funkcijas, kas nav tiešā veidā saistītas ar nekustamā īpašuma pārvaldīšanu. Piemēram, centralizētās iepirkumu institūcijas funkciju, valstij piederošo ministrijas valdījumā esošo nekustamo īpašumu pārvaldīšanas darbību ietvaros veicamo publisko iepirkumu organizēšanu. ŠN arī piedalās labklājības nozares politikas īstenošanas procesā (piemēram, jautājumos, kas saistīti ar vides pieejamības nodrošināšanu un deinstitucionalizāciju). Līdz ar to kontekstā ar Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88.pantā noteiktajiem priekšnosacījumiem līdzdalībai kapitālsabiedrībā jāizvērtē, vai un kādas funkcijas ŠN tiek saglabātas pēc nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodošanas VNI;

3 Ja nepieciešams, jāveic ŠN likvidācijas process. ŠN likvidācija veicama gadījumā, ja pēc visu ŠN pārvaldīšanā esošo nekustamo īpašumu nodošanas VNĪ un ŠN funkciju pārskatīšanas ŠN pastāvēšana pēc Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88.pantā noteikto līdzdalības kritēriju izvērtēšanas zaudē jēgu. Ja nav pamatojuma turpināt ŠN darbību, jāveic ŠN darbības izbeigšana un jāuzsāk likvidācija, ievērojot šādu kārtību:

- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 120. pantā kā viens no kapitālsabiedrības izbeigšanas pamatiem noteikts dalībnieka (akcionāra) lēmums. Lēmumu par ŠN izbeigšanu pieņem Ministru kabinets;
- Atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 121. pantam kapitālsabiedrības likvidāciju veic valdes locekļi, ja institūcija, kura pieņēma lēmumu par kapitālsabiedrības darbības izbeigšanu, tajā nav noteikusi citādi;
- Atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 122. pantam lēmumu par kapitālsabiedrības darbības izbeigšanu ŠN triju darbdienu laikā pēc likvidatora ievēlēšanas jāiesniedz ierakstīšanai komercreģistrā;
- Atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 124.pantā noteiktajam pēc kreditoru prasījumu apmierināšanas un likvidācijas izdevumu segšanas likvidators sagatavo likvidācijas slēguma finanšu pārskatu un kapitālsabiedrības atlikušās mantas sadales plānu;
- ŠN īpašumā ir divi nekustamie īpašumi, kas ieguldīti tā pamatkapitālā. ŠN likvidācijas gadījumā atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 125. panta otrajai daļai mantu, kas nav nepieciešama kreditoru prasījumu apmierināšanai, likvidators nav tiesīgs pārdot, bet nodod iestādei, kas noteikta lēmumā par kapitālsabiedrības darbības izbeigšanu, ja vien šajā lēmumā nav noteikts citādi. Tātad Ministru kabineta lēmumā par ŠN darbības izbeigšanu jābūt norādītam, kurai iestādei manta, tajā skaitā ŠN īpašumā esošie nekustamie īpašumi, nododami, piemēram, FM valdījumā. Pēc nekustamo īpašumu nodošanas jāveic atbilstošs ieraksts zemesgrāmatā. ŠN noslēgto nekustamo īpašumu nomas līgumu pārslēgšana jāvērtē iestādei, kurai tiks nodoti nekustamie īpašumi.

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 125. pants paredz ka atlikušo mantu drīkst sadalīt ne agrāk kā četrus mēnešus no dienas, kad publicēts paziņojums par kapitālsabiedrības darbības izbeigšanu, un vienu mēnesi no dienas, kad likvidācijas slēguma finanšu pārskats un kapitālsabiedrības atlikušās mantas sadales plāns ir nosūtīts kapitāla daļu turētājam;
- Atbilstoši Komerclikuma 332.pantam pēc sabiedrības atlikušās mantas sadales likvidators iesniedz komercreģistra iestādei pieteikumu par likvidācijas pabeigšanu;
- Pieteikumā komercreģistra iestādei likvidators apliecina, ka likvidācijas slēguma finanšu pārskats un sabiedrības atlikušās mantas sadales plāns nav apstrīdēts tiesā vai ka prasība tikusi noraidīta, visi kreditoru prasījumi ir apmierināti vai tiem paredzētā nauda ir deponēta un ir segti visi likvidācijas izdevumi, sabiedrības dokumenti ir nodoti glabāšanā arhīvā;
- Likvidācijas procesa ietvaros ŠN ir jāizbeidz noslēgtie darba līgumi. Darba tiesiskās attiecības izbeidzamas, pamatojoties uz Darba likuma 101. panta 10. punktu. Darba likumā 103. pantā noteiktajā termiņā ŠN jāinformē darbinieki par darba līguma uzteikumu. Darba līguma uzteikuma gadījumā darbiniekiem jāizmaksā kompensācijas Darba līgumā noteiktajā kārtībā un apmērā.

Galvenie juridiskie soļi scenārija ieviešanai reorganizācijas ceļā, ŠN pievienojot VNĪ:

- 1 Ņemot vērā to, ka līgumos ar CFLA iekļauts nosacījums, kas paredz, ka finansējuma saņēmēja reorganizācijas gadījumā ar līgumu uzņemto saistību nodošana tā saistību pārņēmējam iepriekš jāaskaņo ar CFLA, - pirms reorganizācijas uzsākšanas, jāsaņem attiecīgs saskaņojums no CFLA;
- 2 Ministru kabinetam jāizdod rīkojums par valsts kapitālsabiedrības reorganizācijas uzsākšanu atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 156. pantam. Atbilstoši Komerclikumā 335. pantam pievienošana ir process, kurā sabiedrība (pievienojamā sabiedrība – ŠN) nodod visu savu mantu citai sabiedrībai (iegūstošā sabiedrība - VNĪ);
- 3 ŠN un VNĪ jānoslēdz reorganizācijas līgums. Komerclikuma 338. pantā noteikts, ka gadījumā, ja reorganizācijas procesā piedalās divas vai vairākas jau pastāvošas sabiedrības, tās slēdz reorganizācijas līgumu. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 158. panta trešajā daļā noteikts, ka reorganizācijas līgumu paraksta kapitāla daļu turētāja pārstāvis (LM un FM pārstāvji). Pēc reorganizācijas līguma parakstīšanas katra reorganizācijas procesā iesaistītā sabiedrība iesniedz komercreģistra iestādei paziņojumu par reorganizāciju, pievienojot līguma projektu. Katra sabiedrība oficiālajā izdevumā "Latvijas Vēstnesis" izsludina līguma projekta reģistrācijas datumu (kad tas ticis reģistrēts komercreģistra iestādē);

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

- 4 Dalībnieku (akcionāru) sapulcei jāpieņem lēmums par publiskas personas kapitālsabiedrības reorganizāciju. Atbilstoši Komerclikuma 343. panta un Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 158. panta trešajai daļai lēmumu par reorganizāciju pieņem katras reorganizācijas procesā iesaistītās sabiedrības dalībnieku sapulce, kuru notur ne agrāk kā mēnesi pēc tam, kad izdevumā "Latvijas Vēstnesis" izsludināts reorganizācijas līguma projekta reģistrācijas datums;
- 5 ŠN un VNĪ jāpaziņo, ka ir pieņemts lēmums par reorganizāciju (kreditoru aizsardzība). Atbilstoši Komerclikuma 345. pantam noteikts, ka piecpadsmit dienu laikā no dienas, kad pieņemts lēmums par reorganizāciju, katra reorganizācijas procesā iesaistītā sabiedrība par reorganizāciju rakstveidā informē visus zināmos kreditorus, kuriem līdz lēmuma par reorganizāciju pieņemšanai bijušas prasījuma tiesības pret sabiedrību. Katrai reorganizācijas procesā iesaistītajai sabiedrībai ir pienākums publicēt oficiālajā izdevumā "Latvijas Vēstnesis" paziņojumu kreditoriem, ka pieņemts lēmums par reorganizāciju;
- 6 ŠN un VNĪ jāiesniedz pieteikums komercreģistram ieraksta veikšanai par reorganizāciju. Komerclikuma 347. pantā noteikts, ka katra reorganizācijas procesā iesaistītā sabiedrība ne agrāk kā trīs mēnešus pēc paziņojuma publicēšanas dienas (pēc kreditoru pietiekšanās termiņa beigām) iesniedz komercreģistra iestādei pieteikumu, lai komercreģistrā tiktu izdarīts ieraksts par reorganizāciju. Reorganizācija uzskatāma par spēkā stājušos ar brīdi, kad komercreģistrā izdarīti ieraksti par abām iesaistītajām kapitālsabiedrībām. Ar reorganizācijas spēkā stāšanās brīdi ŠN manta uzskatāma par pārgājušu VNĪ īpašumā un līdz ar ŠN izslēgšanu no komercreģistra tā uzskatāma par likvidētu. ŠN beidz pastāvēt bez likvidācijas procesa un tā tiesības un saistības pāriet VNĪ.

Pēc reorganizācijas procesa pabeigšanas ŠN tiesības un saistības, tostarp ar darba tiesiskajām attiecībām saistītās, pāriet VNĪ kā iegūstošai sabiedrībai uz likuma pamata. Līdz ar to ārpakalpojumu līgumu, darba līgumu u.c. pārņemšanai nav nepieciešams veikt papildu darbības. Izņēmums ir līgumi ar CFLA, kuros iekļauts nosacījums, kas paredz, ka finansējuma saņēmēja reorganizācijas gadījumā ar līgumu uzņemto saistību nodošana tā saistību pārņēmējam iepriekš jāaskaņo ar CFLA. Pēc tiesību un saistību pārņemšanas jāvērtē, vai visi līgumi turpināmi.

Papildus atsevišķi izvērtējams jautājums par iespējami nepieciešamo darbinieku skaita samazināšanu VNĪ pēc reorganizācijas pabeigšanas. Jāņem vērā, ka uzņēmuma pāreja reorganizācijas ceļā pati par sevi nevar būt par pamatu darba līguma uzteikumam. Tomēr šis noteikums neierobežo darba devēja tiesības uzteikt darba līgumu, ja šāds uzteikums ir pamatots ar saimniecisku, organizatorisku, tehnoloģisku vai līdzīga rakstura pasākumu veikšanu uzņēmumā atbilstoši Darba likuma 101. panta pirmās daļas 9.punktā noteiktajam, izmaksājot kompensācijas Darba likumā noteiktajā kārtībā un apmērā.

ŠN īpašumā ir divi nekustamie īpašumi, kas ieguldīti tā pamatkapitālā. Pievienošanas gadījumā VNĪ kā iegūstošajai sabiedrībai uz likuma pamata pāriet visi pievienojamās sabiedrības (ŠN) aktīvi, tajā skaitā nekustamais īpašums. VNĪ automātiski stāsies arī ŠN vietā nekustamo īpašumu nomas līgumos. Pēc reorganizācijas spēkā stāšanās jāveic

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

atbilstoši ieraksti zemesgrāmatā un jānostiprina VNĪ īpašuma tiesības uz šiem diviem nekustamajiem īpašumiem. Atbilstoši 2009. gada 27. oktobra Ministru kabineta noteikumiem Nr.1250 "Noteikumi par valsts nodevu par īpašuma tiesību un ķīlas tiesību nostiprināšanu zemesgrāmatā" 17.13. apakšpunktam kapitālsabiedrība, ja tiesības uz nekustamo īpašumu tā iegūst reorganizācijas rezultātā, ir atbrīvota no valsts nodevas par īpašuma tiesību nostiprināšanu zemesgrāmatā. Līdz ar to VNĪ nebūs jāmaksā valsts nodeva par īpašuma tiesību ierakstīšanu zemesgrāmatā.

ŠN likvidācija un reorganizācija aizņemtu aptuveni vienādu laiku, arī abu procesu īstenošanas izmaksas būtiski neatšķirtos.

8.5. Tabula. Atsevišķu reorganizācijas un likvidācijas aspektu salīdzinājums.

Reorganizācija	Likvidācija
<p><u>Visas tiesības un saistības pāriet VNĪ, līdz ar to nav nepieciešams veikt papildu darbības, pārslēdzot ārpakalpojumu u.c. līgumus, izņemot līgumus ar CFLA, kuru grozījumi jāaskaņo ar CFLA.</u></p>	<p><u>Tiesības un saistības automātiski nepāriet VNĪ. Likvidācijas procesā jāpārskata ŠN saistības, lemjot par līgumu pārņemšanu. Ja tiek izlemts, ka uzsāktie ES līdzfinansētie projekti tiek turpināti, ar CFLA jāaskaņo nepieciešamie līgumu grozījumi.</u></p>
<p><u>Reorganizācijas rezultātā visi ŠN darbinieki pāriet darbā VNĪ. Reorganizācija pati par sevi nevar būt par pamatu darba līguma uzteikumam. Tomēr VNĪ pēc reorganizācijas pabeigšanas var veikt darbinieku skaita samazināšanu Darba likumā noteiktajā kārtībā un izmaksājot kompensācijas atbilstoši Darba likumā noteiktajai kārtībai.</u></p>	<p><u>Visi darba līgumi ar darbiniekiem ŠN jāizbeidz un jāizmaksā kompensācijas atbilstoši Darba likumā noteiktajai kārtībai.</u></p>
<p><u>ŠN īpašumā esošie nekustamie īpašumi pāriet VNĪ īpašumā. Valsts nodeva par nekustamā īpašuma ierakstīšanu zemesgrāmatā nav jāmaksā.</u></p>	<p><u>ŠN īpašumā esošie nekustamie īpašumi nepāriet VNĪ īpašumā. Ministru kabineta rīkojumā par ŠN darbības izbeigšanu jābūt norādītam, kurai iestādei ŠN īpašumā esošie nekustamie īpašumi nododami. Ņemot vērā Ministru kabineta rīkojumā noteikto iestādi, par nekustamā īpašuma ierakstīšanu zemesgrāmatā jāmaksā valsts nodeva 2009.gada 27.oktobra Ministru kabineta noteikumos Nr.1250 "Noteikumi par valsts nodevu par īpašuma tiesību un ķīlas tiesību nostiprināšanu zemesgrāmatā" noteiktajā apmērā.</u></p>
<p><u>Reorganizācijas process vidēji aizņem ap 6 mēnešiem. Tomēr jāņem vērā, ka rīkojumu par ŠN reorganizāciju pieņem Ministru kabinets, kas var būt laikietilpīgi. Pirms reorganizācijas uzsākšanas jāsaņem arī saskaņojums no CFLA par līgumu grozījumiem.</u></p>	<p><u>Likvidācijas process vidēji aizņem 7-9 mēnešus. Tomēr jāņem vērā, ka lēmumu par ŠN likvidāciju pieņem Ministru kabinets, kas var būt laikietilpīgi. Papildus jāparedz laiks arī līgumu grozījumu saskaņošanai ar CFLA.</u></p>

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

8.3 Scenāriju SVID analīze

Ņemot vērā iepriekšējās sadaļās analizēto informāciju par ŠN darbību un tās salīdzinājumu ar VNĪ izmantoto praksi, kā arī ņemot vērā iespējamās izmaiņu scenārijus, esam sagatavojuši stipro un vājo pušu, iespēju un draudu (SVID) analīzes kopsavilkumu visiem trim scenārijiem. SVID analīzē ņemti vērā pārvaldības, pakalpojumu nodrošināšanas operativitātes, NĪ attīstības iespēju, administratīvo izmaksu, juridiskie u.c. aspekti. Lai nodrošinātu ērtu iespēju salīdzināt katru scenārija stiprās un vājās puses, iespējas un draudus, ir izveidota modificēta SVID tabula, atkāpjoties no standarta SVID analīzes tabulas formāta.

8.6. Tabula. Izvērtējamo scenāriju SVID analīze

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
Stiprās puses	<ul style="list-style-type: none"> — Nodrošināta pakalpojumu sniegšanas un īpašumu pārvaldības stabilitāte un iesākto procesu secīga turpināšana — Saglabāta īpašumu specifikai atbilstošu pakalpojumu nodrošināšana, ņemot vērā ŠN speciālistu lielo pieredzi un zināšanas tieši sociālās aprūpes iestāžu NĪ pārvaldīšanā — Pēc iespējas individuāla pieeja ar sociālās aprūpes sniegšanu saistīto iestāžu īpašumu apsaimniekošanai — Nav nepieciešams veikt nekādas juridiskas darbības, kas saistītas ar īpašumu pārņemšanu, uzņēmuma reorganizāciju vai citiem procesiem 	<ul style="list-style-type: none"> — Centralizēta to īpašumu pārvaldība, kas nav saistīti ar specifiskiem sociālās aprūpes pakalpojumiem — Centralizēts klientu serviss saskaņā ar VNĪ standartiem un pieeju klientu apkalpošanai — VNĪ pārvaldībā nonāk nomināli vienkāršāk pārvaldāmā portfeļa daļa, kas sastāv no NĪ segmentiem/tipiem, kādi jau ir esošajā VNĪ portfelī — Ir iespējams gūt apjomradītus ietaupījumus no īpašumu iekļaušanas lielāka portfeļa sastāvā un portfeļa apjoma pieauguma 	<ul style="list-style-type: none"> — Centralizēta pieeja valsts nekustamo īpašumu pārvaldībai, nodrošinot vienotu pieeju, izmantotās sistēmas, veicamo darbu izsekojamību u.c. — Centralizēts klientu serviss saskaņā ar VNĪ standartiem un pieeju klientu apkalpošanai — Efektīvs ģeogrāfiskais pārklājums, kas ļauj operatīvi sniegt atbalstu iespējami tuvu apsaimniekojamajam īpašumam — Atbilstība Ministru kabineta 2006.gada 9.maija rīkojumam Nr.319 "Par Valsts nekustamā īpašuma vienotas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas koncepciju" iecerei – attiecībā uz valsts

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
			<p>nekustamo īpašumu pārvaldīšanas pakāpenisku centralizēšanu</p> <ul style="list-style-type: none"> — Mazākas netiešās (administratīvās) izmaksas vidēji uz vienu īpašumu – <u>ne tikai LM valdījumā patlaban esošajiem īpašumiem, bet visiem VNĪ pārvaldītajiem valsts nekustamajiem īpašumiem</u> — Ir iespējams gūt apjomradītus ietaupījumus no īpašumu iekļaušanas lielāka portfeļa sastāvā un portfeļa apjoma pieauguma — Ja tiek veikta reorganizācija, ŠN tiesības un saistības, tajā skaitā, ar darba tiesiskajām attiecībām saistītās, pāriet VNĪ kā iegūstošai sabiedrībai uz likuma pamata. Līdz ar to ārpakalpojumu līgumu, darba līgumu u.c. pārņemšanai nav nepieciešams veikt papildu darbības
Vājās puses	<ul style="list-style-type: none"> — Nepietiekams līdzekļu apjoms un iespējas piesaistīt finansējumu pārvaldīto īpašumu attīstībai — Nepietiekamas iespējas izmantot sinerģijas potenciālu citu resursu lietošanā esošajos nekustamajos 	<ul style="list-style-type: none"> — Sadalīta LM īpašumu pārvaldība, apsaimniekošana un tādējādi pārraudzība — Pieaugošs administratīvo izmaksu apjoms ŠN pārvaldībā saglabātajiem īpašumiem – samazinātais nekustamo 	<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ patlaban nav speciālistu, kas būtu specializējušies tieši sociālās aprūpes iestāžu īpašumu pārvaldībā un apsaimniekošanā — Liela daļa īpašumu ir ārpus lielākām apdzīvotām vietām, līdz ar to šis

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
	<p>īpašumos (piemēram, izmantojot kopējas biroju telpas dažādām iestādēm, kas pārstāv gan LM, gan citus resorus)</p> <ul style="list-style-type: none"> — Neatbilstība Ministru kabineta 2006.gada 9.maija rīkojumam Nr.319 "Par Valsts nekustamā īpašuma vienotas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas koncepciju" — Lielāks pārvaldīšanas izmaksu apjoms vidēji uz vienu īpašumu, nekā pārvaldot NĪ centralizēti (t.sk., to ietekmē papildu uzdevumu apjoms, kas tiek veikts ne tieši pārvaldīto NĪ vajadzībām, bet LM vai to iestāžu uzdevumā arī citās jomās – politikas plānošanas dokumenti, atzinumu sniegšana, konsultācijas par iepirkumiem, kas nav saistīti ar NĪ apsaimniekošanu utt.) — Nepietiekami standartizēti klientu apkalpošanas, uzdevumu vadības, projektu attīstības u.c. process 	<p>īpašumu portfeļa apmērs var kapitālsabiedrības administratīvo resursu izmantošanu padarīt mazāk efektīvu</p> <ul style="list-style-type: none"> — Samazināta ŠN kapacitāte arī nākotnē piesaistīt līdzekļus īpašumu attīstībai — VSAC procesus ar pamata apsaimniekošanu veic paši uz vietas, katrā no iestādēm nodarbinot tam nepieciešamo personālu ar tiešu finansējumu no LM. ŠN ikdienas apsaimniekošanas procesos iesaistās maz vai neiesaistās vispār. Pie šāda scenārija un darbības apjoma jāvērtē, vai ŠN turpmāka pastāvēšana ir ekonomiski pamatota — NĪ, kuri ir tiešā LM padotības iestāžu apsaimniekošanā, netiek veikti mērķtiecīgi uzkrājumi kapitālajiem remontiem, tādējādi, samazinoties kopējam finansējuma apjomam, samazinās ŠN iespējas realizēt ārkārtas remontdarbus un operatīvi risināt problēmsituācijas (VNĪ pieeja ALL īpašumiem ir līdzīga, taču VNĪ gadījumā ir plašākas iespējas piesaistīt nepieciešamo finansējumu) 	<p>scenārijs prasa VNĪ darbības pielāgošanu, nodrošinot atbilstošas kvalitātes pakalpojumus arī lauku reģionos</p> <ul style="list-style-type: none"> — LM potenciāli zaudē tiešo kontroli pār tās iestādēm nepieciešamo īpašumu pārvaldību (īpašumi tiek nodoti FM valdījumā un tās resora kapitālsabiedrības apsaimniekošanā) — LM un tās iestādes zaudē iespēju konsultēties ar ŠN speciālistiem jautājumos, kas netieši attiecas uz nekustamā īpašuma jomu un kur LM nav pietiekamas kapacitātes ministrijas iekšienē (iepirkumi, politikas plānošanas dokumenti, normatīvo aktu projekti u.c.) — Būtiski administratīvie un laika ieguldījumi, kā arī juridiskais atbalsts, lai nodrošinātu īpašumu nodošanu FM valdījumā un VNĪ apsaimniekošanā un veiktu atbilstošas darbības ŠN (darbības reorganizācija, iekļaušana VNĪ, atsevišķu darbinieku – sociālās aprūpes jomā specializējušos nekustamā īpašuma ekspertu – potenciāla nodarbinātība VNĪ, kur

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
		<ul style="list-style-type: none"> — VNĪ potenciāli nepieciešams pārdalīt finanšu un personāla resursus jauniegūto īpašumu pārvaldības nodrošināšanai — Jāveic izmaiņas realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem, VNĪ stājoties ŠN vietā 	<ul style="list-style-type: none"> patlaban nav šādas specializācijas darbinieku) — VNĪ potenciāli nepieciešams pārdalīt finanšu un personāla resursus jauniegūto īpašumu pārvaldības nodrošināšanai — NĪ, kuri ir tiešā LM padotības iestāžu apsaimniekošanā, neveic uzkrājumus kārtējiem kapitālajiem remontiem. Pastāv risks, ka daļa no pārņemamajiem NĪ var būt sliktā tehniskajā stāvoklī un tādējādi rada papildu slogu VNĪ rast risinājumus to sakārtošanai — Tā kā VNĪ neparedz apsaimniekošanā/lietošanā nodoto īpašumu pārvaldības izmaksu segšanu no lietotāja puses, jauniegūtie īpašumi var radīt papildu slogu uz VNĪ budžetu. Balstoties uz VNĪ sniegto informāciju, tas patlaban tiek risināts, pielietojot NĪ pārvaldīšanas izmaksu savstarpējo finansēšanu — ERAF projektos, kuros pieteicējs ir VSAC, un ŠN veic iepirkumu procedūras dokumentācijas sagatavošanu, kā arī nodrošina

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
			<p>iepirkumu procedūras norisi kā sadarbības partneris (tajā skaitā projektos, kuriem ir uzraudzības periods), jāveic izmaiņas sadarbības līgumos VNĪ stājoties ŠN vietā</p> <p>— Jāveic izmaiņas realizēšanā esošo projektu ietvaros noslēgtajos līgumos (ja tādi ir) ar pakalpojumu piegādātājiem, VNĪ stājoties ŠN vietā</p> <p>— Juridiski laikietilpīgākais scenārijs</p>
Iespējas	<p>— Uzlabojot klientu apkalpošanu, nodrošināt pēc iespējas individualizētu pakalpojumu un ciešu sadarbību ar LM iestādēm / īpašumu nomniekiem un lietotājiem</p> <p>— ŠN aktīvi iesaistoties sarunās ar LM, panākt lielāku līdzekļu novirzīšanu īpašumu attīstībai un nodrošināt to atjaunošanu straujākā tempā</p>	<p>— Sinerģijas iespējas ar citu resoru iestādēm, plānojot iestāžu biroju un klientu centru attīstību</p> <p>— Nodrošināt plašākas attīstības iespējas LM iestādēm nepieciešamo nekustamo īpašumu jomā (lielākoties biroji, klientu centri)</p> <p>— ŠN var specializēt darbību uz savstarpēji līdzīgu (VSAC lietošanā esošo) nekustamo īpašumu apsaimniekošanu</p> <p>— ŠN paliekošajos īpašumos – iespēja precīzi fokusēties uz tieši VSAC nepieciešamajiem pakalpojumiem un specifiku</p>	<p>— Potenciāls, pakāpeniski pārejot uz nomas attiecībām (saskaņojot to ar nozares ministriju un FM), uzsākt veidot uzkrājumus un nodrošināt LM iestādēm nepieciešamo nekustamo īpašumu atjaunošanu un attīstību</p> <p>— Saskaņā ar VNĪ nekustamo īpašumu attīstības stratēģiju izstrādāt mērķtiecīgu ilgtermiņa programmu sociālās aprūpes iestāžu īpašumu apsaimniekošanai, atjaunošanai un attīstībai</p> <p>— Piesaistīt līdzekļus attiecīgo īpašumu sakārtošanai un atjaunošanai (īpaši VSAC), kopā ar LM meklējot atbilstošākos finansējuma piesaistes risinājumus</p>

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
		<ul style="list-style-type: none"> Iespējams izskatīt scenāriju par īpašumu saglabāšanu LM valdījumā, tādējādi samazinot juridisko slogu izmaiņu veikšanai 	<ul style="list-style-type: none"> Veidot sinerģijas ar citu resoru iestādēm, attīstot klientu apkalpošanas centrus, kopējus biroju īpašumus u.c., tādējādi nodrošinot lielāku efektivitāti valsts nekustamo īpašumu pārvaldībā Nodrošināt vienotu, caurspīdīgu pieeju arvien plašākas valsts nekustamo īpašumu daļas pārvaldībai VNĪ iegūst jaunas zināšanas un pieredzi, paplašinot darbību jauna tipa īpašumu (VSAC) apsaimniekošanā
Draudi	<ul style="list-style-type: none"> Negūstot pietiekamu līdzekļu apjomu no valsts budžeta, pastāv risks, ka NĪ stāvoklis pasliktinās un nav līdzekļu to atjaunošanai ne tikai labā, bet arī apmierinošā stāvoklī 	<ul style="list-style-type: none"> Ierobežotas iespējas realizēt ieceri par klientu apkalpošanas centra attīstību Ventspils ielā (ņemot vērā, ka tas vairs neatbilstu ŠN darbības specifikai) Samazinātas iespējas LM ietekmēt savu īpašumu attīstību saskaņā ar nozares prioritātēm un sociālās aprūpes plānošanas dokumentiem Samazinoties līdzekļu apjomam, pastāv risks, ka ŠN pārvaldībā saglabāto NĪ stāvoklis pasliktinās un nav līdzekļu to atjaunošanai ne tikai labā, bet arī apmierinošā stāvoklī 	<ul style="list-style-type: none"> Nepietiekams valsts budžeta finansējums LM iestādēm un to īpašumu pārvaldībai, kā rezultātā netiek realizētas iepriekšminētās iespējas attiecībā uz īpašumu atjaunošanu un attīstību Politiskie šķēršļi lēmuma pieņemšanā par šādu izmaiņu veikšanu Resoru savstarpējās spējas sadarboties iespējamais trūkums, kas ierobežo potenciālo sinerģijas iespēju realizēšanu

VAS "Valsts nekustamie īpašumi"

Labklājības ministrijas valdījumā esošo valsts nekustamo īpašumu efektīvāka risinājuma izstrāde nekustamo īpašumu pārvaldīšanas funkcijas nodrošināšanai

2020. gada 4. novembris

Kategorija	1. scenārijs	2. scenārijs	3. scenārijs
			<ul style="list-style-type: none">— Nespēja kvalitatīvi nodrošināt sociālās aprūpes jomas specifisko vajadzību izpildi nekustamo īpašumu pārvaldībā— Pastāv varbūtība, ka daļa veiksmīgo ŠN pārvaldīšanas resursu var netikt integrētas tālākā NĪ darbībā, tos pārņemot VNĪ— Reorganizācijas gadījumā jāņem vērā ka, ŠN pāreja uz VNĪ reorganizācijas ceļā pati par sevi nevar būt par pamatu darba līguma uzteikumam, ja tiek nolemts pārtraukt darba attiecības ar noteiktiem darbiniekiem

Avots: KPMG izstrādāta tabula, balstoties uz veikto izvērtējumu

9 Nekustamo īpašumu pārvaldības scenāriju kopsavilkums un rekomendācija

VNĪ īpašumu portfelis ir ievērojami lielāks nekā ŠN pārvaldībā esošo NĪ kopums. Apjomīgais NĪ portfelis ir ļāvis VNĪ piesaistīt ievērojami lielāku personāla resursu, kā arī ieviest modernāku pārvaldības modeli.

VNĪ reģionālā pārstāvniecība ļauj efektīvāk pārvaldīt NĪ Latgales un Kurzemes reģionos. Kā secināts NĪ areāla izvērtējumā, lielākos ieguvumus no pakalpojumu sniegšanas areāla attālumu optimizācijas viedokļa rada scenārijs Nr. 3 – ja VNI pārņem visus ŠN pārvaldībā esošos NĪ. Savukārt scenārijs Nr. 2 VNĪ nemaina attāluma areālu, un ŠN tas ir pats neizdevīgākais, jo vidējais attālums līdz objektiem krietni pieaug.

ŠN no NĪ ar lietošanas/apsaimniekošanas līgumiem saņem finansējumu EUR 0,08 par vienu ēkas kvadrātmetru, kamēr VNĪ šiem līgumiem nepiestāda pārvaldīšanas izmaksas. VNĪ rodas izmaksas tādā pašā apmērā, taču patlaban VNĪ tiek veikta NĪ pārvaldīšanas izmaksu savstarpējā finansēšana, nodrošinot pozitīvu kopējo darbības rezultātu. Vienlaikus VNĪ vidēja termiņa stratēģija paredz pakāpenisku pāreju no lietošanas/apsaimniekošanas līgumiem uz nomas attiecībām, tādējādi nodrošinot vienādu pieeju visu īpašumu pārvaldībai.

ŠN attiecībā uz VSAC neveic tiešu apsaimniekošanu, bet gan pamatā attālinātu pārvaldību, iesaistoties lielāku darbu plānošanā (no kopējiem ŠN pārvaldītajiem īpašumiem VSAC veido 79%, bet ieņēmumu ziņā no tiem tiek gūti tikai 6,2% (2019.gada dati) no kopējiem ieņēmumiem). Liela daļa VSAC atrodas reģionos, tālāk no Rīgas vai citām pilsētām, kā arī paši patstāvīgi veic šo īpašumu apsaimniekošanu. Arī scenārija Nr. 2 gadījumā būtu jāvērtē, vai nepieciešams saglabāt kapitālsabiedrību, jo samazinātais nekustamo īpašumu portfeļa apmērs padarītu administratīvo resursu mazāk efektīvu.

No ŠN un attiecīgi LM viedokļa scenārijs Nr. 2 nav efektīvs un liktu apsvērt iespēju likvidēt kapitālsabiedrību, tomēr, ja ŠN tiktu saglabāts, tad kapitālsabiedrībai būtu iespēja specializēt darbību uz savstarpēji līdzīgu NĪ pārvaldīšanu un iespējamu lielāku VSAC pārvaldīšanas procesu centralizāciju.

Scenārija Nr. 2 gadījumā lielākie ieguvēji būtu NĪ, kas pārietu VNĪ pārvaldībā. Tie iekļautos lielāka portfeļa sastāvā, tādējādi kļūtu pieejami plašāki un modernāki pārvaldīšanas pakalpojumi. Savukārt VNĪ tādējādi iegūtu nosacīti vienkāršāk pārvaldāmo (esošajam portfelim līdzīgāko) ŠN portfeļa daļu.

Scenārija Nr. 3 gadījumā ŠN pilnībā jālikvidē / jāreorganizē. Šī scenārija gadījumā VNĪ pastāv vairāki riski, piemēram, specifiskā VSAC portfeļa pārvaldība, kas nelīdzinās esošajam VNĪ portfelim.

Vērtējot izmaksu un organizācijas ziņā izdevīgāko piedāvājumu, konsultants secina:

- ŠN piedāvātie pārvaldīšanas pakalpojumi vērtējami kā pietiekami, tomēr būtu nepieciešama ilgtspējīga pieeja uzkrājumu veikšanai remontiem un īpašumu atjaunošanas darbiem;
- VNĪ pārvaldīšanas pieeja (tai skaitā IT nodrošinājums, klientu servisa attīstība, datu analītika par īpašumu stāvokli un uzturēšanu, sinerģijas iespēju izmantošana, personāla izaugsme atbilstoši nozares prasībām u.c.) vērtējama kā atbilstošāka mūsdienu prasībām;
- Reģionāli VNĪ piedāvātais pakalpojumu areāls ir finansiāli izdevīgāks un organizatoriski efektīvāks, vienlaikus, ņemot vērā, ka patlaban lielākā daļa VNĪ pārvaldīto īpašumu ir pilsētās, bet ŠN pārvaldītie īpašumi bieži atrodas attālos lauku reģionos, VNĪ jāpielāgo sava darbība, lai nodrošinātu atbilstošas kvalitātes pakalpojumus;
- Pārvaldīšanas izmaksu salīdzinājums liecina, ka izdevīgākais ir scenārijs Nr. 3 (mazākās pārvaldīšanas izmaksas, turklāt ne tikai attiecībā uz LM nekustamajiem īpašumiem, bet visu VNĪ pārvaldīto nekustamo īpašumu portfeli) un tam seko scenārijs Nr. 1. Jāņem gan vērā, ka scenārijs nr. 3 paredz, ka VNĪ nepiemēro lietošanā un apsaimniekošanā nodotajiem īpašumiem pārvaldīšanas izmaksas, tomēr tās kapitālsabiedrībai rodas līdzīgā apmērā kā ŠN. Scenārijs, kura gadījumā VNĪ tiktu nodota tikai daļa ŠN nekustamo īpašumu portfeļa (Nr. 2), atbilstoši aprēķiniem ir visneizdevīgākais;
- Ņemot vērā, ka scenārija Nr. 3 realizācija dod vislielāko ietaupījumu, jo saskaņā ar VNĪ sniegto apliecinājumu netiks palielināti tās administratīvie resursi un tādējādi netiešo un tiešo pārvaldīšanas izmaksu summa veido izdevīgākas izmaksas nekā patlaban uz LM īpašumiem attiecināmās izmaksas (sk. iepriekš). Ieviešot šo scenāriju, Ministru kabinetam, pieņemot atbilstošu lēmumu, būtu jānosaka atbilstoši pasākumi efektīvai iepriekšminēto izmaksu uzraudzībai. Iegūto ietaupījumu potenciāli nākotnē (pārejot uz nomas attiecībām) ir iespējams izmantot uzkrājumu veidošanai nekustamo īpašumu atjaunošanai un nepieciešamajām investīcijām, kam patlaban LM valdījumā esošajiem īpašumiem līdzekļi netiek mērķtiecīgi uzkrāti.

Neraugoties uz to, ka scenārijs Nr. 3 ir laikietilpīgākais no juridiskā viedokļa, secinām, ka scenārijs Nr. 3 ir finansiāli un saimnieciski pamatotākais, kā arī atbilstošākais valsts plānošanas dokumentiem un valsts nekustamo īpašumu apsaimniekošanas stratēģijai ilgtermiņā. Vienlaikus, realizējot šo scenāriju, jāpievērš uzmanība specifisko zināšanu pārnesei no ŠN, jo VNĪ portfelī patlaban nav sociālās aprūpes iestāžu nekustamo īpašumu, līdz ar to nav pietiekamas iekšējās kompetences pakalpojumu sniegšanā šīm iestādēm. Tas risināms, piesaistot atbilstošus ŠN speciālistus un nodrošinot to integrāciju VNĪ sistēmā, t.sk., klientu servisa pieejā.

A Pielikums

VSIA "Šampētera nams" pārvaldīto īpašumu datu bāze



Sazinieties ar mums

Evija Šturca

Partnere

Konsultāciju pakalpojumi

T +371 29 479 747

E esturca@kpmg.com

Ieva Kustova

Projektu vadītāja

Vadības konsultācijas

T +371 29 482 274

E ikustova@kpmg.com

kpmg.com/lv

© 2020 "KPMG Baltics AS", Latvijā reģistrēta akciju sabiedrība un KPMG neatkarīgu dalībfirmu, kuras saistītas ar Apvienotajā Karalistē reģistrētu privātu garantiju sabiedrību "KPMG International Limited", globālās organizācijas dalībfirma. Visas tiesības pieder autoram.

Šajā dokumentā apkopotā informācija ir vispārīga un nav paredzēta kādas konkrētas fiziskas vai juridiskas personas situācijas apskatam. Lai arī mūsu mērķis ir sniegt precīzu un savlaicīgu informāciju, nav iespējams garantēt, ka informācijas saņemšanas brīdī tā vēl arvien būs precīza vai ka tā būs precīza nākotnē. Nevienam savā rīcībā nevajadzētu paļauties uz šo informāciju bez atbilstošas profesionālas konsultācijas, rūpīgi izpētot konkrēto situāciju.

KPMG nosaukums un logo ir reģistrētas preču zīmes vai KPMG International preču zīmes.