

PATVIRTINTA

Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro

2022 m. ...

įsakymu Nr. ...

VALSTYBĖS ĮMONĖS

LIETUVOS AUTOMOBILIŲ KELIŲ DIREKCIJOS

2022–2025 M. STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS



Projektas

2021 m. gruodžio 30 d.

TURINYS

SANTRUMPOS IR SĄVOKOS.....	3
IŽANGA.....	4
1. VEIKLOS APRAŠYMAS.....	6
2. APLINKOS VEIKSNIAI IR JŲ POVEIKIO ANALIZĖ.....	15
2.1. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ.....	15
2.2. KELIŲ DIREKCIJOS VEIKLOS RINKOS (SEKTORIAUS) IR KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ	26
2.3. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR JŲ KIEKYBINIS VERTINIMAS.....	33
2.4. STIPRYBĖS, SILPNYBĖS, GALIMYBĖS IR GRĖSMĖS.....	59
3. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS	63
4. VALSTYBINĖS REIKŠMĖS KELIŲ PRIEŽIŪRA IR REMONTAS: 2021 M. IR PLANUOJAMI VEIKSMAI 2022–2025 M. SIEKIANČI UŽTIKRINTI SAUGŲ JUDUMĄ.....	64
6. ATLIKTOS STUDIJOS, TYRIMAI IR APKLAUSOS SIEKIANČI GERIAU ŽINOTI VISUOMENĖS POREIKIUS	70
7. SAUGAUS EISMO PRIEMONĖS IR ŠVIETĖJIŠKA EISMO SAUGOS VEIKLA.....	70
8. DARNUMAS.....	71
9. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI	85
10. PRIEDAI	85

SANTRUMPOS IR SĄVOKOS

Kelių direkcija, įmonė	Valstybės įmonė Lietuvos automobilių kelių direkcija
AEI-T	Atsinaujinantys energijos ištekliai transporto ir logistikos sektoriuje
BVP	Bendrasis vidaus produktas
EBPO	Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija
EB	Europos ekonominė bendrija
EK	Europos Komisija
ES	Europos Sąjunga
CPVA	VšĮ Centrinė projektų valdymo agentūra
KPPP	Kelių priežiūros ir plėtros programa
LR	Lietuvos Respublika
IS	Informacinės sistemos
PESTAT	Išorinių (makroekonominių) veiksnių įtakos įmonės veiklai įvertinimo metodas, apjungiantis politinių, ekonominių, socialinių, technologinių, aplinkosaugos ir teisinių veiksnių įtakos įmonės veiklai įvertinimą
ŠESD	Šiltnamio efektą sukeliančios dujos
TEN-T	Transeuropinis transporto tinklas
TUI	Tiesioginės užsienio investicijos
TKA	VšĮ Transporto kompetencijų agentūra

IŽANGA

Lietuvos Respublikos valstybinės reikšmės keliai yra neatsiejama vieningos ir integruotos Europos Sąjungos (toliau – ES) susisiekimo infrastruktūros dalis ir svarbi prielaida Lietuvos bendrajam nacionaliniam produktui kurti, eksportui bei tarptautiniams ekonominiams santykiams plėtoti. Darniam judumui visiems valstybinės reikšmės kelių naudotojams reikalinga kokybiška, saugi, jungli ir integrali, ES standartus atitinkanti kelių infrastruktūra. Valstybinės reikšmės keliai (toliau – keliai) yra didesnės nei 2,6 mlrd. eurų vertės ilgalaikis materialus valstybės turtas. Kelių infrastruktūros išsaugojimas ir nuolatinės investicijos į jos būklės gerinimą bei tvarią plėtrą yra itin svarbi Lietuvos transporto ir logistikos sektoriaus plėtojimui, užsienio investicijų pritraukimui, ekonominių ir socialinių skirtumų tarp Lietuvos regionų mažinimui.

Kurti ir užtikrinti visuomenei saugų, patogų, draugišką aplinkai, išmanų susisiekimą Lietuvos keliais yra valstybės įmonės Lietuvos automobilių kelių direkcijos (toliau – Kelių direkcijos) misija.

Kelių direkcijos vykdomas valstybės specialusis įpareigojimas yra kelių valdymas bei saugių eismo sąlygų užtikrinimo organizavimas ir koordinavimas įgyvendinant eismo saugos priemones keliuose. Kelių direkcija valdo valstybinės reikšmės kelius patikėjimo teise.

Kelių direkcija specialųjį įpareigojimą vykdo nuo 2020 m. rugsėjo 1 d., įvykus esminiam įvykiui – Kelių direkcijos teisinę veiklos formą pakeitus iš biudžetinės įstaigos į valstybės įmonės.

Kelių direkcija parengė ir, vadovaudamasi LR Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo 4 ir 11 straipsnių nuostatomis, teikia Susisiekimo ministerijai ir Kelių direkcijos valdybai (toliau – valdyba) Strateginį veiklos planą 2022–2025 m. (toliau – Strateginis planas).

Parengdama Strateginį planą, Kelių direkcija vadovavosi Nacionaliniame pažangos plane 2021–2030 m., Nacionalinėje susisiekimo plėtros programoje (projekte) 2021–2030 m. ir LR Vyriausybės Programos 2021–2024 m. įgyvendinimo plane nustatytais strateginiais uždaviniais, priemonėmis ir rodikliais. Parengdama strateginius tikslus ir rodiklius, įmonė taip pat vadovavosi Susisiekimo ministerijos nustatytais strateginiais veiklos prioritetais iki 2035 metų:

- Pagrindinio (angl. *core*) TEN-T kelių tinklo išvystymas (kelių Via Baltica ir A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda – pagrindinių ES ir Lietuvos transporto koridorių kompleksinės rekonstrukcijos);
- Visuotinio (angl. *comprehensive*) TEN-T kelių ir krašto kelių tinklo išvystymas užtikrinant tinklo junglumą;
- Valstybinės reikšmės kelių būklės gerinimas, siekiant atitikti kelių valdymo efektyvumo rodiklius (įskaitant atitiktį normatyviniams kelių dangos būklės rodikliams); eismo saugos gerinimas ir aplinkosaugos reikalavimų užtikrinimas;
- Tiltų ir viadukų rekonstrukcijos ir remontai;
- Pėsčiųjų ir dviračių takų atnaujinimas ir plėtra;
- Ekonomiškai atsiperkančių valstybinės reikšmės žvyrkelių asfaltavimas.

Įvertinusi išorinės aplinkos teikiamas galimybes ir grėsmes bei vidines stiprybes ir silpnybes, Kelių direkcija strateginiame plane suformulavo ilgalaikės Kelių direkcijos strategines kryptis, strateginius tikslus, uždavinius ir numatė veiksmus jiems įgyvendinti. Remiantis išorinės ir vidinės aplinkos veiksnių analizės rezultatais buvo apibrėžta Kelių direkcijos vizija – tapti kelių priežiūros ir plėtros kompetencijų centru, valdančiu valstybinės reikšmės kelius, ir partneriu kitiems kelių infrastruktūros valdytojams.

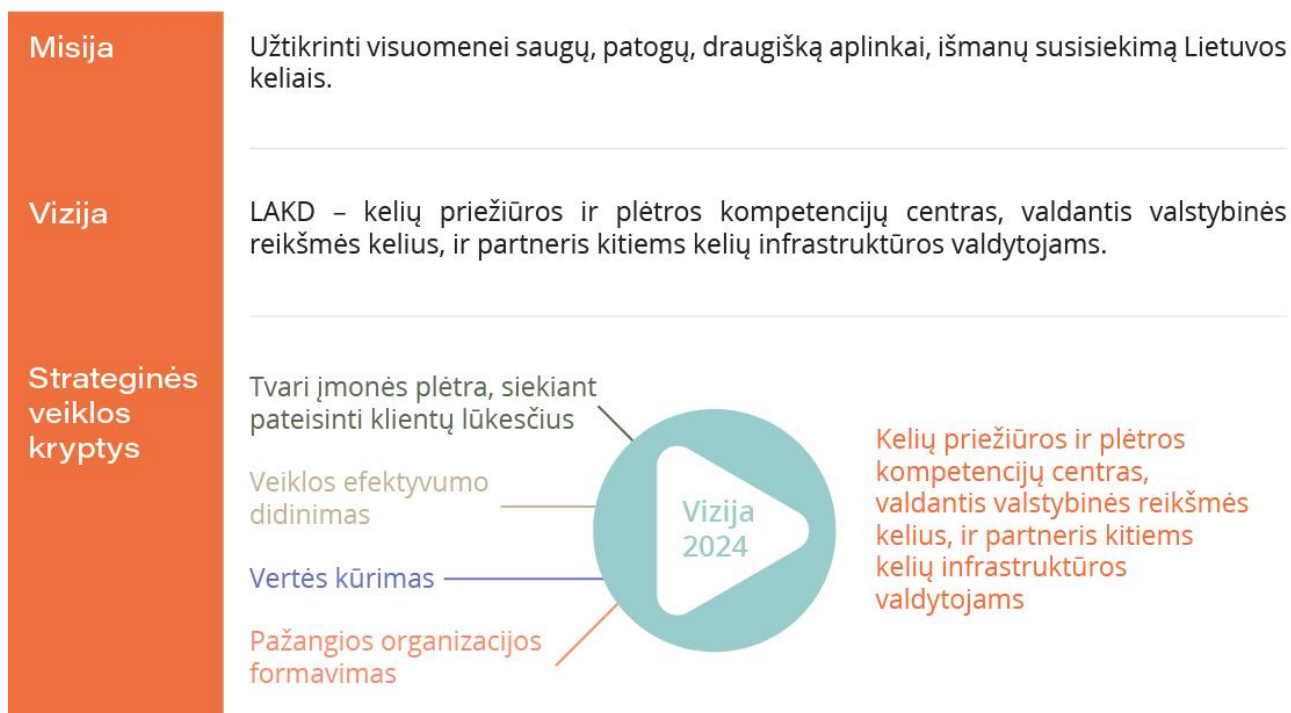
Siekdama įgyvendinti savo viziją, Kelių direkcija suformavo keturias strategines veiklos kryptis: veiklos vystymo, siekiant pateisinti klientų lūkesčius, veiklos efektyvumo didinimo, vertės kūrimo ir pažangios organizacijos formavimo.

Vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu Kelių direkcija daugiausia dėmesio skirs šiems strateginės reikšmės pokyčiams: reikšmingo valstybei projekto Via Baltica naujų etapų įgyvendinimui, magistralinių kelių A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ir A14 Vilnius–Utena rekonstrukcijoms, krašto kelio Nr. 130 Kaunas–Prienai–Alytus ruožo nuo 11,6 iki 31,1 km rekonstravimui, kitų krašto ir rajoninių kelių rekonstrukcijoms, kelių priežiūros kokybės gerinimui. Šio strateginio plano įgyvendinimo laikotarpiu, įgyvendinant svarbias ES direktyvas, bus sukurta ir įgyvendinta elektroninė kelių rinkliavos sistema, pagrįsta principais „naudotojas moka“ ir „teršėjas moka“, kurios dydis tiesiogiai priklausys nuo kelių naudotojų nuvažiuoti atstumo. Minėta rinkliava taps nauju tvarių lėšų šaltiniu investicijoms į magistralinius kelius.

Formuojant Kelių direkcijos strategines kryptis, strateginius tikslus, uždavinius, veiksmus ir rodiklius, atsižvelgta į klientų ir valstybės lūkesčius dėl Kelių direkcijos veiklos ir investicijų prioritetų.

Kelių direkcija, planuodama investicijas ir vykdydama jas, vadovaujasi šiais pagrindiniais veiklos ir investicijų į kelių infrastruktūrą planavimo principais:

- Atitikties užtikrinimo principas: esamos, t. y. jau sukurtos automobilių kelių infrastruktūros priežiūra, kad būtų užtikrintas infrastruktūros atitikimas kelių valdymo efektyvumo rodikliams ir eismo saugos bei eismo organizavimo reikalavimams, nustatytiems teisės aktų reikalavimuose valstybinės reikšmės keliams;
- Racionalios plėtros principas: atsižvelgiant į tai, kad būtinas susisiekties užtikrinimui kelių tinklas iš esmės sukurtas ir svarbiausi uždaviniai yra toliau užtikrinti šio tinklo kokybę ir junglumą, kelių tinklo plėtros planavimas vykdomas kompleksškai vertinant plėtros poreikį pagal Europos Sąjungos vieningos kelių infrastruktūros vystymo poreikius bei poreikius sukurti kelių tinklą, vedantį į naujas darbo vietas;
- Skaidrumo principas: trūkstant lėšų investicijoms, pagal skaidrius, aiškiai ir suprantamai pamatuojamus kriterijus, nustatomos ir viešinamos visuomenei rekonstruotinių kelių prioritetinės eilės pagal kelių kategorijas, taip pat - tiltų ir viadukų, atnaujintinių ir planuojamų nutiesti pėsčiųjų ir dviračių takų ir kitos prioritetinės eilės, ir lėšos, skiriamos griežtai vadovaujantis prioriteto principu;
- Tęstinumo principas: pradėtiems įgyvendinti projektams užtikrinamas lėšų skyrimas pirma eile, kol jie bus užbaigti ir pasiekti projektų tikslai;
- Tarptautinių įsipareigojimų laikymosi principas: objektų rekonstrukcijos ir plėtra vykdoma pagal ES teisės aktuose šalims-narėms keliamus reikalavimus ir projektų finansavimo ES paramos lėšomis prioritetus, atsižvelgiant į transporto koridorių vystymo poreikius (Via Baltica, TEN-T kelių tinklo rekonstrukcijos ir plėtra, visuotinio kelių tinklo atnaujinimas užtikrinant jo junglumą ir darbo vietų Lietuvos regionuose kūrimą).



1 pav. Kelių direkcijos misija, vizija ir strateginės veiklos kryptys

1. VEIKLOS APRAŠYMAS

Kelių direkcija įregistruota 2020 m. rugsėjo 1 d., biudžetinę įstaigą Lietuvos automobilių kelių direkciją prie Susisiekimo ministerijos pertvarkius į valstybės valdomą įmonę. Kelių direkcija – strateginę reikšmę nacionaliniam saugumui turinti įmonė, prižiūrinti ir plėtojanti valstybinės reikšmės kelius. Vienintele Kelių direkcijos savininke yra valstybė.

Kelių direkcija vykdo specialųjį įpareigojimą, taip pat planuoja išvystyti ir teikti Europos Sąjungos standartus atitinkančias naujas paslaugas ir taip sukurti didesnę pridėtinę vertę savo klientams – visuomenei, visiems Lietuvos valstybinių kelių infrastruktūros naudotojams ir savininkui. Kelių direkcijos paskirtis, vykdamas specialųjį įpareigojimą, nustatyta Susisiekimo ministerijos, kuri yra valstybės įgaliotoji institucija, 2020 m. spalio 15 d. Lūkesčių laiške – valdyti valstybinės reikšmės kelius bei organizuoti ir koordinuoti saugių eismo sąlygų užtikrinimą, įgyvendinant eismo saugumo priemones valstybinės reikšmės keliuose.

Kelių direkcijos pagrindiniai tikslai, atitinkantys valstybės interesą, nustatyti Susisiekimo ministerijos Lūkesčių laiške, yra šie:

1. Vykdamas specialųjį įpareigojimą užtikrinti, kad Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu kiekvienais metais tvirtinamoje Kelių priežiūros ir plėtros programos (toliau – KPPP) finansavimo lėšų naudojimo sąmatoje numatytos lėšos būtų efektyviai panaudotos valstybinės reikšmės kelių tinklui prižiūrėti ir plėtoti bei užtikrinti, kad šis tinklas veiktų.
2. Vykdyti Lietuvos Respublikos kelių įstatyme, Lietuvos Respublikos saugaus eismo automobilių keliais įstatyme ir kituose teisės aktuose Kelių direkcijai nustatytas funkcijas.
3. Tenkinant viešuosius interesus, vykdyti komercinę veiklą transporto infrastruktūros srityje. Kelių direkcija savo veiklą vysto Susisiekimo ministerijos Lūkesčių rašte nurodytomis kryptimis, kurios atitinka Nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų įstatymo

nuostatas, Valstybinės saugaus eismo gerinimo programos „Vizija – nulis“ nuostatas, Nacionalinės susisiekimo plėtros programos 2021–2030 m.* uždavinius, jų įgyvendinimo siektini rodikliai ir reikšmės atspindi strateginiame veiklos plane.

Kelių direkcija, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos įstatymais ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais bei susisiekimo ministro įsakymais, vykdo KPPP finansavimo lėšų paskirstymą vietinės reikšmės kelių valdytojams (įskaitant savivaldybes), paskirstytų lėšų naudojimo pagal paskirtį kontrolę ir darbų kokybės kontrolės priežiūrą kelių objektuose, įskaitant akcinės bendrovės „Kelių priežiūra“ vykdomų kelių priežiūros darbų kokybės kontrolę.

Kelių direkcijos veiklos sritys, atitinkančios valstybės interesą, yra orientuotos į valstybinės reikšmės automobilių kelių atkūrimą, priežiūrą ir plėtrą, užtikrinant sklandų krovinių ir keleivių judumą, skatinant transporto sistemos darnumą ir didinant eismo saugą. Kelių direkcija įgyvendina „Susisiekimo valstybinės ir vietinės reikšmės keliais užtikrinimas“ programos tikslus ir uždavinius.

Kelių direkcijos veikla organizuojama vadovaujantis Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių įmonių įstatymu, Lietuvos Respublikos kelių įstatymu, Lietuvos Respublikos saugaus eismo įstatymu, Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros finansavimo įstatymu ir kitais teisės aktais, nustatančiais valstybės valdomų įmonių veiklą, taip pat valstybės biudžeto lėšų, skirtų Kelių direkcijai programai „Susisiekimo valstybinės ir vietinės reikšmės keliais užtikrinimas“ vykdyti, naudojimo sutartimi ir kitomis sutartimis, reglamentuojančiomis valstybės biudžeto lėšų naudojimą.

Planuojamas esminis įvykis 2022–2025 m. laikotarpiu

Siekdama efektyvesnės Kelių direkcijos veiklos, Susisiekimo ministerija planuoja nuo 2023 m. sausio 1 d. Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka pakeisti Kelių direkcijos teisinę veiklos formą į akcinę bendrovę, gavusi Vyriausybės sutikimą dėl šio pertvarkymo. Susisiekimo ministerijai priėmus sprendimą pradėti parengiamuosius darbus įmonės teisinės veiklos formos pertvarkymui iš valstybės įmonės į akcinę bendrovę, parengti pertvarkos įvykdymui būtinų dokumentų projektai, kurie yra pateikti svarstyti Seimui.

Pertvarkymą planuojama užbaigti iki 2022 m. gruodžio 31 d. Šios pertvarkos įgyvendinimas sukurs prielaidas įmonės veiklos efektyvumo didinimui ir naujos vertės visuomenei kūrimui. Išsamesnė informacija apie teisinę šio pertvarkymo prielaidas pateikiama Strateginio plano dalyje „Teisiniai veiksniai“.

Valdymo organai

Kelių direkcijos valdymo organai yra valdyba ir direktorius. Valdymo organų kompetenciją nustato Kelių direkcijos įstatai ([istatai 2020-08-24.pdf \(lr.v.lt\)](#)).

* Tikimasi, kad Nacionalinė susisiekimo plėtros programa 2021–2030 m. bus patvirtinta artimiausiu metu, su šios programos prioritetiniais uždaviniais Susisiekimo ministerija yra informavusi Kelių direkciją.

Valdyba

Valdyba yra kolegialus Kelių direkcijos valdymo organas. Valdyba veikia vadovaudamasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymu, Kelių direkcijos įstatais ir kitais teisės aktais. Kelių direkcijos valdyba yra skiriama Kelių direkcijos savininko teisės ir pareigas įgyvendinančios institucijos (Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos) ministro įsakymais ketverių metų kadencijai. Valdybą pagal Kelių direkcijos įstatus sudaro penki nariai. Kelių direkcijos valdybos kadencija yra nuo 2020 m. rugsėjo 9 d. iki 2024 m. rugsėjo 1 d.

2021 metais Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro įsakymais valdyba buvo iš dalies atnaujinta ir visiškai suformuota: 2021 m. kovo 3 d. įsakymu valdybos nare paskirta Agnė Amelija Mikalonė, Susisiekimo ministerijos vyresnioji patarėja, 2021 m. rugpjūčio 16 d. įsakymu iš valdybos narių atšaukta Roma Andruškevičienė, Susisiekimo ministerijos Valstybės turto ir įmonių valdymo skyriaus vedėja, ir paskirti du nauji nepriklausomi valdybos nariai – Saulius Barauskas ir Rūta Butautaitė-Pivoriūnienė. Valdybos narių atranka vykdoma vadovaujantis LR Vyriausybės 2015 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 631 „Dėl kandidatų į valstybės ar savivaldybės įmonės, valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės ar jos dukterinės bendrovės kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašo patvirtinimo“. Valdybos narių kompetencijos nustatomos vadovaujantis Susisiekimo ministro 2021 m. gegužės 3 d. įsakymu „Dėl valstybės įmonės Lietuvos automobilių kelių direkcijos valdybos narių atrankos organizavimo, bendrųjų ir specialiųjų reikalavimų, nepriklausomumo kriterijų valdybos nariams nustatymo.“ Nuo 2021 m. rugpjūčio 16 d. didžioji dauguma (4 iš 5 valdybos narių, arba 80 proc.) yra nepriklausomi valdybos nariai. Valdybos pirmininkas yra nepriklausomas valdybos narys. Įmonės kolegialaus valdymo organo sudėtis ir vadovavimas valdybos darbui (valdybos pirmininko nepriklausomumas) valdybos narių nepriklausomumo požiūriu pilnai atitinka EBPO rekomendacijas dėl gerosios valdysenos praktikos (1 lentelė).

1 lentelė

Informacija apie Kelių direkcijos valdybos narius, dirbančius ir dirbusius valdyboje 2021 m.

Vardas, Pavardė	Pareigos Kelių direkcijos valdyboje	Valdybos nario kadencija (pradžia, pabaiga)	Darbovietė, pareigos	Dalyvavimas kitų įmonių valdyme	Išsilavinimas
Šiuo metu valdyboje dirbantys valdybos nariai*					
Vaidotas Balynas	Nepriklausomas valdybos narys, valdybos pirmininkas	2020-09-01 2024-09-01	UAB „Gelex“ direktorius	UAB „Plungės vandenys“ Valdybos pirmininkas, nepriklausomas narys; „Magnibo Dream“ AB grupės įmonių	2000 m. Aukštasis teisinis išsilavinimas. Vilniaus universitetas, vienpakopės studijos. 2017 m. Tarptautinis profesionalaus valdybos nario sertifikatas, Baltic

				valdybos pirmininkas, nepriklausomas narys; Informacija apie einamas direktoriaus pareigas kitoje įmonėje pateikta šios lentelės 4 st.	Institute of Corporate Governance 2019 m. Tarptautinis profesionalaus valdybos pirmininko sertifikatas, Baltic Institute of Corporate Governance
Saulius Barauskas	Nepriklausomas valdybos narys	2021-08-16 2024-09-01	UAB „Vilniaus vystymo kompanija“, vadovas (nuo 2021 m. rugpjūčio 2 d.)	Informacija apie einamas direktoriaus pareigas kitoje įmonėje pateikta šios lentelės 4 st.	2002 m. Finansų, apskaitos ir bankininkystės magistras, Vilniaus universitetas; 2000 m. Verslo administravimo ir vadybos bakalauras, Vilniaus universitetas.
Rūta Jakubauskienė	Nepriklausoma valdybos narė	2020-09-01 2024-09-01	UAB „CRT Partner“ Vykdančioji direktorė	UAB Alytaus šilumos tinklai, UAB Telšių šilumos tinklai, UAB Telšių autobusų parkas ir UAB „Kuršėnų komunalinis ūkis“ valdybos narė	2010 m. Ekonomikos bakalauras, Vilniaus universitetas.
Agnė Amelija Mikalonė	Valdybos narė	2021-03-09 2024-09-01	Susisiekimo ministerijos vyriausioji patarėja	AB „Lietuvos geležinkeliai“ valdybos narė	Baltic Institute of Corporate Governance 2012 m. Tarptautinis profesionalaus valdybos nario sertifikatas 2009 m. Teisės magistras, Mykolo Romerio universitetas
Rūta Butautaitė Pivoriūnienė	Nepriklausoma valdybos narė	2021-08-16 2024-09-01	Nuo 2018 m. UAB Nasdaq Vilnius Services jaunesnioji viceprezidentė		2018 m. Executive MBA, BMI Executive Institute; 2018 m. Verslo vadybos magistras, Vytauto Didžiojo universitetas; 2001 m. Verslo vadybos magistras, Vilniaus Gedimino technikos universitetas;

					1999 m. Verslo vadybos bakalauras, Vilniaus Gedimino technikos universitetas; 1998 m. Verslo valdymo studijos Umea University, Švedija.
2021 m. iš valdybos atšaukti valdybos nariai					
Henryk Surovič	Valdybos narys	2020-09-01 2021-01-05	Susisiekimo ministerijos vyr. patarėjas	AB „Kelių priežiūra“ valdybos narys	-
Šarūnas Baublys	Nepriklausomas valdybos narys, valdybos pirmininkas	2020-09-01 2021-03-09	VšĮ Geltona kortelė, vyriausiasis vykdomasis pareigūnas		Teisės magistras (LL.M.) Vilniaus universitetas (1997 m.) ir Lundo universitetas (2000 m.). Professional board member certificate, Baltic institute of corporate governance (2016 m.).
Roma Andruškevičienė	Valdybos narė	2020-09-01 2021-08-16	Susisiekimo ministerija, Valstybės turto ir įmonių valdymo skyriaus vedėja	VšĮ Transporto kompetencijų agentūros valdybos narė	1997 m. Ekonomikos magistras, Vilniaus Gedimino technikos universitetas.

Vadovaujantis gerąja valdysenos praktika, valdybos nariai pagal kompetencijas yra pasiskirstę atsakomybėmis už svarbiausių įmonės veiklos sričių kontrolę (2 pav.).



Strateginio planavimo srities kompetencija

Vaidotas Balynas

Infrastruktūros projektų valdymo ir plėtros srities kompetencija

Saulius Barauskas (iki 2021-03-09 - Šarūnas Baublys)

Finansų srities kompetencija

Rūta Jakubauskienė

Transporto sistemos integralumo, korporatyvinės valdysenos, teisės, ūkio sektoriaus šakos, kurioje veikia įmonė, teisinio reglamentavimo srities kompetencija

Agnė Amelija Mikalonė

Skaitmenizacijos, organizacijų bei transformacijos valdymo srities kompetencija

Rūta Butautaitė-Pivoriūnienė

2 pav. Valdybos narių pasiskirstymas kontroliuojamomis įmonės veiklos sritimis.

Valdybos įsitraukimas į įmonės strategijos įgyvendinimą ir veiklos priežiūrą

Susisiekimo ministerijos 2020 m. spalio 15 d. Lūkesčių rašte Kelių direkcijai keliamuose tiksluose ir lūkesčiuose dėl veiklos principų apibrėžta ir geroji valdysena – Įmonė turi užtikrinti efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą ir siekti, kad Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indekso vertinimo metinėse ataskaitose Įmonė būtų vertinama ne žemesniu kaip A įvertinimu. Valdyba aktyviai įsitraukė į svarbių įmonės strategijos įgyvendinimui sprendimų priėmimą, nuolat dalyvauja parenkant tinkamiausias įmonės veiklos darnumo, tvarumo ir efektyvumo, rizikų ir korupcijos prevencijos ir veiklos skaidrumo didinimo priemones. Teikiamomis rekomendacijomis veiklai ir priimamais sprendimais Valdyba nuosekliai siekia prisidėti prie Kelių direkcijos kuriamos vertės visuomenei, veiklos strateginio plano įgyvendinimo, veiklos efektyvumo didinimo ir rizikų valdymo.

Per 2021 m. (iki šio projekto parengimo datos) įvyko 11 Kelių direkcijos valdybos posėdžių. Valdybos nariai 2021 m. valdybos posėdžiuose esminį dėmesį skyrė didžiausių įmonės projektų viešųjų pirkimų svarstymui ir tvirtinimui bei projektų įgyvendinimo eigos svarstymui. Ypatingai daug dėmesio valdybos nariai skyrė sprendimams dėl Elektroninės kelių rinkliavos sistemos sukūrimo ir įdiegimo, magistralinio kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda, kelio A14 Vilnius–Utena ir Kelių turto valdymo informacinės sistemos diegimo projektų, tvaraus finansavimo pritraukimo ir finansinių įsipareigojimų valdymo, veiklos skaidrumo, įvairių interesų grupių bei kontroliuojančių institucijų įtakos tinkamo valdymo, Eismo kontrolės įrangos įrengimo darbų projekto ir kitų svarbių įmonės specialiajam įpareigojimui vykdyti bei rizikoms valdyti klausimų svarstymui.

Vykdydami metinį veiklos planą, valdybos nariai aktyviai įsitraukė ir pateikė išvagas bei

rekomendacijas rengiant šias Kelių direkcijos politikas: Korupcijos prevencijos, Darnumo (Socialinės atsakomybės), Valstybės turto valdymo, Veiklos skaidrumo ir komunikacijos, Asmens duomenų apsaugos, Neskelbtinos informacijos apsaugos, Darbuotojų veiklos vertinimo, Atlygio bei kitus įmonės strateginiu požiūriu svarbius dokumentus.

Valdyba, vadovaudamasi EBPO rekomendacijomis valstybės valdomoms įmonėms ir gerosiomis praktikomis, yra priėmusi sprendimą savęs vertinimo procesą daryti kiekvienų metų pabaigoje. Pirmasis valdybos savęs vertinimas (valdybos veiklos už 2020 m.) atliktas 2021 vasario mėnesį.

Direktorius

Kelių direkcijos direktoriumi 2020 m. rugsėjį paskirtas Remigijus Lipkevičius, dirbęs šioje organizacijoje įvairiose vadovaujamose pareigose virš 20 metų. Įmonės direktorius turi transporto inžinerinės ekonomikos ir vadybos magistro bei teisės magistro išsilavinimą. Per darbo Kelių direkcijoje laikotarpį R. Lipkevičius sukaupė ilgametę automobilių transporto infrastruktūros projektų administravimo, investicijų į Lietuvos kelius planavimo ir valdymo patirtį.

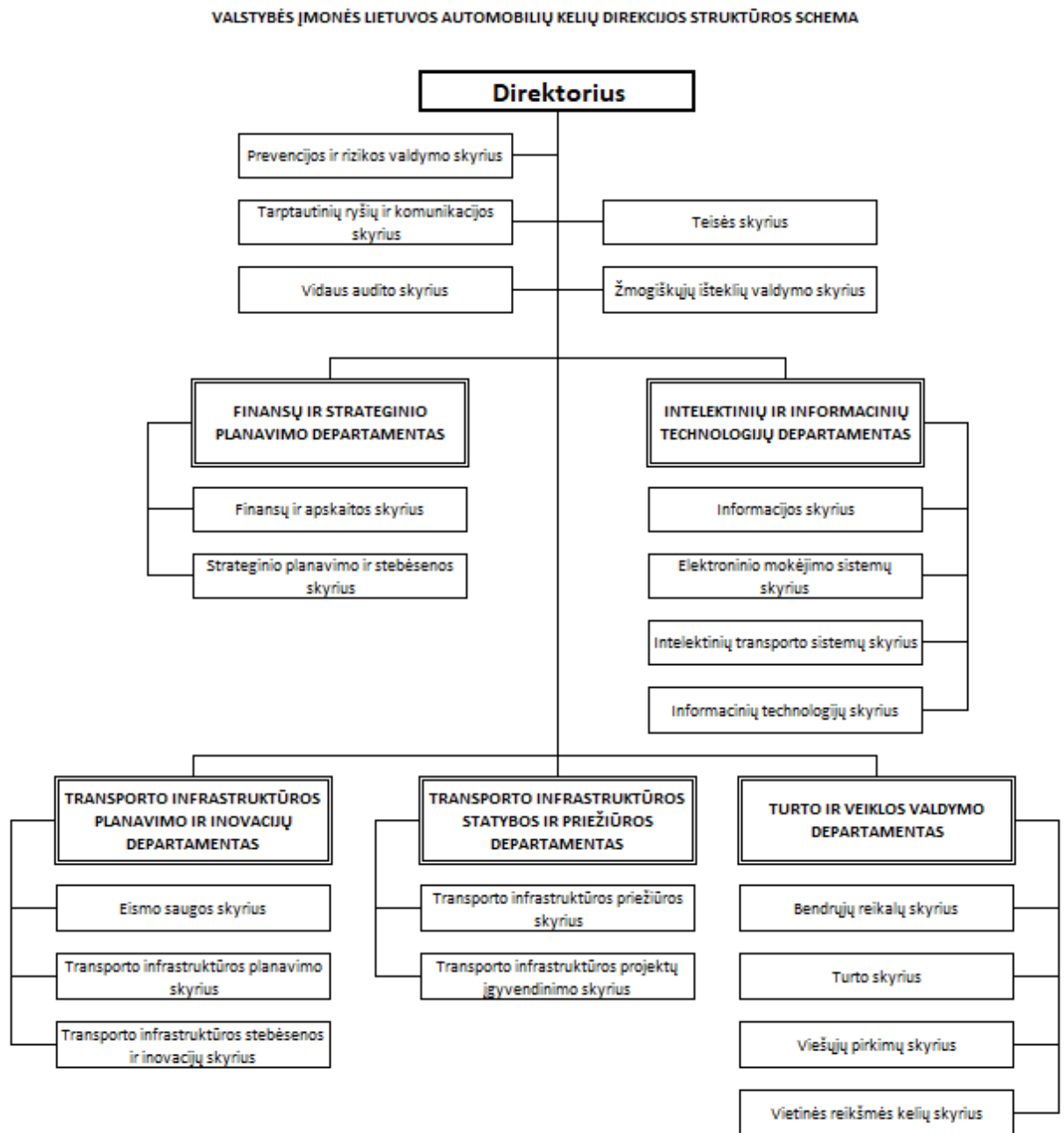
Įmonės istorija ir tarptautinė partnerystė

Kelių direkcijos istorija aprėpia ilgą Lietuvos istorijos laikotarpį. Įmonės veiklos istorijos pradžia galima laikyti 1918 m. gruodžio 6 d., kai buvo įsteigta Plentų, vandens kelių ir uostų valdyba ir 1921 m. kovo 2 d. buvo išleistas tuo metu naujas bendrojo naudojimo kelių ir tiltų įstatymas bei plentus prižiūrinčių tarnautojų tarnybinės taisyklės. Pagrindinių Lietuvos kelių plėtros 1922–1932 m. planas pirmą kartą Lietuvos istorijoje buvo parengtas 1922 m. Lietuvai atgavus nepriklausomybę po sovietinės okupacijos, Lietuvos automobilių kelių direkcija įsteigta 1991 m. kovo 1 d. Kelių direkcija 1993 m. kovo 12 d. pertvarkyta į biudžetinę įstaigą Lietuvos automobilių kelių direkciją prie Susisiekimo ministerijos. Iš biudžetinės įstaigos į valstybės įmonę Lietuvos automobilių kelių direkcija pertvarkyta 2020 m. rugsėjo 1 d.

Kelių direkcija, siekdama įgyvendinti priemones integruojant Lietuvos kelių transporto infrastruktūrą į vieningą Europos Sąjungos kelių infrastruktūrą ir perimti gerąją ES šalių patirtį, vysto tarptautinį bendradarbiavimą su asocijuotais tarptautiniais partneriais. Įmonė yra Pasaulinės kelininkų asociacijos (PIARC), Baltijos šalių kelininkų asociacijos (BRA), Europos kelių direktorių konferencijos (CEDR) ir Transeuropinio šiaurės–pietų magistralės projekto narė. Kelių direkcija taip pat yra pasirašiusi dvišales bendradarbiavimo sutartis su Lenkijos kelių administracija ir Slovėnijos kelių agentūra. Kelių direkcija 2021–2024 m. pirmininkaus Baltijos šalių kelininkų asociacijai. Per šį laikotarpį trys Baltijos šalys ketina susitelkti ties kelių sektoriui aktualiausiais klausimais: eismo sauga, infrastruktūros modernizavimu, Žaliuoju Europos kursu, kelių sektoriaus atsigavimu ir kt.

Organizacinė struktūra

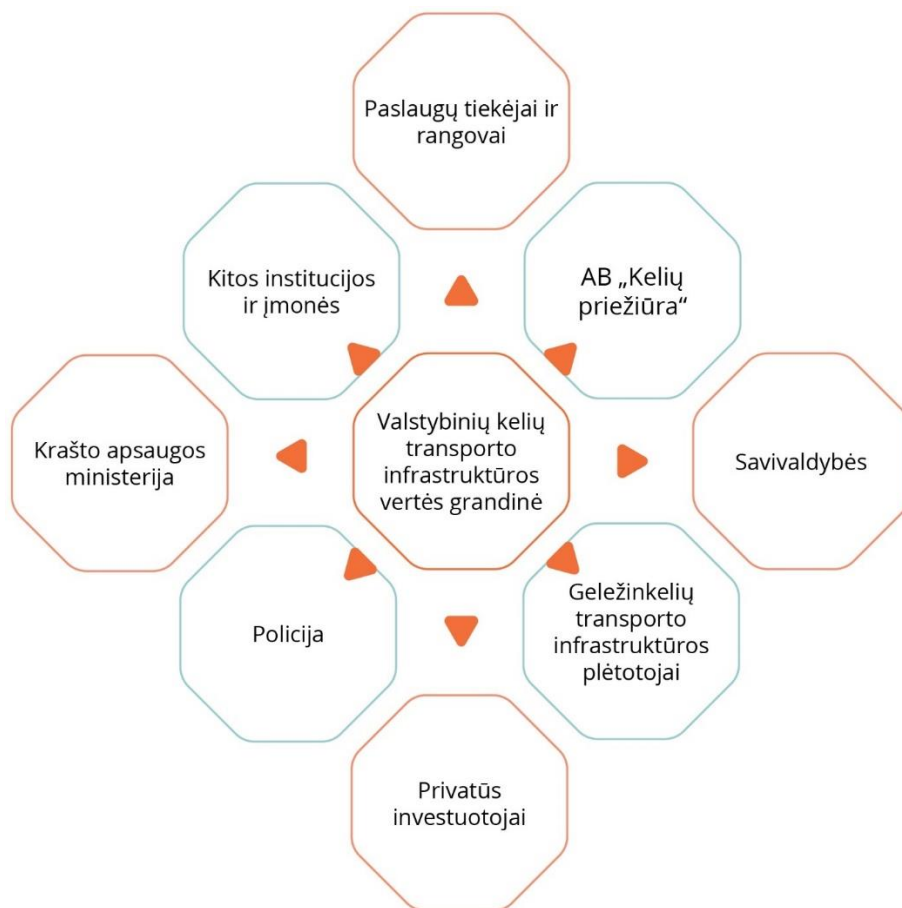
Kelių direkcijos organizacinės struktūros schema pateikta 3 pav.:



3 pav. Kelių direkcijos organizacinės struktūros schema

Kelių direkcijos partneriai

Kuriamoje vertės grandinėje Kelių direkcijos svarbiausi partneriai yra transporto infrastruktūros projektavimo ir kitų paslaugų įmonės, kelių tiesimo, rekonstrukcijos, remonto ir kitus darbus vykdančios rangovinės įmonės, valstybės valdoma AB „Kelių priežiūra“, integruotų susisiekimo projektų įgyvendinimo partneris AB „Lietuvos geležinkeliai“ ir jos dukterinė įmonė AB „LTG Infra“, miestų ir rajonų savivaldybės, kitos įmonės, privatūs investuotojai, valstybės įstaigos bei asocijuoti subjektai (4 pav.). Kelių direkcija, siekdama kelių integralumo su visa Lietuvos susisiekimo sistema, aktyviai bendradarbiauja įgyvendindama bendrus investicijų projektus su kitomis Lietuvos transporto (geležinkelių, oro, vandens) infrastruktūros įmonėmis, savivaldybėmis, taip pat Lietuvos kelininkų asociacija bei kitais asocijuotais partneriais.



4 pav. Svarbiausi Kelių direkcijos partneriai vertės kūrimo grandinėje

Kelių direkcija 2022–2025 m. įgyvendins priemones, kurių pagalba valstybinės reikšmės kelių turtas, kuris Kelių direkcijai valstybės pavestas valdyti patikėjimo teise, duos valstybei didesnę grąžą.

Siekdama efektyviau planuoti ir naudoti išteklius projektuojant ir tiesiant bei rekonstruojant valstybinės reikšmės kelius, taip pat siekdama užtikrinti aukštesnę viešųjų paslaugų kokybę, Kelių direkcija nuo 2021 m. kovo 1 d. pradėjo taikyti statinio informacinio modeliavimo (BIM) metodus projektuojant valstybinės reikšmės kelių infrastruktūros objektus, atitinkančius šiuos kriterijus:

1. Statinio techninio ar techninio darbo projekto, kilnojamojo daikto projekto rengimas trunka (skaičiuojant nuo projektavimo paslaugų teikimo sutarties pasirašymo datos iki statybą leidžiančio dokumento išdavimo datos ar kilnojamojo daikto projekto užbaigimo) 12 mėnesių arba ilgiau;

2. Statybos skaičiuojamoji kaina, nustatyta pagal valstybės įmonės Statybos produkcijos sertifikavimo centro registruotas ir paskelbtas rekomendacijas dėl statinių statybos skaičiuojamųjų kainų nustatymo, palyginamuosius ekonominius rodiklius, arba planuojama įrengimo, pertvarkymo investicijų suma yra lygi arba viršija:

a. Pastatams – 5 000 000 eurų;

b. Inžineriniams statiniams, kilnojamiesiems daiktams – 10 000 000 eurų;

3. Projektavimo, statybos, rekonstravimo, įrengimo, pertvarkymo darbai, numatyti strateginiame veiklos plane.

Kelių direkcija, rengdama ir įgyvendindama valstybinės reikšmės automobilių kelių infrastruktūros projektus, vadovaujasi visais norminiais dokumentais, reglamentuojančiais infrastruktūros pritaikymą žmonėms su specialiaisiais poreikiais – pėsčiųjų ir dviračių takai, tiltai, viadukai ir kiti kelio elementai pritaikomi žmonių su negalia poreikiams.

Kelių direkcija finansinę apskaitą tvarko pagal Verslo apskaitos standartus.

2. APLINKOS VEIKSNIAI IR JŲ POVEIKIO ANALIZĖ

2.1. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Europos Sąjungos šalių ir Lietuvos kelių transporto infrastruktūros plėtrą ilguoju laikotarpiu formuos daug išorės veiksnių. Šių veiksnių analizei buvo panaudotas PESTAT modelis, kuris padeda struktūrizuoti ir strategiškai įvertinti Kelių direkcijos išorinę aplinką ir nustatyti aplinkybes ir veiksnius, galinčius turėti reikšmingą poveikį Kelių direkcijos veiklai. Atliekant išorinės aplinkos veiksnių analizę pagal PESTAT modelį, vertinamos šešios išorinių veiksnių grupės, padedančios Kelių direkcijai įsivertinti galimybes, galimas grėsmes bei suteikiančios pagrįstas išvalgas apie pagrindines tendencijas, susijusias su Kelių direkcijos veiklomis (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Politiniai veiksniai	Ekonominiai veiksniai	Socialiniai veiksniai	Technologiniai veiksniai	Aplinkosaugos veiksniai	Teisiniai veiksniai
Nagrinėjami politiniai veiksniai, darantys įtaką Kelių direkcijos veiklai: ES institucijų, Lietuvos ar kitų šalių vyriausybės sprendimų įtaka kelių transporto sektoriui	Nagrinėjami atitinkamos srities raidos veiksniai, (makroekonominiai rodikliai, mokesčiai ir kt.) darantys įtaką Kelių direkcijos veiklai	Nagrinėjami demografiniai, vertybių, gyvenamosios, ekologiniai, kultūriniai veiksniai, darantys įtaką Kelių direkcijos veiklai	Nagrinėjami veiksniai, susiję su technologinėmis inovacijomis, kurios gali paveikti kelių transporto sektorių ir kelių transporto infrastruktūros sprendimus	Nagrinėjami aplinkosaugos veiksniai, besikeičiančios orų sąlygos, sezoniškumo įtaka Kelių direkcijos veiklai, aplinkosauginiai reikalavimai	Nagrinėjami veiksniai, darantys įtaką Kelių direkcijos veiklos reguliavimui; vertinamas nacionalinis, ES ir tarptautinis teisinis reglamentavimas

Toliau pateikiamas svarbiausių, esminę įtaką darančių veiksnių ir jų poveikio esamoms Kelių direkcijos veikloms ir jos vidutinės trukmės (iki 2025 m.) strategijos perspektyvoms aprašymas, tačiau dauguma toliau aprašytų veiksnių turės įtaką įmonės veiklai ir ilguoju strategijos laikotarpiu (iki 2035 m.). Nepateikiamas mažesnė galimų grėsmių požiūriu turinčių veiksnių ir aplinkybių, kurios negali iš esmės pakeisti Kelių direkcijos strateginių tikslų ir veiklų, aprašymas.

Politiniai veiksniai

1. ES politika ir teisės aktų reikalavimai, keliami Lietuvai ir kitoms valstybėms-narėms transporto infrastruktūros, saugaus eismo užtikrinimo ir aplinkosaugos srityse:

1.1. ES Reglamente Nr. 1315/2013 Lietuvai iškeltas reikalavimas užtikrinti, kad TEN-T pagrindinis (angl. *core*) tinklas būtų išvystytas iki 2030 m., o visuotinis tinklas (angl. *comprehensive*) būtų išvystytas iki 2050 m.

1.2. ES institucijų ilgalaikiai reikalavimai Lietuvai apima tikslus dėl klimato atšilimo mažinimo ir aplinkosaugos:

1.2.1. AEI-T dalis, palyginus su transporto sektoriaus galutiniu energijos suvartojimu:

- 2030 m. – 15 proc.;
- 2050 m. – 50 proc.

1.2.2. Transporto sektoriaus išmetamas ŠESD, palyginus su 2005 m. lygiu:

- 2021–2030 m. – -9 proc.;
- Kasmetinis pokytis, palyginus su 2016–2018 m. lygiu, – -3,6 proc.

1.3. Saugaus eismo programa „Vizija – nulis“:

- 1.3.1. 2030 m., palyginus su 2015 m. lygiu – 50 proc. mažiau žūčių keliuose;
- 1.3.2. 2050 m. – nulis žūčių keliuose.

Saugaus eismo programa „Vizija – nulis“, atsižvelgiant į ES institucijų ilgalaikius strateginius reikalavimus Lietuvai, yra Lietuvos valstybinė saugaus eismo strategija ir saugaus eismo gerinimo programa, kuria siekiama ES nustatytų tikslų. Šios strategijos prioritetai – saugesnė eismo dalyvių elgsena (eismo dalyvių švietimas), saugesni keliai, saugesnės transporto priemonės ir efektyvi pagalba eismo dalyviams po eismo įvykių.

Šios strateginės ES rekomendacijos jau inkorporuotos Lietuvos Respublikos strateginio planavimo dokumentuose, visų pirma – Nacionaliniame pažangos plane 2021–2030 m.

2. Europos Sąjungos politiniai sprendimai dėl Europos Sąjungos erdvės saugumo ir Europos Bendrijos ekonominių ryšių bei finansinė parama jų įgyvendinimui lemia uždavinį efektyviai panaudoti ES CEF Karinio mobilumo (angl. *military mobility*) priemonės lėšas. Europos Sąjungos politiniai sprendimai dėl ES erdvės saugumo ir EB ekonominių ryšių ir finansinė parama jų įgyvendinimui lemia Kelių direkcijos kaip nacionaliniam saugumui svarbios įmonės veiklos kryptis, įgyvendinant šalies nacionalinio saugumo interesus. Šis politinis veiksnys sudaro prielaidas ES struktūrinių fondų paramos 2021–2027 m. laikotarpiu bendrai investuoti Europos infrastruktūros finansavimo fondo (angl. sutr. - *CEF*) lėšas į civiliniam ir kariniam mobilumui svarbius objektus.

Tokių investicijų projektų įgyvendinimas suderintas su Krašto apsaugos ministerija vystant tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir siekiant, kad kelių transporto infrastruktūra būtų tobulinama atsižvelgiant į civilinio transporto poreikius, kartu ją pritaikant kariniams poreikiams (karinio transporto ir įrangos pervežimui, atitiktis svorio reikalavimams). Šio fondo investicijų prioritetas 2022 m. pagrindinio TEN-T kelių tinklo kompleksinės rekonstrukcijos atnaujinant kelius ne tik civiliniam ir kariniam mobilumui, bet ir diegiant klimato kaitos mažinimo ir inovatyvias eismo saugos priemones, pagrįstas skaitmenizavimo sprendimais.

3. Geopolitinė įtampa keliuose pasaulio regionuose ir tarp Lietuvos, ir šalių kaimynių, kurios nėra ES narės, nuolat lemia grėsmes ir neapibrėžtumus ir trukdo Lietuvos kelių naudotojams (vežėjams ir kitoms įmonėms) planuoti ir investuoti į ilgalaikę veiklą.

Prekių pervežimas tarptautiniais maršrutais, kai Lietuvos vežėjams tenka vežti krovinius ne ES valstybių – Baltarusijos, Rusijos – keliais, susijęs su politine, teisinės jurisdikcijos ir finansinių nuostolių rizika, jei šiose šalyse būtų priimti Lietuvai nepalankūs politiniai sprendimai.

4. ES Mobilumo paketas atitinka ne visų Lietuvos vežėjų interesus.

Prognozuojamas neigiamas poveikis šalies ekonomikai (jei Mobilumo paketo nuostatos nebūtų pakeistos) gali siekti 1,6 proc. BVP.

5. Lietuvos valstybės valdžios ir valdymo institucijų politinių sprendimų iki šiol dažnai kisdavę kelių priežiūros ir plėtros finansavimo prioritetai.

Politinių prioritetų keitimas arba konsensuso stoka dėl prioritetinių investicijų ir jų finansavimo galimybių, finansavimo apimčių bei terminų gali trukdyti vykdyti tvarų ir nuoseklų kelių transporto infrastruktūros tobulinimą.

Ekonominiai veiksniai

1. ES politika ir strategija bei jų įgyvendinimui planuojami naujausi finansavimo sprendimai Žaliosios krypties (aplinkosaugos), skaitmenizavimo ir inovacijų rėmimo srityje.

Vienos iš naujų ES finansinės paramos priemonių – Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo (angl. *Recovery and resilience*) priemonės, kurių ne mažiau nei 30 proc. lėšų planuojama skirti aplinkosaugos ir skaitmenizavimo investicijų projektams finansuoti 100 proc. intensyvumu, yra reikšminga galimybė įgyvendinti tokius aplinkosaugos ir saugaus eismo projektus, kuriems iki šiol stigo finansavimo, o jų parengtumo lygis yra aukštas.

2. ES plėtra didina Lietuvos kelių transporto infrastruktūros kuriamą vertę visiems jos naudotojams dėl naujų ekonominių ryšių. Plėtojami Europos Sąjungos šalių tarpusavio ryšiai, prekių ir paslaugų eksportas ir importas kuria naujas galimybes Lietuvai ir kartu reikalauja patogios ir integruotos susisiekimo infrastruktūros, todėl valstybinės reikšmės kelių, ypač magistralinių, plėtra yra esminė prielaida efektyviam susisiekimui ir junglumui ES teritorijoje.

3. ES šalių ekonomikos ir bendros ES šalių rinkos plėtra sudaro galimybes įgyvendinti kelių transporto infrastruktūros plėtros sprendimus, panaudojant naujojo ES paramos laikotarpio (2021–2027 m.) Sanglaudos ir Europos regioninės plėtros fondų lėšas. Veiksmų programa 2021–2027 m. parengta.

4. Per Lietuvą driekiasi reikšmingi Europos krovinių vežimo koridoriai rytų–vakarų bei šiaurės–pietų kryptimi, tai suteikia prielaidas panaudoti ES lėšas šių kelių kokybei gerinti, taip pat ateityje išvystyti komercines Kelių direkcijos veiklas.

5. Stabiliai augantis Lietuvos kelių transporto infrastruktūros naudotojų skaičius lems aukštesnę Kelių direkcijos įgyvendinamų investicinių projektų socialinę grąžą ir finansinį gyvybingumą.

6. Auga ES institucijų inicijuojami mokesčiai už transporto priemones ir aplinkos teršimą.

Akivaizdu, kad šių mokesčių augimas yra sąlygotas ES strateginių kryptų ir teisės aktų: direktyvų ir reglamentų, kurių tikslas – mažinti klimato kaitos ilgalaikį neigiamą poveikį, anglies dvideginio ir kitų dujų, sukeliančių šiltnamio efektą, išmetimo įtaką bei pasekmes ES šalių ekonomikoms ir gamtai. Europos Vadovų Taryba 2020 m. spalį pritarė Europos Komisijos iškeltam tikslui mažiausiai 55 proc. sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą iki 2030 metų. Šalutinė priežastis didinti mokesčius yra makroekonominių, geopolitinių ir kitų veiksnių sąlygotas daugelio ES šalių biudžetų deficitas ir valstybių skolos, kurių valdymas finansiniais instrumentais, ypač per mokesčių didinimą, yra įprastas.

7. ES šalyse diegiamos kelių naudojimo apmokestinimo pagal nuvažiuotą atstumą elektroninės sistemos.

Atsižvelgiant į ES direktyvas ir rekomendacijas ir siekiant užtikrinti tinkamą kelių sistemos vystymą ir priežiūrą ilguoju laikotarpiu, tikslinga keisti esamą Lietuvos kelių naudotojo mokesčio surinkimo sistemą ir įgyvendinti sistemą, kurią taikant tiesioginiai kelių infrastruktūros naudotojai padengtų realius infrastruktūros naudojimo kaštus. Siekiant optimizuoti transporto sistemą, tarptautiniame kelių transporto sektoriuje taikomi atstumu pagrįsti mokesčiai už naudojamą infrastruktūrą – sąžininga ir veiksminga ekonominė priemonė, taikoma siekiant subalansuoti sunkiasvorių transporto priemonių poveikį kelių infrastruktūrai ir jų sumokamus mokesčius, nes rinkliavos yra tiesiogiai siejamos su infrastruktūros naudojimu ir nuvažiuotu atstumu.

Dauguma ES šalių – Austrija, Vokietija, Lenkija, Slovakija jau yra įsidedusios diferencijuotas kelių apmokestinimo sistemas sunkiasvorėms transporto priemonėms ir atsisako anksčiau naudotų kelių apmokestinimo sistemų (įskaitant vinjetes), o nuvažiuotu laiku grindžiamas kelių apmokestinimas yra keičiamas nuvažiuotu atstumu grindžiamu modeliu, kurį įgyvendinant realizuojamas „naudotojas moka“ apmokestinimo principas. Elektroninių mokesčių pritaikymas padeda išlyginti disproporciją tarp transporto priemonės padaromos žalos ir surenkamų pajamų.

Taigi, ES šalys narės, įgyvendindamos ES direktyvas dėl anglies dvideginio ir kitų nuodingų dujų poveikio aplinkai mažinimo nacionalinėje teisėje, įgyvendina atstuminę rinkliavą (E-tolling) keliams apmokestinti. Kelių direkcija jau pradėjo vykdyti šį projektą, šiuo metu vykdomi viešieji pirkimai. Teisingesnis nei šiuo metu egzistuojantis (susietas su nuvažiuotu atstumu, o ne laiku) kelių naudotojų apmokestinimas sukurs Lietuvai naujas ekonomines galimybes iš rinkliavos pajamų didinti valstybinės reikšmės kelių finansavimą.

Socialiniai veiksniai

1. Didėjantis darbo jėgos judėjimas pasaulyje ir imigracijos srautai Lietuvoje didina kokybiško ir saugaus susisiekimo keliais svarbą ir reikalauja naujų investicijų į kelių priežiūrą, plėtrą ir eismo saugos užtikrinimą. Daugelio globalių, tarptautinių ir Lietuvos įmonių darbdaviai, IT sprendimais pertvarkę veiklos procesus, pereina prie mišraus darbo modelio ir nuotolinio darbo galimybių vystymo. Nuotolinio darbo galimybė reiškia naujas paskatas įvairių sričių specialistams rinktis gyvenamąją vietą nebūtinai toje šalyje ar mieste, kuriame dirba. Lietuvai šis pokytis suteikia galimybę pritraukti į šalį naujų darbingo amžiaus gyventojų iš kitų valstybių, plėsti konkurenciją statybos bei projektavimo paslaugų šakoje ir kartu lemia iššūkį – poreikį kuo greičiau atnaujinti kelių infrastruktūrą atliepiant esamų ir ateities naudotojų poreikius.

2. Gyvenimo lygio ir darbo vietų skirtumai tarp daugumos Lietuvos didžiųjų miestų ir regionų sąlygoja socialinius skirtumus ir skatina žmones nuolat vykti į darbo vietas arčiau didžiųjų miestų. Ši nuolatinė tendencija sąlygoja būtinumą skirti investicijų ir krašto bei rajoniniams keliams jų saugumo ir junglumo didinimui, ypač keliams, kuriais susisiekama su magistraliniais keliais, taip pat pėsčiųjų ir dviračių takų trasų atnaujinimui ir plėtrai vietovėse, kuriose kuriamos darbo vietos ir yra veikiančios švietimo įstaigos.

3. Visuomenės senėjimo tendencija sąlygoja būtinumą diegti naujus eismo saugos užtikrinimo sprendimus.

Technologiniai veiksniai

1. Pažangūs sprendimai (statinių informacinis modeliavimas, angl. *Building Information Modelling* arba *BIM*), išmanios projektavimo bei projektų įgyvendinimo technologijos), perimami iš ES šalių, leidžia paspartinti kelių projektavimo ir projektų įgyvendinimo tempus bei užtikrinti aukštą visų procesų kokybę. Statinių informacinio modeliavimo sistema, apimanti skaitmeninius statinių modelius, erdvinio ryšio su aplinka vertinimą, geografinę informaciją, 3D, 4D, 5D modeliavimą ir kitus naujausius informacinių technologijų naudojimu pagrįstus įrankius, kuria prielaidas pažangai. BIM sistema statybų projektavime ir planavime sudaro galimybes dar statinio, įskaitant kelius, projektavimo stadijoje tiksliai parinkti reikalingą darbams atlikti technologiją ir tiksliau, nei naudojant įprastus projektavimo metodus, paskaičiuoti medžiagų kainą. BIM statinių informacinio

modeliavimo aplinka palengvina suinteresuotų šalių bendradarbiavimą bei sudaro galimybes greičiau ir kokybiškiau įvykdyti statybų projektavimo darbus.

2. 5G technologijų plėtra sudaro galimybes diegti naujus intelektinių transporto sistemų (toliau – ITS) sprendimus valstybinės reikšmės keliuose. Kelių direkcijai 5G technologijų plėtra sukuria ir ekonomines prielaidas tapti kompetentingu šios įrangos valstybinės reikšmės keliuose statytoju ir valdytoju, galinčiu gauti papildomų pajamų iš potencialių šios įrangos nuomotojų.

3. Tarp ES šalių diegiami bendri technologiniai kelių priežiūros ir plėtros standartai, kurie faktiškai yra ir teisiniai veiksniai, sudaro galimybes išvengti klaidų, bet pareikalaus iš Kelių direkcijos ir Susisiekimo ministerijos kaip asignavimų valdytojo papildomų investicijų ir kitų išteklių šių standartų įgyvendinimui ES nustatytais terminais.

4. Naujausios kelių tiesimo, asfaltavimo ir kitos technologijos sudaro Kelių direkcijai galimybę pasiekti aukštesnę kainos ir kokybės santykį įgyvendinant viešuosius pirkimus, tačiau reikalauja ir papildomų išteklių lėšų paskirstymo šiai veiklai.

5. ES institucijų ir tarptautinių organizacijų formuojamos vizijos ir teikiamos rekomendacijos susisiekimo srityje apima ir technologijų bei inovacijų sritis. ES šalims narėms rekomenduojama kurti ir taikyti inovacijas bei technologijas, užtikrinančias veiklos efektyvumą, padedančias spręsti klimato kaitos ir taršos neigiamo poveikio aplinkai problemas.

Tarptautinių organizacijų rekomendacijose akcentuojamas inovacijų, ypač – Žaliosios krypties – kūrimas ir plėtojimas siekiant didinti veiklos efektyvumą, užtikrinti įvairių paslaugų, taip pat ir socialinių, prieinamumą, bei mažinti poveikį aplinkai.

Aplinkosaugos (aplinkos, klimato sąlygų) veiksniai

1. ES Žaliojo kursas nustato gaires ir reikalavimus šalims narėms darnumo ir aplinkosaugos srityje.

ES Žaliojo kurso tikslai – mažinti klimato kaitos ilgalaikį neigiamą poveikį, anglies dvideginio ir kitų dujų, sukeliančių šiltnamio efektą, išmetimo įtaką bei pasekmes ES šalių ekonomikoms, žmonėms ir gamtai. Europos Vadovų Taryba 2020 m. spalį pritarė Europos Komisijos iškeltam tikslui mažiausiai 55 proc. sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą iki 2030 metų.

2. EK komunikate „Europos žaliojo kursas“ (COM(2019) 640) nurodoma, jog iki 2050 m. siekiama 90 proc. sumažinti transporto išmetamą ŠESD kiekį, skatinant multimodalinį transportą, padidinant alternatyvių degalų gamybą bei skatinant mažiau teršiančių automobilių naudojimą miestuose, o EK komunikate „Europa kelyje“ (COM(2018) 293) keliami eismo saugumo tikslai – turi būti išvengiama sužalojimų ir žūčių dėl eismo įvykių, užtikrinamas netaršus judumas gaminant elektromobilių baterijas Europoje.

3. Pagal Baltosios knygos nuostatus ES valstybės iki 2050 m. turės visiškai pereiti nuo taršių prie alternatyviu kuru varomų automobilių ir tokiu būdu sumažinti bendrą transporto sektoriaus išmetamą ŠESD kiekį. Europos mažataršio judumo strategija (COM 2016) siekiama iki 2050 m. transporto sektoriuje išmetamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį sumažinti iki 60 proc. Strategijoje numatyti šie pagrindiniai veiksniai: (1) didesnis transporto sistemos veiksmingumas, (2) mažataršė alternatyvi transporto energija, (3) mažataršės ir netaršios transporto priemonės.

Teisiniai veiksniai

ES teisės aktai, reikšmingi Kelių direkcijos veiklai vidutiniu ir ilguoju strateginiu laikotarpiu ir jų realizavimas Lietuvos teisės aktuose

ES strateginiai teisės aktai, nustatantys ES ilgalaikius politinius tikslus (žr. 16 psl.), yra esminis veiksnys visų ES šalių narių, kartu ir Lietuvos veiksmų ir investicijų prioritetų planavimui ir vykdymui. ES teisinėmis (reglamentais, direktyvomis ir kt.) ir ekonominėmis priemonėmis (ES finansine struktūrinių ir nestrukūrinių fondų parama) skatina ES šalis nares mažinti klimato kaitą, siekiant ŠESD emisijos mažėjimo, ir jos padarinius, atnaujinti TEN-T pagrindinio (angl. *core*) ir visuotinio (angl. *comprehensive*) tinklo kelius, diegti žaliausias inovacijas ir išmanius eismo saugos sprendimus mažinant žūčių skaičių keliuose. Šio ES nustatyto teisinio reguliavimo, kuris kartu yra ir reikšmingas politinis veiksnys, neįvykdymas gali sąlygoti finansinių sankcijų taikymą ES valstybėms – narėms, laiku neįvykdžiusioms ES teisės aktuose nustatytų privalomų įpareigojimų.

Reikšmingiausiai vidutiniu ir ilguoju strateginiu laikotarpiu Kelių direkcijos veiklą formuos ES teisės aktai, susiję su kelių transporto infrastruktūros naudojimu ir su šia infrastruktūra susijusiomis sritimis:

1. ES politikos ir strategijos dokumentuose nustatomi pagrindiniai reikalavimai Lietuvai kaip šaliai – ES narei susisiektimo srityje apima keturias sritis: TEN-T tinklo išvystymo lygį, AEI-T dalį transporte, transporto sektoriaus išmetamą ŠESD bei saugumą keliuose (išsamiau – dalyje „Politiniai veiksniai“ 16 psl.). Šių ES politiką ir strategiją reglamentuojančių teisės aktų neįvykdymas gali lemti teisėtas ir iš anksto žinomas reikšmingo dydžio finansines sankcijas Lietuvai, kaip ir kitoms ES šalims narėms.

2. 1999 m. birželio 17 d. Europos parlamento ir Tarybos direktyva 1999/62/EB dėl sunkiasvorių krovininių transporto priemonių apmokestinimo už naudojimąsi tam tikra infrastruktūra su paskutiniais pakeitimais, padarytais 2011 m. rugsėjo 27 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2011/76/EB, kuria iš dalies keičiama Direktyva 1999/62/EB dėl sunkiasvorių krovininių transporto priemonių apmokestinimo už naudojimąsi tam tikra infrastruktūra. Direktyvos 1999/62/EB ir 2011/76/EB svarbios Elektroninės kelių rinkliavos įgyvendinimui, jų pagrindu atlikti pakeitimai Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatyme (2020 m. lapkričio 10 d. Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo Nr. VIII-2032 2, 6, 9 straipsnių ir 2, 5 priedų pakeitimo įstatymas Nr. XIII-3420).

3. 1996 m. liepos 25 d. Tarybos direktyva 96/53/EB, nustatanti tam tikrų Bendrijoje nacionaliniam ir tarptautiniam vežimui naudojamų kelių transporto priemonių didžiausius leistinus matmenis ir tarptautiniam vežimui naudojamų kelių transporto priemonių didžiausią leistiną masę, su paskutiniais pakeitimais, padarytais 2015 m. balandžio 29 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2015/719/EB. Direktyvos 96/53/EB ir 2015/719/EB svarbios Elektroninės kelių rinkliavos įgyvendinimui, jų pagrindu atlikti pakeitimai Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatyme (2020 m. lapkričio 20 d. Redakcija 2020 m. lapkričio 10 d. Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo Nr. VIII-2032 2, 6, 9 straipsnių ir 2, 5 priedų pakeitimo įstatymas Nr. XIII-3420).

4. 2019 m. kovo 19 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2019/520 dėl elektroninių kelių rinkliavos sistemų sąveikumo, kuria sudaromos palankesnės sąlygos tarpvalstybinių lygmeniu keistis informacija apie kelių rinkliavų nesumokėjimo atvejus Sąjungoje. Įgyvendinant (ES) 2019/520 direktyvą, jos nuostatos perkeltos į Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymą (2020 m. lapkričio 20 d. Redakcija 2020 m. lapkričio 10 d. Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo Nr. VIII-2032 2, 6, 9 straipsnių ir 2, 5 priedų pakeitimo įstatymas

Nr. XIII-3420). Kelių direkcija, įgyvendinant šio įstatymo nuostatas, jau atliko parengiamuosius darbus, reikalingus 2024 m. įgyvendinti Elektroninę kelių rinkliavos sistemą (angl. *E-tolling*) ir vykdo viešuosius paslaugų pirkimus.

5. Europos Parlamento ir Tarybos 2010 m. liepos 7 d. direktyva 2010/40/ES dėl kelių transporto ir jo sąsajų su kitų rūšių transportu srities intelektinių transporto sistemų diegimo sistemos. 2011 m. gruodžio 21 d. priimtas Lietuvos Respublikos transporto veiklos pagrindų įstatymo 1, 2, 3, 4, 6, 11, 13, 15 straipsnių pakeitimo ir papildymo, įstatymo papildymo 131 straipsniu ir įstatymo priedo papildymo įstatymas Nr. XI-1832, kuriuo buvo įgyvendintas ITS direktyvos perkėlimas į nacionalinę teisę. 2012 m. kovo d. Susisiekimo ministro įsakymu Nr. 3-193 „Dėl Intelektinių transporto sistemų diegimo ir naudojimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ patvirtino Intelektinių transporto sistemų diegimo ir naudojimo tvarkos aprašą, kurio pagalba buvo įgyvendinta ITS. Ši direktyva yra viena iš teisinių prielaidų įgyvendinti Elektroninės kelių rinkliavos sistemos sukūrimui ir įgyvendinimui.

6. 2020 m. liepos 15 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2020/1056 dėl elektroninės krovinių vežimo informacijos, kuris bus taikomas nuo 2024 m. rugpjūčio 21 d. nustato, kad valstybės institucijos privalės priimti vežėjų teikiamą informaciją skaitmeniniu būdu pagal bendrą formatą, galiosiantį visose ES šalyse. Baltijos šalys jau yra užbaigusios bandomąjį keitimąsi krovinių informacija vykdant tarpvalstybines operacijas projektą, kuriame buvo sukurtos techninės ir administracinės priemonės, užtikrinančios sklandų logistikos grandinių veikimą Lietuvoje, Latvijoje, ir Estijoje nenaudojant popierinių dokumentų. Šis (ES) 2020/1056 reglamentas itin reikšmingas visam transporto ir logistikos sektoriui, o Kelių direkcijai ypač svarbus jo įgyvendinimas dėl kuo didesnio ES erdvės kelių naudotojų skaičiaus.

7. Europos Komisija Baltojoje knygoje nustatė šalims narėms reikalavimą iki 2050 m. užtikrinti beveik visišką kelių saugą. Eismo saugai užtikrinti būtina ne tik investuoti į transporto infrastruktūrą, tačiau ir šviesti visuomenę apie saugaus elgesio keliuose svarbą. Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino Valstybinę eismo saugumo programą „Vizija – nulis“ 2020 m. kovo 18 d. nutarimu Nr. 256 „Dėl Valstybinės eismo saugumo programos „Vizija – nulis“ patvirtinimo“, kurios tikslas – iki 2050 m. maksimaliai sumažinti žuvusiųjų Lietuvos keliuose skaičių. Programoje taip pat numatyta, jog būtina didinti ne tik bendrą eismo saugą, tačiau ir transporto priemonių saugumą, kadangi Lietuvoje daugiau kaip 50 proc. visų techninei apžiūrai pateiktų transporto priemonių turi didelių trūkumų. Valstybinės eismo saugumo programos „Vizija – nulis“ įgyvendinimo priemonės yra ne tik Kelių direkcijos, bet ir bendra daugelio Lietuvos valstybės institucijų – Policijos departamento, Lietuvos transporto saugos administracijos ir kitų institucijų atsakomybės sritis, nes žūtis keliuose lemia daugelis priežasčių. Kelių direkcija įgyvendinant minėtą programą atsako už transporto infrastruktūros ir eismo saugos keliuose gerinimo priemones. Vadovaujantis LR 2021–2030 m. Nacionaliniu pažangos planu, būtina pasiekti šiuos žuvusiųjų skaičiaus keliuose sumažėjimo rodiklius: žuvusiųjų keliuose skaičius, tenkantis 1 mln. gyventojų iki 2030 m., turės būti sumažintas iki 30 asm., o sunkiai sužeistų asmenų skaičiaus rodiklio reikšmė turės būti sumažinta dvigubai. Kelių direkcija tiesiogiai dalyvauja šio uždavinio įgyvendinime vykdydama kelių priežiūros ir plėtros veiklą ir pagal objektyvius ir skaidrius kriterijus, įteisintus kelių atnaujinimo prioritetinių eilių nustatymo metodikoje, ir prioritetizuoja labiausiai nesaugių kelių tvarkymą.

8. EK komunikate „Europos žaliasis kursas“ (COM(2019) 640) numatoma, jog iki 2050 m. siekiama 90 proc. sumažinti transporto išmetamą šiltnamio efektą sukuriančių dujų kiekį, skatinant multimodalinį transportą, padidinant alternatyvių degalų gamybą bei skatinant mažiau teršiančių automobilių naudojimą miestuose, o EK komunikate „Europa kelyje“ (COM(2018) 293) keliami eismo saugumo tikslai – turi būti išvengiama sužalojimų ir žūčių dėl eismo įvykių, užtikrinamas netaisus judumas gaminant elektromobilių baterijas Europoje.

9. Pagal Baltosios knygos nuostatas ES valstybės iki 2050 m. turės visiškai pereiti nuo taršių automobilių prie alternatyviu kuru varomų automobilių ir tokiu būdu sumažinti bendrą transporto

sektoriaus išmetamą ŠESD kiekį. Europos mažataršio judumo strategija (COM 2016) siekiama iki 2050 m. transporto sektoriuje išmetamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį sumažinti iki 60 proc. Strategijoje numatyti šie pagrindiniai veiksniai: (1) didesnis transporto sistemos veiksmingumas, (2) mažataršė alternatyvi transporto energija, (3) mažataršės ir netaršios transporto priemonės.

10. Rengiami nauji ES teisės aktai dėl ES struktūrinės paramos struktūrinių fondų.

ES teisės aktų: direktyvų ir reglamentų, kurių tikslas – mažinti klimato kaitos ilgalaikį neigiamą poveikį, anglies dvideginio ir kitų dujų, sukeliančių šiltnamio efektą, išmetimo įtaką bei pasekmes ES šalių ekonomikoms ir gamtai. Europos Vadovų Taryba 2020 m. spalį pritarė Europos Komisijos iškeltam tikslui mažiausiai 55 proc. sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą iki 2030 metų. Ši ES strateginė kryptis realizuojama ir skatinama per esamų ir kuriamų naujų ES struktūrinių paramos fondų lėšų skyrimą ES šalių narių investicijoms į aplinkosaugos projektus.

Europos Komisijos (toliau – EK) įgyvendinimo reglamentas (ES) 2021/1328 2021 m. rugpjūčio 10 d., kuriuo pagal Europos Parlamento ir Tarybos reglamentą (ES) 2021/1153 apibrėžiami infrastruktūros reikalavimai, taikytini tam tikrų kategorijų dvejopo infrastruktūros naudojimo veiksmams. EK, atsižvelgdama į Sutartį dėl Europos Sąjungos veikimo, nustatė Europos infrastruktūros finansavimo fondo (angl. CEF) Karinio mobilumo priemonės naudojimo dvejopam transporto infrastruktūros naudojimui, siekiant pagerinti ir civilinį, ir karinį mobilumą reikalavimus. EK taip pat nustatė, kad tam tikromis sąlygomis veiksmai arba konkreti su jais susijusi veikla, kuriais remiamos naujos arba esamos transeuropinio transporto tinklo dalys, tinkamos kariniam transportui, siekiant jas pritaikyti prie dvejopo naudojimo transporto infrastruktūros reikalavimų, atitinka Sąjungos finansinės paramos skyrimo reikalavimus pagal 2021 m. liepos 7 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentą (ES) 2021/1153, kuriuo nustatoma Europos infrastruktūros tinklų priemonė ir panaikinami reglamentai (ES) Nr. 1316/2013 ir (ES) Nr. 283/2014. Reglamentas suteikia Kelių direkcijai galimybę kreiptis, gauti ir investuoti dalį CEF lėšų į magistralinius kelius, svarbius civiliniam ir kariniam judumui.

Lietuvos Respublikos teisės aktai, reikšmingi Kelių direkcijos veiklai vidutiniu ir ilguoju strateginiu laikotarpiu

1. Lietuvos aukščiausio lygio strateginiame dokumente – Pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ numatytos bendros Lietuvos susisiekimo sistemos vystymo ir pokyčių sritys, viena iš numatomų pagrindinių pokyčių sričių – sumanus valdymas. Sumanaus valdymo srityje siekiama optimizuoti institucijų veiklos mastą. Minėtas siekis apima ir susisiekimo įmonių veiklą bei jų optimizavimą.

2. Nacionalinis pažangos planas 2021–2030 m. ir Valstybinės eismo saugumo programa „Vizija – nulis“ (žūčių skaičiaus sumažinimas iki nulio iki 2050 m.).

Pažymėtina, kad, kaip nurodyta Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategijoje, įgyvendinant priemones, mažinančias žūčių skaičių keliuose, laikotarpiu nuo 2010 m. iki 2018 m. pasiekta teigiama tendencija: sunkiai sužeistų asmenų skaičius Lietuvos keliuose sumažėjo apie 20 proc., o žuvusiųjų skaičius sumažėjo 42 proc. Tačiau EK 2020 m. birželio 11 d. paskelbtais statistikos duomenimis, Lietuvos keliuose 2019 m. žuvusių gyventojų skaičius, tenkantis 1 mln. gyventojų, (66 asmenys) yra blogesnis, nei ES vidurkis (51 žuvusysis), tuo tarpu geriausiais rodikliais įgyvendinant Valstybinės eismo saugumo programą „Vizija – nulis“ iki 2050 m. 2019 m. pasižymėjo Švedija (22 žuvę asmenys) ir Airija (29 žuvę asmenys). Atitinkamas Estijos rodiklis – 39, Latvijos rodiklis – 69. Blogiausiais rezultatais tarp ES šalių minėtu laikotarpiu pasižymėjo Rumunija (96 žuvę asmenys) ir Bulgarija (89 žuvusieji).

(Duomenų šaltinis: <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QUANDA/2019> Road safety statistics).

Vadovaujantis 2021–2030 m. Nacionaliniu pažangos planu, būtina pasiekti šiuos žuvusiųjų skaičiaus keliuose sumažėjimo rodiklius: žuvusiųjų keliuose skaičius, tenkantis 1 mln. gyventojų iki 2030 m. turės būti sumažintas iki 30 asm., o sunkiai sužeistų asmenų skaičiaus rodiklio reikšmė turės būti sumažinta dvigubai.

3. Lietuvos Respublikos Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m. numato tikslus, uždavinius bei priemones, kurie sprendžia susisiekimo sektoriaus ekologiskumo iššūkius, skatinant aplinkai draugišką, netaršų ar mažataršį transportą, alternatyvaus kuro gamybą ir naudojimą.

Nacionaliniame oro taršos mažinimo plane akcentuojamos ŠESD emisijas mažinančios priemonės, skatinant išmetamų teršalų stebėjimo, registravimo iniciatyvas, ekologiškų netaršių ar mažataršių transporto priemonių įsigijimą. Planu bendrai siekiama mažinti oro taršą, skatinant alternatyvias susisiekimo priemones.

Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijoje ir jos įgyvendinimo priemonių plane numatyta skatinti alternatyviu kuru (ypač elektra) varomų transporto priemonių naudojimą.

4. Svarbiausi Lietuvos Respublikos teisės aktai, reglamentuojantys kelių transporto infrastruktūros valdymą, priežiūrą ir plėtrą bei finansavimą ir Kelių direkcijos veiklą, vykdančią specialiuosius įpareigojimus, yra šie:

- Lietuvos Respublikos kelių įstatymas, kuris nustato Lietuvos Respublikos automobilių kelių plėtojimo, priežiūros ir naudojimosi jais teisinius pagrindus, kas ir yra pagrindinė Kelių direkcijos vykdoma veikla, apibrėžia kelių skirstymą pagal reikšmę, nuosavybės teisę, numeravimus ir pan., taip pat kelių plėtros politiką, strategiją bei jų įgyvendinimą.

- Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymas, kuris nustato kelių naudojimo apmokestinimo ir Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo tvarką. Šiuo įstatymu įgyvendinami Europos Sąjungos teisės aktai: 1996 m. liepos 25 d. Tarybos direktyva 96/53/EB; 1999 m. birželio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 1999/62/EB.

- Lietuvos Respublikos saugaus eismo automobilių keliais įstatymas, kuris nustato eismo saugumo automobilių keliais Lietuvos Respublikoje teisinius pagrindus, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų pareigas įgyvendinant saugaus eismo politiką, eismo dalyvių mokymą, pagrindines eismo dalyvių, už kelių priežiūrą atsakingų asmenų, policijos, muitinės pareigūnų ir kitų tikrinančių pareigūnų teises ir pareigas, taip pat pagrindinius su transporto priemonių technine būkle, techninės būklės tikrinimu, transporto priemonių registravimu susijusius reikalavimus, eismo saugumo reikalavimus keliams, siekiant apsaugoti eismo dalyvių ir kitų asmenų gyvybę, sveikatą ir turtą, gerinti transporto ir pėsčiųjų eismo sąlygas.

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 11 d. nutarimas Nr. 155 „Dėl Kelių priežiūros tvarkos aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. balandžio 21 d. nutarimas Nr. 447 „Dėl Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo įgyvendinimo“;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. liepos 22 d. nutarimas Nr. 813 „Dėl Valstybės turto informacinės paieškos sistemos steigimo ir jos nuostatų patvirtinimo“;

- 2008 m. sausio 9 d. Lietuvos Respublikos aplinkos ministro ir Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro įsakymas Nr. D1-11/3-3 „Dėl Kelių techninio reglamento KTR. 1.01:2008 „Automobilių keliai“ patvirtinimo“. Kelių techninis reglamentas KTR. 1.01.2008 nustato visų nuosavybės formų kelių už gyvenamųjų vietovių ribų tiesimo, rekonstravimo ir remonto

projektavimo techninius reikalavimus. Kelio tiesimo, rekonstravimo ir remonto darbai bei jų kokybės kontrolė vykdomi pagal atitinkamus normatyvinius dokumentus;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro ir Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2006 m. lapkričio 24 d. įsakymas Nr. 3-453/D1-549 „Dėl Susisiekimo komunikacijų inžinerinės infrastruktūros vystymo planų rengimo taisyklių patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2020 m. rugpjūčio 24 d. įsakymas Nr. 3-476 „Dėl Valstybės įmonės Lietuvos automobilių kelių direkcijos įstatų patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. sausio 21 d. įsakymas Nr. 3-13 „Dėl Saugaus eismo automobilių keliais įstatymo įgyvendinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. balandžio 29 d. įsakymas Nr. 3-137 „Dėl VP2-4.3-SM-01-V priemonės „Kelių ir geležinkelių tinklo tobulinimas gerinant saugų eismą ir mažinant neigiamą poveikį aplinkai“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. gegužės 13 d. įsakymas Nr. 3-164 „Dėl VP2-5.4-SM-01 priemonės „Saugų eismą gerinančios inžinerinės infrastruktūros diegimas, miestų aplinkkelių tiesimas“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. gegužės 13 d. įsakymas Nr. 3-165 „Dėl VP2-5.1-SM-01 priemonės „Transeuropinės reikšmės automobilių kelių infrastruktūros pralaidumo didinimas, techninių parametrų gerinimas“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. liepos 16 d. įsakymas Nr. 3-269 „Dėl VP2-4.4-SM-01 priemonės „Valstybinės reikšmės kelių ir geležinkelių infrastruktūros techninių parametrų gerinimas“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. rugsėjo 15 d. įsakymas Nr. 3-331 „Dėl VP2-4.4-SM-02-R priemonės „Savivaldos transporto infrastruktūros modernizavimas ir plėtra“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“;

- Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2012 m. balandžio 23 d. įsakymas Nr. 3-289 „Dėl Leidimų važiuoti valstybinės reikšmės keliais didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis išdavimo ir mokesčio už važiuojamą valstybinės reikšmės keliais tokiais transporto priemonėmis mokėjimo, administravimo ir kontrolės tvarkos aprašo patvirtinimo“.

5. Kelių direkcijos teisinės veiklos formos pakeitimas vykdomas atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įstatymo 19 str. 2 d. 5 p. ir 3 d. nuostatas, pagal kurias valstybės įmonė gali būti pertvarkyta į akcinę bendrovę. Akcinės bendrovės steigėjas ir vienintelis savininkas bus Lietuvos Respublikos Vyriausybė, jos savininko teisės ir toliau įgyvendins Susisiekimo ministerija. Iki priimant sprendimą pertvarkyti įmonę į akcinę bendrovę, įmonės naudojamas veiklai turtas (pastatai ir kitas turtas), išskyrus turtą, kuris gali būti tik išimtinė valstybės nuosavybė, bus įvertintas įstatymų nustatyta tvarka tikslu suformuoti valstybės kaip vienintelio steigėjo įnašą į Kelių direkcijos įstatinį kapitalą. Kelių direkcijos planuojamas pertvarkymas į akcinę bendrovę, atsižvelgiant į teisinį reglamentavimą, nesumažins valstybės įstaigų, vykdančių valstybės pavestas funkcijas, galimybių toliau gauti iš Kelių direkcijos visą informaciją, ataskaitas ir kitus teisės aktuose nustatytus dokumentus bei indėlį, reikalingą jų funkcijų vykdymui ir viešojo intereso gynimui.

6. Kelių direkcijos pertvarkymo į akcinę bendrovę procese parengtas ir derinamas teisės aktų pakeitimų paketas, kurio pagrindu įmonė bus pertvarkyta į akcinę bendrovę, o po pertvarkymo toliau vykdys savo veiklas kaip akcinė bendrovė.

7. Pertvarkius Kelių direkcijos teisinę veiklos formą į akcinę bendrovę, vadovaujantis Lietuvos Respublikos žemės įstatymo 6 str. nuostatomis, kaip ir šiuo metu, Kelių direkcija, vykdydama valstybės pavestas funkcijas, valdys valstybinės reikšmės kelius ne nuosavybės, o patikėjimo teise.

8. Teisės aktai, reglamentuojantys Kelių direkcijos valdomas ir (arba) tvarkomas informacines sistemas (toliau – IS) bei registrus, pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė

Teisės aktai, reglamentuojantys Kelių direkcijos valdomas IS, registrus

IS, registras	Teisės aktai
Valstybinės reikšmės kelių eismo informacinė sistema (EIS), LAKIS, VINTRA, KTVIS	-Lietuvos Respublikos kelių įstatymas; -Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2008 m. liepos 28 d. įsakymas Nr. 3-285 „Dėl Ilgalaikės (iki 2025 metų) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijos priedo projektų detalizavimo“; -Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymas; -Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas; -Lietuvos standartai LST ISO/IEC 27002:2014 ir LST ISO/IEC 27001:2013, Lietuvos Respublikos ir tarptautiniai grupės „Informacijos technologija. Saugumo metodai“ standartai, naudojami kaip elektroninės informacijos saugos užtikrinimo rekomendacinės priemonės; -EIS nuostatai, EIS saugos nuostatai, EIS saugaus elektroninės informacijos tvarkymo taisyklės, EIS veiklos tęstinumo valdymo planas, EIS naudotojų administravimo taisyklės, kiti teisės aktai ir dokumentai, reglamentuojantys informacinių sistemų duomenų tvarkymo teisėtumą, sistemos valdytojo ir (ar) tvarkytojo veiklą bei elektroninių duomenų saugos valdymą.

2.2. KELIŲ DIREKCIJOS VEIKLOS RINKOS (SEKTORIAUS) IR KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Lietuvos ūkio sektorius, kurio egzistavimui ir tvariai plėtrai valstybinės reikšmės kelių infrastruktūra yra esminė prielaida – tai automobilių kelių transportas ir logistika. Toliau pateikiame kelių tinklo glaustą apžvalgą ir duomenis bei prognozes apie minėtą sektorių.

Visų valstybinės reikšmės kelių bendras ilgis yra 21574,133 km. Bendras visų Lietuvos automobilių kelių tinklas, įskaitant vietinės reikšmės kelius, siekia 84,78 tūkst. km.

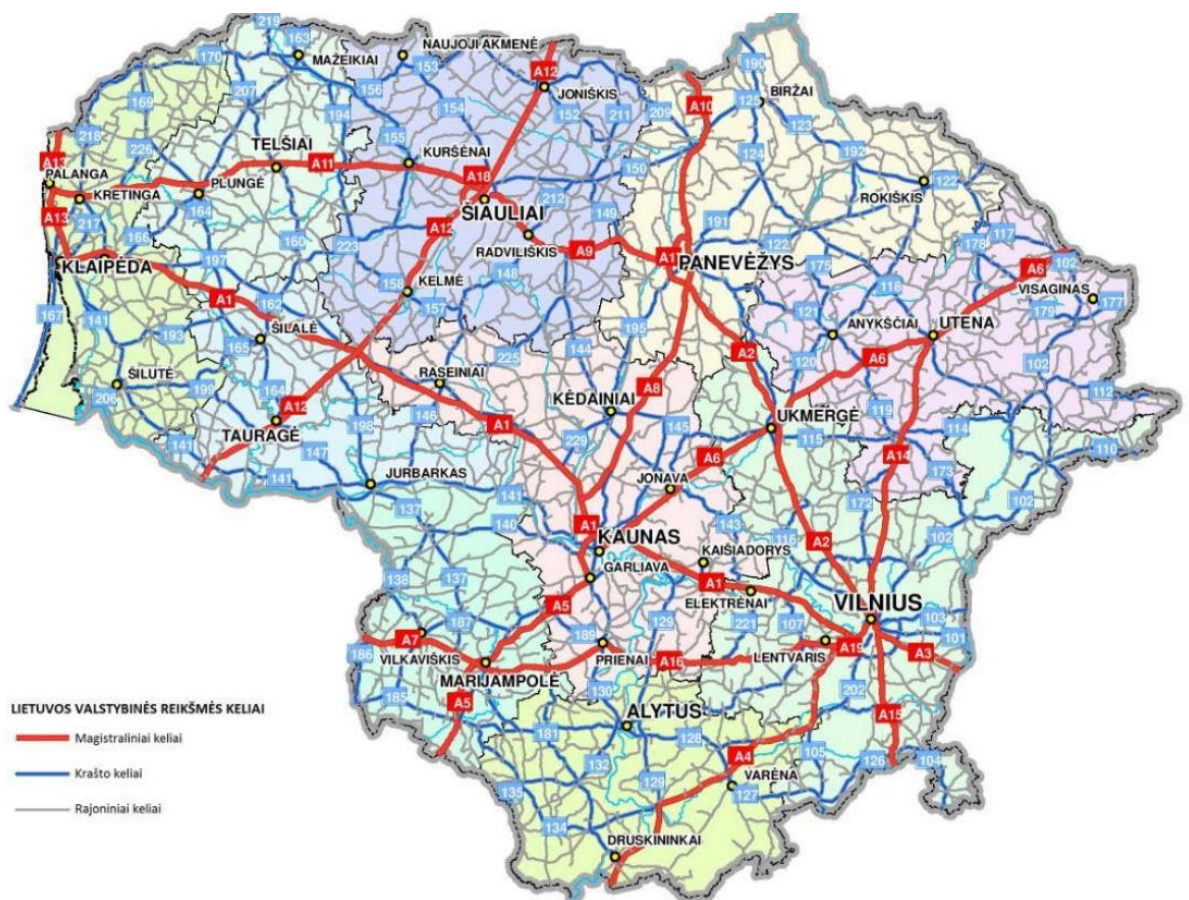
Valstybinės reikšmės keliai, atsižvelgiant į transporto priemonių eismo pralaidumą, socialinę ir ekonominę jų reikšmę, skirstomi į:

- Magistraliniai keliai – pagrindiniai Lietuvos keliai ir jų tęsiniai – gatvių važiuojamoji dalis, kuriais vyksta intensyviausias transporto priemonių eismas. Jiems priskiriami visi valstybinės reikšmės keliai, įtraukti į Europos tarptautinių kelių tinklą. Magistralinių kelių bendras ilgis – 1885,882 km;
- Krašto keliai – keliai ir jų tęsiniai – gatvių važiuojamoji dalis, kuriais vyksta intensyvus transporto priemonių eismas tarp Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų centrų, taip pat tranzitinio ir turistinio transporto priemonių eismas. Krašto kelių bendras ilgis – 5059,621 km;
- Rajoniniai keliai – keliai, jungiantys miestų ir kaimų gyvenamąsias vietas su magistraliniais ir krašto keliais. Rajoninių kelių bendras ilgis – 14628,63 km.

Lietuvos Respublikos teritoriją kerta du TEN-T koridoriai ir šešios Europinės reikšmės magistralės (žr. 5 paveikslą):

- TEN-T koridoriai: Šiaurės–Pietų kryptimi: I koridorius (Talinas–Ryga–Saločiai–Panevėžys–Kaunas–Kalvarija–Varšuva) ir jo šaka – IA koridorius (Talinas–Ryga–Šiauliai–Tauragė–Kaliningradas); Rytų–Vakarų kryptimi: IX koridorius; IXB koridoriaus šaka (Kijevas–Minskas–Vilnius–Klaipėda); IXD koridorius (Kaunas–Kaliningradas).

- Europinės reikšmės magistralės: E67 (Helsinkis–Talinas–Ryga–Panevėžys–Kaunas–Varšuva–Vroclavas–Praha); E28 (Berlynas–Gdanskas–Karaliaučius–Marijampolė–Prienai–Vilnius–Minskas); E77 (Pskovas–Ryga–Šiauliai–Karaliaučius–Varšuva–Krokuva–Budapeštas); E85 (Klaipėda–Kaunas–Vilnius–Lyda–Černovcai–Bukareštas–Aleksandropolis); E262 (Kaunas–Utena–Daugpilis–Rezekne–Ostravas); E272 (Vilnius–Panevėžys–Šiauliai–Palanga–Klaipėda).

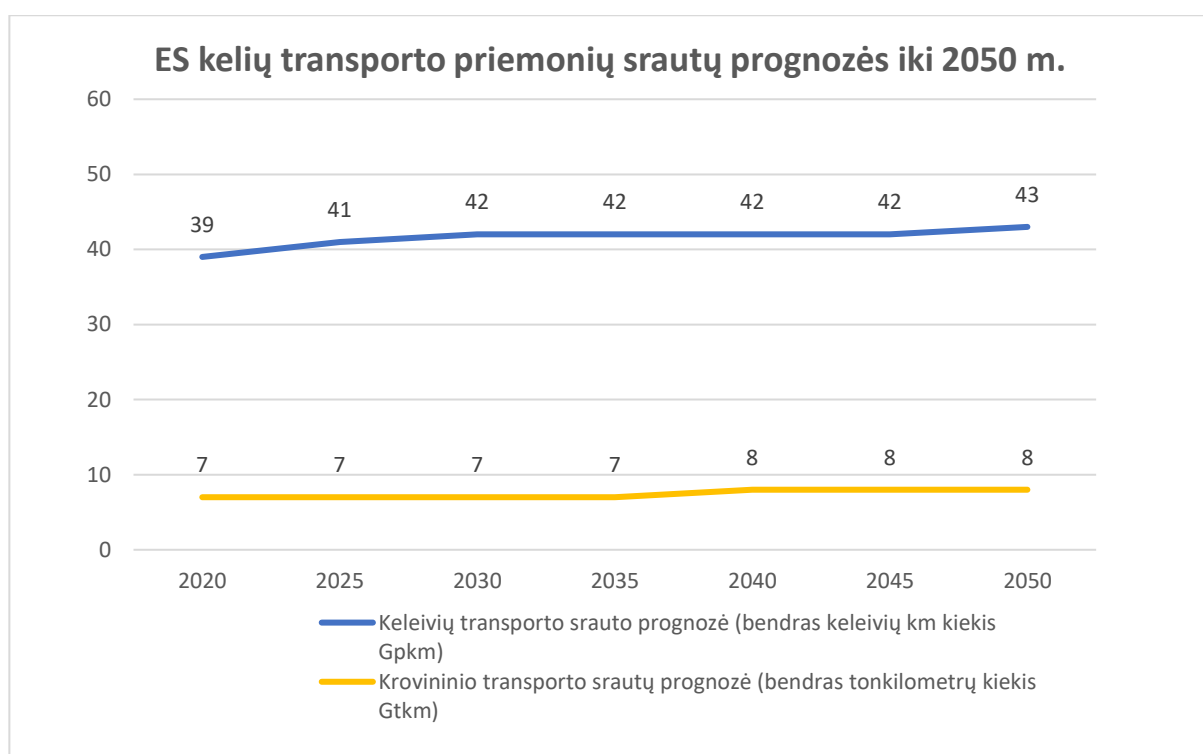


5 pav. Lietuvos Respublikos valstybinės reikšmės kelių tinklas

Lietuvos krovinių vežimo kelių transportu ir logistikos sektorius yra modernus, konkurencingas Europoje, nuolat augantis ir reikšmingai prisidedantis prie šalies BVP (13 proc.).

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, apie 50 proc. pervežamų krovinių yra atliekama vidaus vežimais.

Remiantis Europos Komisijos inicijuotų strateginių tyrimų dokumentuose pateiktomis keleivių ir krovinių transporto srautų (infrastruktūros poreikio) prognozėmis Lietuvai (EU Reference Scenario 2016 Energy, transport and GHG emissions Trends to 2050), tiek viešojo, tiek privataus ir krovinių transporto srautai 2021–2035 m. toliau augs (6 pav.).



6 pav. ES kelių transporto priemonių srautų prognozės iki 2050 m.

Šaltinis: EU Reference Scenario 2016 Energy, transport and GHG emissions Trends to 2050), p.175.

Transportas ir logistika yra viena iš svarbiausių Lietuvos ūkio šakų, nes prisideda prie Lietuvos eksporto apimčių didinimo, sudaro sąlygas šalies verslo subjektams ir investuotojams plėtoti veiklą ir kurti naujas darbo vietas, o šalies gyventojams – realizuoti jiems svarbius socialinius ir ekonominius poreikius. Transporto ir logistikos pridėtinę vertę kuria šie pagrindiniai sektoriai: sandėlių ir transporto palaikymo veiklos, automobilių kelių transportas, geležinkelių ir oro transportas, transportas vamzdynais bei vandens transportas.

Statistikos departamento duomenimis, nepaisant COVID-19 pandemijos sukeltų ekonominių sunkumų, 2020 m. augo visi pagrindiniai Lietuvos transporto ir logistikos sektoriaus rodikliai. Nors traukėsi įmonių veiklos apyvarta ir generuojama pridėtinė vertė, tačiau vežėjai krovinių vežė daugiau, o įmonių ir darbuotojų skaičius transporto sektoriuje padidėjo 4,6 proc. Pagrindinės transporto

eksporto rinkos išliko iš esmės nepakitusios: didėjo eksporto į Vokietiją ir Nyderlandus apimtys, Baltarusijos rinka išlaikė praėjusių metų rezultatus, mažėjo eksporto apimtys į Prancūziją ir Rusiją 2020 m. visų transporto rūšių krovinių vežimo apimtys iš viso padidėjo 3,2 proc., iš jų krovinių vežimo sausumos transportu apimtys padidėjo 2,9 proc., o vežimo kelių transportu apimtys padidėjo 6,2 proc. (žr. nuorodą https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2020%20m_%20I-IV%20ketv_%20SVETAIN%C4%96.pdf).

Valstybės sienos apsaugos tarnybos duomenimis per 2020 m. per Lietuvos pasienio kontrolės punktus į Lietuvą iš viso vyko 2269367 transporto priemonės, iš jų: 577258 lengvieji automobiliai, 887786 krovininiai automobiliai.

(žr. nuorodą: https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2020%20m_%20I-IV%20ketv_%20SVETAIN%C4%96.pdf)

Remiantis valstybinės įmonės „Regitra“ 2021 m. spalio mėn. duomenimis, Lietuvos valstybinės reikšmės kelių tinklu naudojasi beveik 2,1 mln. Lietuvoje registruotų transporto priemonių.

Pažymėtina, kad augantis lengvųjų bei sunkiasvorių transporto priemonių skaičius taip pat yra reikšmingas iššūkis Lietuvai įvykdant ES Žaliojo kurso reikalavimus dėl ŠESD mažinimo ir energijos išteklių taupymo. Iššūkį didina ir faktas, kad, remiantis EK prognozėmis, transporto sektoriaus poreikis energetiniams ištekliams sudarys net apie 30 proc. visų sektorių energijos išteklių poreikio iki 2030 m. Remiantis minėtomis prognozėmis, transporto sektorius išliks 3-oje vietoje tarp labiausiai augančio energetinių išteklių poreikio industrijų. (žr. nuorodą; European Commission, European energy and transport trends to 2030 http://81.47.175.201/transvisions/documents/energy_transport_trends_2030_update_2005_en.pdf).

Šie faktai leidžia daryti išvadą, kad Lietuvos transporto ir logistikos sektorius turi tvarią perspektyvą, o infrastruktūrą būtina tobulinti ir diegti inovacijas kiek tik įmanoma sparčiau.

Nauji rinkos žaidėjai

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, Kelių direkcija yra vienintelė tokio pobūdžio viešųjų paslaugų tiekėja, nacionaliniam šalies saugumui svarbi įmonė, vykdanči specialiuosius valstybės įpareigojimus, valdanti Lietuvos valstybinės reikšmės kelius patikėjimo teise, ir konkurentų neturi. Ateityje Kelių direkcija gali turėti potencialių konkurentų toms veikloms, kurias planuoja pradėti vystyti kaip komercines.

Kelių direkcijos klientai

Kelių direkcijos klientai yra visi Lietuvos gyventojai ir tarptautiniai Lietuvos valstybinės reikšmės kelių naudotojai, taip pat miestų ir rajonų savivaldybės ir kitos institucijos, kurios naudoja Kelių direkcijos teikiamais duomenimis ir paslaugomis.

Įmonės, galinčios vykdyti analogišką veiklą

Įmonės, galinčios vykdyti analogišką veiklą, nėra dėl priežasčių, paaiškintų apibūdinant segmentą „Nauji rinkos žaidėjai“.

Tiekėjai

Kelių direkcijos tiekėjai ir partneriai yra kelių transporto infrastruktūros remonto, rekonstrukcijos ir naujų kelių tiesimo, intelektinių ir saugos sistemų diegimo ir kitų darbų rangovai bei tiekėjai, su kuriais įstatymų nustatyta tvarka, įvykdžius viešuosius pirkimus, pasirašomos rangovinių darbų ir paslaugų sutartys. Pastovus, kol nėra priimti sprendimai dėl valstybinės reikšmės kelių priežiūros rinkos laipsniško liberalizavimo, Kelių direkcijos partneris, vykdomas valstybinės reikšmės kelių priežiūrą darbų sutarties pagrindu, yra valstybės valdoma akcinė bendrovė „Kelių priežiūra“.

Valstybės institucijos

Vertinant Kelių direkcijos veiklos rinkos (sektoriaus) konkurencinę aplinką, neabejotiną įtaką kelių priežiūros ir plėtros procesams turi institucijų ir įstaigų sprendimai, susiję su valstybinės reikšmės kelių infrastruktūra.

4lentelė

Lietuvos Respublikos institucijos ir įstaigos, kurių sprendimai ir veikla svarbūs valstybinės reikšmės kelių infrastruktūrai

Atsakinga institucija	Atliekamos veiklos ir (ar) funkcijos
LR Seimas	LR kelių įstatymo 5 straipsnio 1 punkte numatyta, kad: „Kelių priežiūros ir plėtros valstybės politikos kryptis nustato Seimas priimdamas įstatymus“.
LR Vyriausybė	Tvirtina Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo lėšų sąmatą ir lėšų paskirstymą svarbiausioms veikloms.
LR susisiekimo ministerija	LR kelių įstatymo 5 straipsnio 2 punkte numatyta, kad: „Susisiekimo ministerija formuoja kelių priežiūros ir plėtros valstybės politiką, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja jos įgyvendinimą, tvirtina valstybinės reikšmės kelių plėtros, modernizavimo ir veiklos užtikrinimo programas, Lietuvos kelių projektavimo normatyvinius dokumentus“.
VšĮ Centrinė projektų valdymo agentūra (toliau – CPVA)	CPVA, įgaliota Vyriausybės, kontroliuoja KPPP lėšų panaudojimą ir Kelių direkcijos vykdomus viešųjų pirkimų procesus.

	CPVA taip pat pagal kompetenciją nagrinėja Kelių direkcijos paraiškas ES lėšoms gauti tiems valstybės investicijų projektams, kuriems skiriamas finansavimas Susisiekimo ministro įsakymu, pasirašo šių projektų finansavimo sutartis ir nagrinėja pagrįstumą bei priima sprendimus dėl mokėjimo prašymų apmokėti tinkamas išlaidas pagal Kelių direkcijos ir rangovų sutartis ir kitus būtinus išlaidų apmokėjimui pagrįsti dokumentus.
Savivaldybės	Remiantis LR kelių įstatymo 4 straipsnio 3 punktu: „Vietinės reikšmės viešieji keliai ir gatvės nuosavybės teise priklauso savivaldybėms, o vidaus keliai – valstybei, savivaldybėms, kitiems juridiniams ir (ar) fiziniams asmenims“, atitinkamai 5 straipsnio 4 punkte numatyta, kad: „Vietinės reikšmės kelių projektavimo, tiesimo, statybos, rekonstravimo, taisymo (remonto) ir priežiūros užsakovo funkcijas vykdo jų savininkai ir (ar) valdytojai“. Taip pat LR kelių įstatymo 4 straipsnio 7 punkte nustatyta: „Gatvių, kurios nėra valstybinės reikšmės kelių tąsa, projektavimo, tiesimo, rekonstravimo, taisymo (remonto) ir priežiūros darbus organizuoja ir užsakovo funkcijas atlieka savivaldybės. Gatvių, kurios yra valstybinės reikšmės kelių tąsa, projektavimo, tiesimo, rekonstravimo, taisymo (remonto) ir priežiūros darbų tvarką nustato Vyriausybė.“ LR kelių įstatymo 7 straipsnio 2 d. taip pat nurodyta, kad „Kelių savininkai arba jų įgalioti valdytojai teikia kelių eismo ir kelių duomenis valstybės įmonei Lietuvos automobilių kelių direkcijai susisiekimo ministro nustatyta tvarka.“
Lietuvos transporto saugos administracija (toliau – LTSA)	LR Vyriausybės 2005 m. balandžio 21 d. nutarimu Nr. 447 „Dėl Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo įgyvendinimo“ Lietuvos transporto saugos administracija paskirta: -kontroliuoti kelyje, ar kelių naudotojai yra sumokėję kelių naudotojo mokestį; -kontroliuoti kelyje, ar transporto priemonių valdytojai turi leidimus važiuoti valstybinės reikšmės keliais didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis ir (ar) jų junginiais, kurių matmenys ir (ar) ašies (ašių) apkrova, ir (ar) masė su kroviniu ar be jo yra didesnė už didžiausiuosius leidžiamus naudojantis keliais transporto priemonės ar jų junginio matmenys ir (ar) ašies (ašių) apkrovą ir (ar) masę;
Teritorinės ir specializuotos policijos įstaigos (toliau – Policija)	Policijos sistemą sudaro Policijos departamentas prie LR vidaus reikalų ministerijos, teritorinės policijos įstaigos, policijos profesinio ugdymo įstaigos ir specializuotos policijos įstaigos. LR Vyriausybės 2005 m. balandžio 21 d. nutarimo Nr. 447 „Dėl Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos

	finansavimo įstatymo įgyvendinimo“ 2.2 papunkčiu numatyta teritorines ir specializuotas policijos įstaigas įpareigoti: -kontroliuoti kelyje, ar kelių naudotojai yra sumokėję kelių naudotojo mokestį; -kontroliuoti kelyje, ar transporto priemonių valdytojai turi leidimus važiuoti valstybinės reikšmės keliais didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis ir (ar) jų junginiais, kurių matmenys su kroviniu ar be jo yra didesni už didžiausiuosius leidžiamus naudojantis keliais transporto priemonių ar jų junginių matmenis; -lydėti valstybinės reikšmės keliais važiuojančias didžiagabarites ir (ar) sunkiasvores transporto priemones ir (ar) jų junginius, kurių matmenys su kroviniu ar be jo yra didesni už didžiausiuosius leidžiamus naudojantis keliais transporto priemonių ar jų junginių matmenis, ir taip užtikrinti saugų eismą.
LR muitinė	Lietuvos Respublikos muitinės sistemą sudaro Muitinės departamentas prie LR finansų ministerijos, Muitinės kriminalinė tarnyba, Muitinės mokymo centras, Muitinės laboratorija, Muitinės informacinių sistemų centras ir teritorinės muitinės. LR Vyriausybės 2005 m. balandžio 21 d. nutarimo Nr. 447 „Dėl Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo įgyvendinimo“ 2.1 papunkčiu LR muitinei priskirta: -kontroliuoti kelyje ir pasienio kontrolės punktuose, ar kelių naudotojai yra sumokėję kelių naudotojo mokestį; -kontroliuoti kelyje ir pasienio kontrolės punktuose, ar transporto priemonių valdytojai turi leidimus važiuoti valstybinės reikšmės keliais didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis ir (ar) jų junginiais, kurių matmenys su kroviniu ar be jo yra didesni už didžiausiuosius leidžiamus naudojantis keliais transporto priemonių ar jų junginių matmenis. Kitų kelių transporto sistemos veiklą organizavimas ir vykdymas nėra tipinės muitinės veiklos.

2.3. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR JŲ KIEKYBINIS VERTINIMAS

Veiklos valdymo architektūra

Siekiant didinti veiklos efektyvumą įmonėje, 2021 m. kovo 1 dieną buvo patvirtinta veiklos architektūros valdymo sistema. Tai – hierarchinė procesų, rodiklių ir išteklių (toliau – veiklos architektūros elementų) sistema, identifikuojanti ir kurianti sąsajas tarp sistemos elementų (7 pav.)

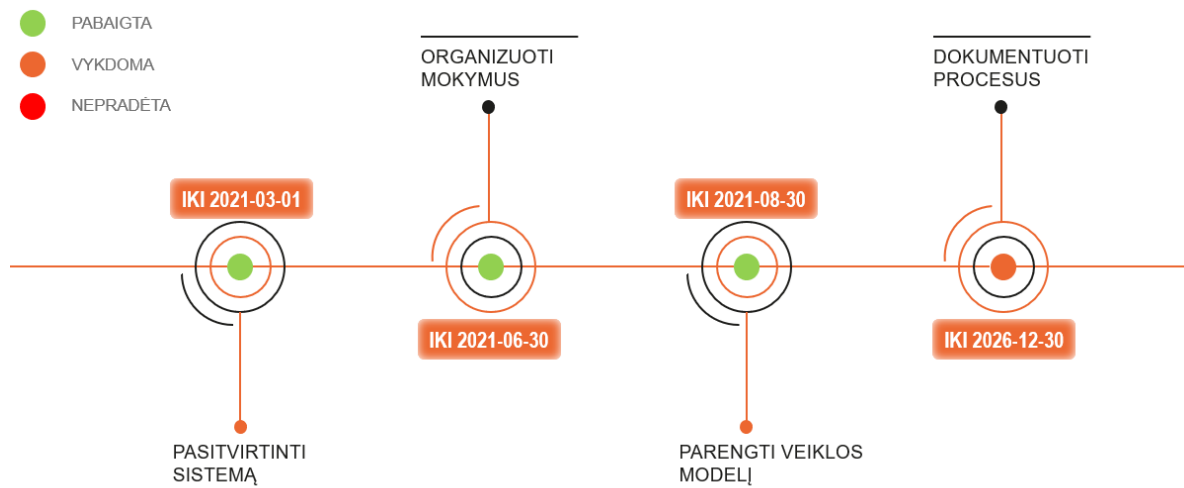


7 pav. Veiklos architektūros elementai

Šios sistemos pagrindinė misija yra užtikrinti ilgalaikių ir trumpalaikių įmonės tikslų pasiekimą efektyviausiu ir naudingiausiu būdu bei diegti procesinio valdymo ir nuolatinio veiklos tobulinimo kultūrą.

Siekiant sėkmingai įdiegti sukurta sistemą, buvo parengtas veiksmų planas, kurio vienas iš svarbiausių etapų – procesų dokumentavimas, kurio metu bus vykdoma detali procesų analizė ir modeliavimas (žr. 8 paveikslą):

- 1 etapas. Sukurti mokymo programą ir apmokyti darbuotojus.
 - 2 etapas. Parengti įmonės veiklos modelį (procesų žemėlapis ir pagrindinės atsakomybės už funkcijas bei procesus) bei prioretizuoti funkcijas.
 - 3 etapas. Dokumentuoti funkcijose identifikuotus procesus pagal sudarytą prioriteto eilę.
- Visi etapai yra dalinai priklausomi vienas nuo kito, todėl buvo pradėti diegti vienu metu.



8 pav. Veiklos architektūros valdymo sistemos diegimo planas

2021 m. buvo parengtas veiklos modelis su procesų žemėlapiu bei atsakomybių matrica (sutrumpinta ir vizualizuota šio dokumento versija pateikiama 9 paveiksle). Visa Kelių direkcijos veikla buvo padalinta į 3 funkcijų grupes – valdymo procesai, pagrindiniai procesai bei palaikomieji procesai. Taip pat, buvo identifikuota 21 funkcija ir apie 115 procesų. Funkcijų kiekis nekintamas, o procesų kiekis gali nežymiai kisti, atsižvelgiant į 3 etape vykdomą procesų analizę bei modeliavimą, kurio metu gali būti poreikis sujungti kelis procesus į vieną ar išskirti papildomą procesą, siekiant užtikrinti veiklos architektūros valdymo sistemos elementų tarpusavio integralumą.



9 pav. Kelių direkcijos funkcijų žemėlapis

Tam, kad būtų galima įsivertinti veiklos architektūros valdymo sistemos sėkmingą diegimą, buvo nustatytas rodiklis „Įmonės procesų dokumentavimo lygis (PDL)“ (žr. 5 lentelę).

Įmonės procesų dokumentavimo lygio skaičiavimas

Pavadinimas	Rodiklio skaičiavimo metodika	Duomenų šaltiniai	Mato vnt.	Periodiškumas ir rezultatų pateikimo data	Atsakomybė
Įmonės procesų dokumentavimo lygis	$PDL = \frac{PP}{IP} * 100$, kur: PDL – procesų dokumentavimo lygis PP – dokumentuoti ir patvirtinti procesai IP – identifikuoti procesai	Veiklos modelis	%	Matuojama 2 kartus per metus Rezultatai pateikiami: iki liepos 10 d. už I ir II ketvirčius; iki sausio 10 d. už III ir IV ketvirčius. Pirmas matavimas 2022-07	Procesų valdymo vadovas

Šis rodiklis yra įtrauktas ir į įmonės strateginį veiklos planą bei jam yra nustatytos siektinos reikšmės.

Visiškai dokumentuoti visus procesus planuojama iki 2026 m. pabaigos, t. y. per metus išanalizuoti, sumodeliuoti bei dokumentuoti apie 20 procesų, o nuo 2023 m. bus vykdomas ne tik naujų procesų dokumentavimas, bet jau prisidės ir prieš tai dokumentuotų procesų peržiūra.

Kasmet sistemingai analizuojant ir modeliuojant procesus, bus efektyviau identifikuojamos Kelių direkcijos procesų stipriosios ir tobulintinos veiklos.

Toliau pateikiame reikšmingiausių vidinių veiksmų, turinčių didžiausią įtaką Kelių direkcijos galimybėms ir stiprybėms, aprašymą ir jų kiekybinį vertinimą, ypač – planuojamą šių veiksmų įtaką Kelių direkcijos veiklos apimtims ir pajamoms, taip pat jų reikšmingumą klientams ir valstybei.

Strateginis valdymas ir plėtra. Investicijų planavimas

Kelių direkcijos strateginio valdymo tobulinimas toliau bus vykdomas strateginio plano įgyvendinimo rodiklių stebėsenos vertinimų pagrindu. Svarbiausios ataskaitos, problemos ir tobulintinos sritys bei koreguotini veiksmai periodiškai pristatomi ir aptariami Kelių direkcijos valdyboje bei įmonės komandoje įmonės vadovybės organizuojamų strateginių sesijų metu, kurių 2021 m. įvyko jau trys. Tokiu būdu užtikrinama ir įmonės vadovų lyderystė strateginiame planavime, ir valdybos narių, ir didelio skaičiaus viduriniojo lygmens vadovų bei aukščiausios kvalifikacijos specialistų įsitraukimas. Siekdamas efektyviai valdyti įmonės strateginio planavimo ir biudžetavimo procesus bei atitikti Gerosios valdysenos reikalavimus, Kelių direkcijos direktorius pagal kompetenciją 2021 m. kovo 30 d. įsakymu patvirtino Strateginio planavimo ir stebėsenos proceso aprašą, apimantį ir biudžeto rengimo bei vykdymo vertinimo procesą. Į šio aprašo parengimą buvo aktyviai įsitraukę ir teikė rekomendacijas ir įmonės valdybos nariai. Šio aprašo parengimas ir jo nuostatų įdiegimas į strateginio planavimo, vykdymo, stebėsenos bei vertinimo procesus sudarė dar geresnes prielaidas į šiuos procesus įtraukti iš esmės visus įmonės darbuotojus per metinių tikslų nustatymą ir jų vykdymo pasiekimų vertinimą. Strateginių tikslų ir rodiklių vykdymo rezultatai pasibaigus kiekvienam metų ketvirčiui svarstomi valdybos posėdžiuose.

Siekdama didžiausios naudos visuomenei, Kelių direkcija strateginio planavimo procese teikia siūlymus Susisiekimo ministerijai dėl lėšų skyrimo tiksliniams projektams, o kitiems projektams investicijų prioritetus nustato pagal galiojančias investicijų prioritetų nustatymo

metodikas ir jų pagrindu parengtas prioritetingos eilės, atsižvelgdama į valstybinės reikšmės kelių svarbą tarptautiniams ekonominiams ryšiams, Lietuvos teritorinių regionų ekonominiams ryšiams ir regionų ekonomikos plėtrai, kelių dangos būklę pagal kelių dangos būklės tyrimų rezultatus, taip pat judėjimo keliais intensyvumo rodiklius, autoįvykių, žmonių žūčių keliuose rodiklius. Kelių direkcija vadovaujasi principu, kad visos investicijos į kelių plėtrą turi atitikti Susisiekimo ministerijos strateginiame plane nustatytus prioritetus. Ilgametė konkrečiais techniniais ir ekonominiais kriterijais pagrįstų sprendimų dėl investicijų prioritetų patirtis sudaro prielaidas skaidriam ir efektyviam lėšų, skiriamų kelių priežiūrai ir plėtrai, panaudojimui. Informacija apie Kelių direkcijos įgyvendinamus investicijų projektus pateikta interneto svetainėje adresu [Projektai | VĮ Lietuvos automobilių kelių direkcija \(lr.lv\)](https://projektaivlrv.lt). Informacija apie valstybės investicijų projektų finansavimą pateikiama 2 priede.

Informacija apie planuojamus įgyvendinti bendrai finansuojant ES finansinės paramos lėšomis 2021–2027 m. laikotarpiu projektus pateikiama 3 priede.

Kelių direkcija, įgyvendindama siekį, kad jos veikla būtų kryptinga, skaidri, darni, grįsta atitiktimi teisės aktams ir etikos principams, savo veikloje vadovaujasi 2021 m. parengtomis ir patvirtintomis politikomis: Korupcijos prevencijos, Socialinės atsakomybės (darnumo), Valstybės turto valdymo, Veiklos skaidrumo ir komunikacijos, Neskelbtinos informacijos apsaugos, Darbuotojų veiklos vertinimo, Atlygio ir Transporto politika. Kelių direkcija taip pat vadovaujasi Susisiekimo ministro patvirtintomis politikomis. Su visomis politikomis, kuriomis Kelių direkcija vadovaujasi savo veikloje, galima susipažinti interneto tinklalapyje adresu <https://lakd.lrv.lt/lt/apie-mus/geroji-valdysena>.

Kelių direkcija, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos susisiekimo ministrui priskirtą valdymo sričių korupcijos prevencijos programos įgyvendinimo priemonių 2019–2020 m. plano, patvirtinto Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro įsakymu, nuostatomis, įvykdė plane numatytas priemones. Kiekvienais metais Kelių direkcijoje atliekami korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymai bei įgyvendinamos korupcijos pasireiškimo tikimybės vertinimų metu nustatytos priemonės.

Kelių direkcijai nėra privaloma tvarkyti finansų apskaitą pagal tarptautinius apskaitos standartus ir rengti finansines ataskaitas vadovaujantis tarptautiniais finansinės atskaitomybės standartais (TFAS), tačiau, siekdama aukštų finansinės apskaitos standartų, Kelių direkcija planuoja pradėti taikyti minėtus standartus nuo 2024 metų.

Valstybinės reikšmės kelių tinklo esama būklė ir eismo sauga

Kelių direkcija kiekvienais metais tiria kelių dangos būklę ir šių tyrimų rezultatų pagrindu priima sprendimus dėl investicijų prioritetų. Svarbiausias kriterijus, pagal kurį vertinama kelių kokybė, yra dangos būklės indeksas (toliau – DBI). Šis indeksas nustatomas laboratorinių tyrimų būdu, naudojant patikimą sertifikuotą Kelių direkcijos laboratorinę įrangą. Vertinant kelių dangos būklę, tyrimų metu tikrinama, ar kelio DBI skiriasi nuo normatyvinės indekso reikšmės, atsižvelgiant į kelio kategoriją. Pagal kelių dangos normatyvus kelio ruožo būklė vertinama kaip bloga, jeigu ruožo DBI yra: didesnis negu 3,0 – magistraliniame kelyje, didesnis negu 3,5 – krašto kelyje, ir didesnis negu 4,0 – rajoniniame kelyje (palyginimui: naujai nutiesto kelio DBI yra 1,0). Blogos būklės keliuose greičiau susiformuoja pažaidos, tokie keliai yra nesaugūs ir tuo pačiu reikalauja daug didesnių kasdieninės priežiūros išlaidų. Kelių dangos būklės vertinimų duomenys pateikti 2 lentelėje. Reikšminga kelių ruožų dalis dėl klimato kaitos veiksnių ir riboto finansavimo, kaip matyti iš pateiktų šioje lentelėje duomenų, neatitinka Susisiekimo ministro įsakymu patvirtintų kelių valdymo efektyvumo rodiklių ir reikalauja kuo skubesnių investicijų:

Informacija apie valstybinės reikšmės automobilių kelių valdymo efektyvumo rodiklius 2020 metais Kelių direkcijos įvykdytų ir 2021 m. apibendrintų tyrimų duomenimis

Eil. Nr.	Keliai pagal reikšmę	Bendras kelių ilgis pagal sąrašą* (km) (2020-12-31 duomenimis)	Bendras kelių ilgis, įvertinant abi važiuojamąsias dalis (km) (2020-12-31 duomenimis)	Bendras kelių, kurie išmatuoti RST63 tyrimo įranga ilgis, įvertinant abi važiuojamąsias dalis (km) ** (2020-12-31 duomenimis)	Bendras RST63 tyrimo įranga išmatuotų kelių, kuriems nustatytas suminis kelio dangos būklės indeksas, ilgis (km), įvertinant abi važiuojamąsias dalis*** (2020-12-31 duomenimis)	Suminio kelio dangos būklės indekso siektina reikšmė****	Keliai, kurių suminio kelio dangos būklės indekso reikšmė <u>atitinka</u> siektiną reikšmę**** (2020-12-31 duomenimis)	
							Ilgis (km)	Dalis nuo bendro RST63 tyrimo įranga išmatuoto kelių ilgio, įvertinant abi važiuojamąsias dalis (proc.) (8/6)*100
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Magistraliniai	1 751,28	2380.454	2364,144	2356,919	Mažiau kaip 3	1990,502	84,45
2.	Krašto	4 927,82	4964.338	4953,236	4922,175	Mažiau kaip 3,5	2968,667	60,31
3.	Rajoniniai	14 560,366	14578.131	8442,385****	8425,096	Mažiau kaip 4	4769,515	56,61

*Pagal valstybinės reikšmės automobilių kelių sąrašą, patvirtintą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1999 m. birželio 9 d. nutarimu Nr. 757 „Dėl valstybinės reikšmės automobilių kelių sąrašo patvirtinimo“.

** RST63 tyrimo įranga yra skirta matuoti surištus kelio dangos sluoksnius (negali važiuoti ir atlikti matavimų keliuose su žvyro danga).

***Bendras kelių ilgis (km) įvertinant abi važiuojamąsias dalis, kuriems nustatytas suminis kelio dangos būklės indeksas, skiriasi nuo išmatuoto RST63 įranga, nes nevertinamos žiedinių sankryžų trajektorijos ir įvažiavimai ar išvažiavimai į šias sankryžas, trišalių ir ketursalių sankryžų zonos, kurios saugumo salelėmis atskirtos į dvi važiuojamąsias dalis, taip pat dviejų kelių ruožai, kur kelių trajektorijos vietomis persidengia.

**** Pagal Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2018 m. lapkričio 2 d. įsakymą Nr. 3-551 „Dėl valstybei nuosavybės teise priklausančių kelių valdymo efektyvumo rodiklių patvirtinimo“.

Iš kelių tinkle esančių 1528 tiltų ir viadukų, 73 tiltų ir viadukų būklė yra bloga.

Žvyrkelių dalis visame valstybinės reikšmės kelių tinkle 2021 m. spalio 31 d. sudarė 26,22 proc.

Lietuvos kelių transporto infrastruktūra dėl ribotų finansavimo galimybių yra dar nepakankamai sutvarkyta ir išvystyta, daugelio kelių būklė yra prasta ir toliau blogėja, todėl būtina didinti finansavimą jau 2022–2025 metais. Ilgiau išlaikius reikalavimų neatitinkančius kelius neremontuotus, t. y. uždelsus, kelių defektai įsisenėja, gilėja ir investicijų poreikis tokio nekokybiško kelio atnaujinimui reikšmingai didėja. Nepakankamos kelių dangos būklės kokybės pasekmė – kelių pavojingumas ir avarijų bei net žūčių grėsmė. Be to, neremontuotuose keliuose sunaudojama daugiau energetinių ir kitų išteklių, negu tuose keliuose, kuriuose dangų būklė yra tinkama.

Bloga kelių būklė iš dalies (greta gyvenimo lygio, kultūrinių ir kitų veiksnių) lemia ir svarbaus strateginio žuvusiųjų skaičiaus keliuose rodiklio, įgyvendinant saugaus eismo programą „Vizija – nulis“, nepatenkinamą rezultatą tiek lyginant su planuotu, tiek ir su ES šalių rodikliais. Lietuva pagal žuvusiųjų skaičių, tenkantį milijonui gyventojų, yra viena iš atsiliekančių ES šalių. Neatitinkantis DBI reikalavimų kelių tinklas yra ir nesaugus tinklas. Keliuose įrengta per mažai

greičio kontrolės ir eismo valdymo sistemų. TEN-T kelių tinklo Lietuvoje kelių transporto informacinių technologijų sistemos neatitinka ES modernių transporto informacinių sistemų lygio.

Duomenys apie kelių priežiūros ir plėtros finansavimo dinamiką pateikiami Strateginio plano skyriuje „Kelių priežiūros ir plėtros finansavimas“.

Siekiant, kad iki 2035 m. neliktų magistralinių ir krašto kelių, kurie neatitinka DBI reikalavimų, o rajoninių kelių, neatitinkančių DBI reikalavimų, dalis sumažėtų iki 15 proc., per ateinančius 15 metų kiekvienais metais kelių defektų šalinimui reikėtų skirti vidutiniškai apie 112 mln. eurų.

Kelių direkcijos atliktų tyrimų duomenimis, apie 1500 km kelių arba jų ruožų neatitinka valstybinės reikšmės kelio kriterijų. Šiuos kelius suremontavus iki 2035 m., planuojama perduoti juos valdyti savivaldybėms.

Būtent dėl esamos nepatenkinamos dalies kelių arba kelių ruožų būklės, visuomenės poreikių darniam judumui ir ES strateginių reikalavimų kelių transporto infrastruktūrai, Kelių direkcijos strateginės veiklos kryptys, strateginiai tikslai ir rodikliai, nustatyti 2022–2025 m. laikotarpiui yra tokie, kad kartu su prielaidomis minėtos problemos būtų išspręstos ir reikalavimai būtų įvykdyti (žr. 1 priedą).

ŽMOGIŠKIEJI, FINANSINIAI IR TECHNOLOGINIAI IŠTEKLIAI

Žmogiškųjų išteklių valdymas

2021 m. darbuotojų savanoriškos kaitos rodiklis sudarė 3,83 proc. (Lietuvos darbo rinkoje – 15 proc.). Šiais metais atlikto darbuotojų išitraukimo tyrimo rezultatai parodė, kad 59 proc. apklaustų Kelių direkcijos darbuotojų yra išitraukę į darbą (bendras Lietuvos organizacijų rodiklis – 56 proc.). Daugumos teigimu, laikas darbe praeina nepastebimai, darbuotojai įsitikinę, kad jų darbinė veikla yra prasminga bei turinti tikslą. Kelių direkcijoje skatinama įvairovė ir įtrauktis, tą rodo personalo rodikliai: vidutinis darbuotojų amžius – 43 m., lyčių pasiskirstymas – 52 proc. vyrų, 48 proc. – moterų, 12–16 HAY lygių pareigybėse, dirbančių moterų vidutis pastoviosios atlygio dalies rodiklis vidutiniškai didesnis 1,01 proc. nei vyrų. Dauguma įmonės darbuotojų (98 proc.) yra įgiję aukštąjį universitetinį arba jam prilygintą išsilavinimą, 6 darbuotojai turi daktaro laipsnį.

Kelių direkcijos prioritetai yra užtikrinti ne tik finansinį, bet ir psichologinį saugumą, tobulinti vadovavimo kompetencijas, darbuotojų patirties valdymo principus ir stiprinti grįžamojo ryšio kultūrą, vidinę komunikaciją, skatinti dialogą su darbuotojais ir jų atstovais.

Atsigręžiant į vakarietiško verslo kultūrą, Kelių direkcija vis didesnę dėmesį skiria „minkštajai“ (ang. *soft*) valdymo daliai, kuri šiandienos verslo pasaulyje yra vienas dažniausių ir efektyviausių kelių siekiant konkurencinio pranašumo darbo rinkoje.

Kelių direkcija kaip socialiai atsakinga organizacija prisideda prie socialinių veiklų tvarumo principų taikymo, nuosekliai bendradarbiauja su socialine įdarbinimo agentūra, savais resursais organizuoja renginius žmonėms su negalia ar darbo neturintiems žmonėms, rūpinasi labiausiai nuo Vilniaus atitolusio vaikų dienos centro globotiniais.

Kelių direkcija, atsižvelgdama į Susisiekimo ministerijos Lūkesčių rašte Kelių direkcijai keliamus tikslus ir lūkesčius, siekdama įgyvendinti vieną iš strateginių tikslų – kurti pažangią

organizaciją – Kelių priežiūros ir plėtros kompetencijų centrą Lietuvoje, žmogiškųjų išteklių valdymo srityje numatė tris pagrindinius strateginius uždavinius:

- stiprinti aiškiomis vertybėmis pagrįstą įmonės kultūrą ir užtikrinti pažangų darbuotojų veiklos valdymą.

Vertybiniame lygmenyje pokyčiai vyksta lėtai ir jiems reikia „gylio“. Per pandemiją, kai dauguma dirba iš namų, ypatingai svarbu, kad komanda būtų įgalinta, darbuotojai ir vadovai vieni kitais pasitikėtų. Tai „minkštieji įgūdžiai“, kurie Kelių direkcijoje yra vadinami kompetencijomis. Jos buvo peržiūrėtos ir supaprastintos. Kompetencijų modelio pagrindu kitais metais viena iš svarbiausių veiklos vertinimo proceso dalių bus ugdymo dalis. Šiuolaikinės organizacijos auga ir tobulėja, kai žmonės tobulėja ir auga. Darbuotojai mokysis sudaryti ugdymo planus ir juos įgyvendinti. Bus peržiūrėta ir atnaujinta naujokų adaptacijos programa, suteikianti daugiau erdvės kompetencijų aptarimui ir vertybių puoselėjimui.

Per bendrąsias kompetencijas (atsakomybė, kokybė, orientacija į naujoves, komandiškumas), kurios yra Kelių direkcijos vertybinis ir kultūrinis pagrindas, bus tęsiamas vidinės kultūros projektas „Vertybių laboratorija“. Vertybių išradėjai plėtros dėkingumo kultūrą „AČIŪmetras“, organizuos vertybėmis grįstas iniciatyvas. Organizacinis komitetas, puoselėdamas komandiškumo vertybę, tęs ir įgyvendins Kelių direkcijos tradicijų ir ritualų metinę programą.

Kitais metais ne mažiau svarbiu uždaviniu išliks personalo administravimo procesų automatizavimas. Orientuojamasi į pažangesnį administravimo lygį, taupant žmogiškuosius ir laiko resursus. Planuojamas informacinės sistemos patobulinimo darbai – asmens bylų skaitmeninimas, personalo darbo sutarčių ir kitų teisės aktų derinimo ir tvirtinimo proceso automatizavimas (su kvalifikuoto parašo galimybe), darbo laiko apskaitos procedūrų supaprastinimas (įskaitant kilnojamojo pobūdžio apskaitos vedimą).

Kelių direkcija darbuotojų veiklos valdymo procese ir toliau taikys Korn Ferry Hay „Job Mapping“ pareigybių vertinimo metodologiją. Šios metodologijos nuoseklus taikymas yra bendras pagrindas pareigybių lygių matavimui, palyginamumui su analogiškais pareigybėmis rinkoje ir nuosekliam atlygio valdymui užtikrinti. Gavus tyrimo rezultatus ir atsižvelgiant į rinkos atlyginimų medianą, kasmet nustatomi pareigybių lygių atlyginimų intervalai. Kelių direkcija, siekdama neatitrūkti nuo atlyginimų rinkos, matuodama konkurencingumą ir teisingai indeksuodama darbuotojų darbo užmokestį Korn Ferry Hay metodologijos pagrindu, galės sukurti atlygio principų pagrindu užtikrinti sistemos tęstinumą.

Socialinės atsakomybės, nediskriminacijos ir lygių galimybių srityje, būdama socialiai atsakinga įmone, Kelių direkcija numato parengti lygių galimybių srities valdymo procesą, nustatyti darbo organizavimo lankstumo principus, palengvinančius profesinio bei šeimos gyvenimo derinimą, taip pat sumažinančius streso lygį ir padėsiančius pagerinti mikroklimatą.

- užtikrinti organizacijos prioritetus atitinkančius ugdymo procesus.

Įgyvendinant mokymų politiką, Kelių direkcijoje taikoma efektyvaus mokymo (-si) taisyklė „70/20/10“, kur 70 proc. – savarankiškas mokymasis, 20 proc. – mokymasis iš kitų, 10 proc. – formalus mokymasis. Kompetencijų modelio pagalba, kasmet nustatomos prioritetinės mokymosi kryptys ir sudaromi darbuotojų mokymo planai. Bus sudarytas aiškus su atnaujintu kompetencijų modeliu susietas mokymo katalogas, kuris padės kryptingai tobulinti Kelių direkcijos turimas bendrąsias, vadovavimo ir profesines kompetencijas. Diegiama e. mokymų platforma, planuojama parengti e. mokymų programas ir integruoti vidinius mokymus.

Remiantis pasaulinių organizacijų pateiktomis ataskaitomis kaip „World Economic Forum“, „Mercer“ and „Top Employers Institute“, pandemijos laikotarpiu perdegimo riziką jaučia net 2/3 darbuotojų visame pasaulyje. TOP darbdavių Europoje mano, kad darbuotojų gerovė yra viena iš

pagrindinių strateginių kryptų jų versle. Tuo tikslu **Kelių direkcija, siekdama būti socialiai atsakinga ir užtikrinti darbuotojų gerovę**, įgyvendina asmeninio efektyvumo ugdymo programą darbuotojams, kuri tęsis 2022 m. laikotarpiu. Programos pagalba bus pastiprinta Kelių direkcijos darbuotojų bendravimo ir bendradarbiavimo kultūra, programa padės suprasti ir subalansuoti svarbiausius prioritetus, atskleisti darbuotojų potencialą darbe ir asmeniniame gyvenime.

Viena iš esminių Kelių direkcijos ugdymo kryptų – vadovavimo kompetencijų stiprinimas. Vadovų klubo veikloje vykusio atvirumo sesija parodė silpnąsias ir stipriąsias vadovų komandos puses. Ateinančiais metais numatytas ugdymo vadovavimo kultūros diegimas, siekiamas rezultatas – sukurti atvirą, pasitikėjimu grįstą kultūrą, suvienodinti žodyną, kad būtų skatinama tokia kultūra, sustiprinti gebėjimus aktyviai klausytis – aktyviai klausinėti, ekologiško, etiško grįžtamojo ryšio suteikimo, užduočių paskirstymo jaučiant resursus, per emocinį intelektą (mokėjimą matyti kt.), karjeros ugdymo plano sudarymo (padėti darbuotojui padaryti pačiam, t.y. „užnorinti“).

- užtikrinti darbuotojų veiklos rizikų valdymą ir tęstinumą.

Norint išlaikyti darbuotojus, svarbu suteikti galimybę darbuotojui realizuoti save, t. y. karjeros planavime toje pačioje įmonėje, judant tiek vertikaliai, tiek horizontaliai, o ne dairantis darbo už Kelių direkcijos ribų. Didesnis dėmesys bus skiriamas funkcijų ir atsakomybių pakeičiamumo galimybei pamainumo planavimo procese. Bus sudaryti ne tik kritinių, bet ir visų Kelių direkcijos darbuotojų pamainumo planai, numatyti veiksmai, galimai pakeičiantys vidiniai ar išoriniai kandidatai. Ateinančiais metais planuojama pamainumo plane numatytus veiksmus susieti su darbuotojų ugdymo tikslais, dirbti su kritinių pareigybių pamainumu, organizuoti pamainumo planavimo sesijas su skyrių vadovais, vertinti ir valdyti rizikas dėl darbuotojų pamainumo ir pakeičiamumo.

Kelių direkcija, atsižvelgdama į tai, kad statybos sektoriuje trūksta kvalifikuotų darbuotojų, ypatingą dėmesį skirs bendradarbiavimui su aukštosiomis Lietuvos mokyklomis bei kitomis švietimo įstaigomis. Planuojamos kelių inžinieriaus profesijos populiarinimo veiklos, atvirų durų dienos, Kelių direkcijos darbuotojų pokalbiai ir sėkmės istorijų pasidalijimas su mokytojais ir mokiniais.

FINANSINIAI IŠTEKLIAI IR PROGNOZĖS

Pagrindinės finansinių prognozių prielaidos

Rengiant finansines prognozes, vadovautasi prielaidomis, kad:

- kelių priežiūrai ir plėtrai 2022–2025 m. laikotarpiu skirta KPPP lėšų suma atitiks rengiamame Susisiekimo ministerijos 2022–2024 m. strateginiame veiklos plane numatytą šiam tikslui sumą;
- pajamos iš elektroninės kelių rinkliavos sistemos planuojamos nuo 2023 m.*;
- nuo 2024 metų, pradėjus veikti elektroninės kelių rinkliavos sistemai, KPPP finansavimo lėšų suma valstybinės reikšmės keliams sumažės e. vinječių įplaukų dalimi;
- esant finansavimo trūkumui įgyvendinant strateginės reikšmės projektus (nepakankamas KPPP, Europos Sąjungos ar kitas negrąžintinas finansavimas), lėšų trūkumas bus dengiamas paskolų lėšomis tik maksimaliai išnaudojus kitas papildomas finansavimo galimybes (Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės (RRF), Infrastruktūros fondas, KPPP lėšų didinimas ir kt.).

Finansinių ataskaitų prognozės parengtos darant prielaidą, kad visu strateginio veiklos plano laikotarpiu apskaita bus tvarkoma pagal Verslo apskaitos standartus. Finansinėse ataskaitose pateikiami 2020 m. duomenys apima laikotarpį nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. iki 2020 m. gruodžio 31 d., o 2021 m. duomenys apima visus kalendorinius metus. Finansinių ataskaitų prognozės pateiktos Priede Nr. 4.

*Projekto įgyvendinimo darbus planuojama tęsti 2022-2023 m., tačiau yra rizika, kad teisminių ginčų dėl vieno iš trijų viešųjų su projekto įgyvendinimu susijusių pirkimų procesas gali užsitęsti.

Kelių priežiūros ir plėtros finansavimas. Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo šaltiniai

Lėšos Kelių direkcijos vykdomai kelių priežiūros ir plėtros veiklai skiriamos ir administruojamos vadovaujantis LR biudžeto sandaros, LR valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo, LR kelių priežiūros ir plėtros finansavimo ir LR kelių įstatymais, Europos Sąjungos institucijų teisės aktais, LR Vyriausybės nutarimais ir kitais teisės aktais. Veiklos finansavimo prioritetas – Susisiekimo ministerijos Lūkesčių laiške iškeltų pagrindinių tikslų įgyvendinimas vykdant valstybės specialųjį įpareigojimą – **valdyti valstybinės reikšmės kelius bei organizuoti ir koordinuoti saugių eismo sąlygų užtikrinimą, įgyvendinant eismo saugumo priemones valstybinės reikšmės keliuose. 2021 metais kelių priežiūra ir plėtra buvo finansuojama iš dviejų pagrindinių šaltinių** – Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo lėšų ir ES paramos struktūrinių fondų ir nestrukūrinių priemonių lėšų.

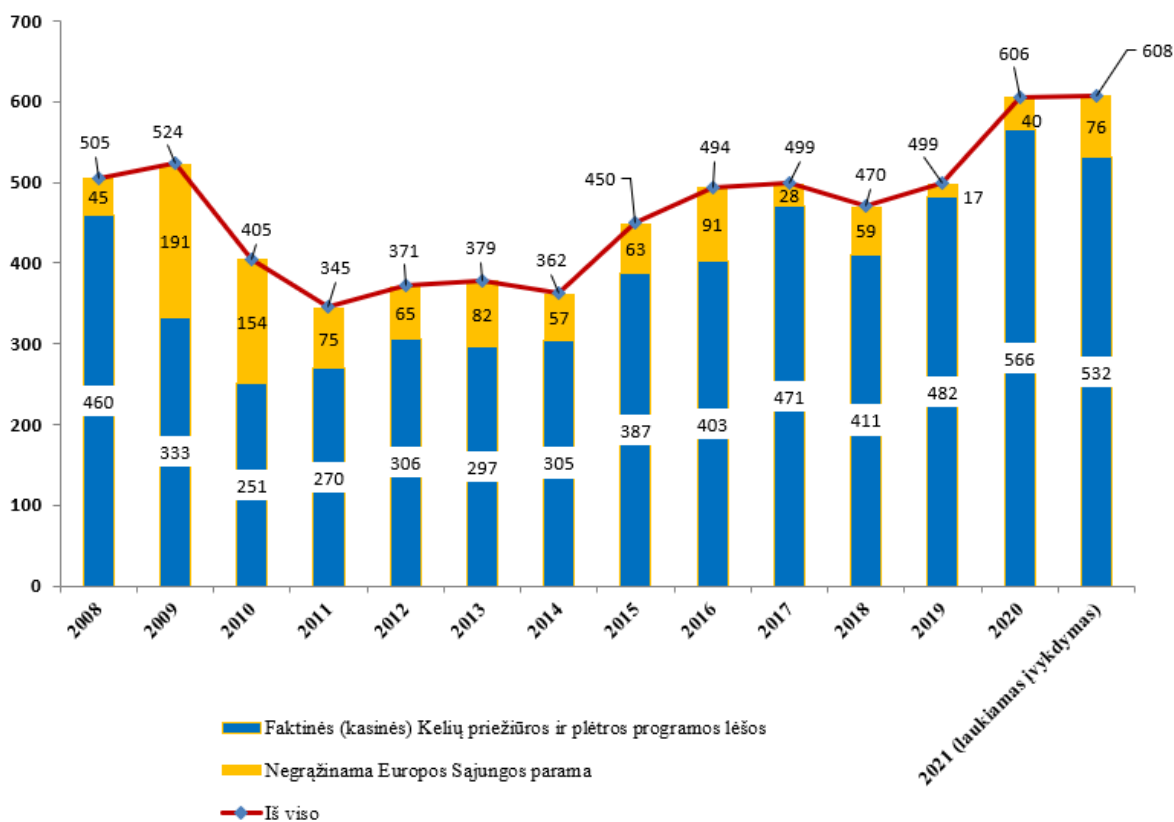
Pagrindinis valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir plėtros bei saugaus eismo priemonių finansavimo šaltinis, vadovaujantis LR kelių priežiūros ir plėtros finansavimo įstatymu, yra iš Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšos, skiriamos kelių priežiūros ir plėtros programos (toliau – KPPP) finansavimui. Šių lėšų suma kiekvienais metais nustatoma LR valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymu.

Kelių direkcijos veiklą Susisiekimo ministerija finansuoja pagal Susisiekimo ministerijos kaip asignavimų valdytojo ir Kelių direkcijos kaip vykdytojo pasirašytą KPPP finansavimo lėšų, skirtų kelių priežiūrai ir plėtrai, naudojimo sutartį „Dėl KPPP lėšų panaudojimo“. Pagal šią sutartį Kelių direkcija įsipareigojo sutartyje nustatytais sąlygomis ir tvarka vykdyti įsipareigojimus, o Asignavimų valdytojas įsipareigojo mokėti už tinkamai ir laiku atliktus įsipareigojimus, neviršydamas Vykdytojui šiam tikslui skirtos KPPP finansavimo lėšų sumos, nustatytos KPPP finansavimo lėšų naudojimo einamųjų metų sąmatoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės.

KPPP lėšų panaudojimą Kelių direkcijos veikloms kontroliuoja VšĮ Centrinė projektų valdymo agentūra pagal sutartį, sudarytą su Susisiekimo ministerija.

Duomenys apie KPPP finansavimo dinamiką pateikti 10 pav. Kelių priežiūrai ir plėtrai bei eismo saugos priemonių įgyvendinimui 2021 m. iš valstybės biudžeto skirta 531.612 tūkst. eurų lėšų.

Kelių priežiūros ir plėtros programos ir ES lėšų finansavimo dinamika, mln. Eur



10 pav. Kelių priežiūros ir plėtros finansavimo dinamika

Igyvendinama kelių rekonstrukcijų ir remontų, eismo saugos didinimo bei kitus projektus, Kelių direkcija efektyviai naudoja šiam specialiajam valstybės įpareigojimui skirtas KPPP lėšas.

Planuojami kelių priežiūros ir plėtros finansavimo šaltiniai 2022–2025 m.

Kelių tinklo kokybinis atnaujinimas ir plėtra, eismo saugos priemonių diegimas 2022–2025 m. bus tęsiami atsižvelgiant į Nacionalinio pažangos plano, Susisiekimo plėtros programos, Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos bei ES politikos nuostatas, siekiant patenkinti visuomenės poreikius.

Atsižvelgiant į visuomenės poreikius, LR teisės aktų nuostatas ir ES keliamus reikalavimus šalių–narių valstybinės reikšmės kelių tinklui planuojama, kad pagrindiniais valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir plėtros bei saugaus eismo priemonių finansavimo šaltiniais 2022–2025 m. laikotarpiu, **pagrindiniu Lietuvos valstybės finansavimo instrumentu išliks LR valstybės biudžeto lėšos, skiriamos KPPP finansavimui ir ES struktūrinių fondų lėšos.**

Europos Sąjungos ir kitos tarptautinės finansinės paramos lėšos

Svarbiausi ES struktūrinės paramos fondai, iš kurių finansuojami Kelių direkcijos įgyvendinami projektai, yra Sanglaudos ir Europos regioninės plėtros fondai. Visas 2014–2020 m. ES finansinės paramos laikotarpio sutartis su CPVA planuojama pasirašyti iki šių metų gruodžio 31 d.

Atsižvelgiant į tai, kad 2021 m. prasidėjo naujas ES finansinės paramos 2021–2027 m. laikotarpis, Kelių direkcija jau parengė ir pateikė planuojamą lėšų poreikį investicijų projektams, atitinkantiems ES finansavimo prioritetus, finansuoti iš ES Sanglaudos ir Europos regioninės plėtros fondų.

ES paramos struktūrinių ir nestrukūrinių fondų lėšų panaudojimo kryptys ir galimybės 2021–2027 m. ES finansinės paramos laikotarpiu priklauso nuo ES institucijų nustatytų prioritetų kokybiškai atnaujinant skirtingų kategorijų kelius. ES finansavimo prioritetas 2021–2027 m. laikotarpiu – pagrindiniai TEN-T tinklo (angl. *core network*) keliai ir visuotinio (angl. *comprehensive*) tinklo keliai, kuriems ES kelia ypač aukštus kokybės ir eismo saugos reikalavimus. Pagal 2021–2027 m. ES finansinės paramos laikotarpio prioritetus iš ES struktūrinio Sanglaudos fondo preliminariai 2022–2027 m. planuojama investuoti lėšų suma sudaro apie 200.190 tūkst. eurų. lėšų. Preliminari planuojama 2022–2027 m. investuoti Europos regioninės plėtros fondo lėšų fondo lėšų suma – apie 118.804 tūkst. eurų. ES nestrukūrinio Infrastruktūros tinklų vystymo fondo (angl. *CEF*) Karinio mobilumo (angl. *Military Mobility*) priemonės lėšomis preliminarai planuojama investuoti 2022–2025 m. suma – ne mažesnė kaip 60 mln. eurų, nes dalies TEN-T kelių rekonstrukcijos reikšmingos ne tik civiliniam, bet ir kariniam mobilumui (pastarosios priemonės lėšos gali būti gautos, jei laimimas konkursas konkuruojant visų ES šalių – narių projektams pagal finansavimo tikslingumo kriterijus).

Pagrindinio TEN-T kelių tinklo ir visuotinio kelių tinklo kokybinio atnaujinimo, junglumo didinimo ir eismo saugos finansavimo 2022–2025 m. planas, pagal finansavimo laikotarpį esantis ES naujojo 2021–2027 m. finansinės struktūrinės paramos plano - Veiksmų programos dalimi, kartu su pagrindiniais planuojamais finansavimo šaltiniais pateikiamas 3 priede.*

Pažymėtina, kad, įgyvendinant Europos Sąjungos politiką klimato kaitos mažinimo srityje, žaliosioms inovacijoms ir skaitmenizacijos projektų finansavimui 2022–2025 m. taip pat bus skiriamos ES Ekonomikos atsparumo didinimo ir gaivinimo (angl. *Resilience and Recovery*) fondo lėšos. Investicijos, pagrįstos šiuo finansavimu, sudarys galimybę įdiegti naujas eismo kontrolės priemones ir kitas inovacijas valstybinės reikšmės keliuose.

Kelių direkcijos veiklos finansavimas iš kitų šaltinių

Kelių direkcijos vykdomiems investicijų projektams Valstybės investicijų programoje taip pat naudojamos valstybės kapitalo investicijos, administruojamos ir kitų institucijų ir įstaigų (kitos ES lėšos) ir planuojamos jų strateginiuose planavimo dokumentuose. Taip pat prie dalies valstybinės reikšmės kelių objektų finansavimo prisideda savivaldybės.

Planuojamas naujas valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir plėtros finansavimo šaltinis – **elektroninės kelių naudotojų rinkliavos** (angl. *E-tolling*), lėšos. Įdiegus sistemą kiekvienais metais numatoma gauti apie 100 mln. eurų pajamų ir jas panaudoti magistralinių kelių priežiūrai ir plėtrai.

Kelių direkcija, siekdama efektyviai įgyvendinti elektroninės kelių rinkliavos sistemą, 2021 m. rugsėjo 1 d. su LR Finansų ministerija pasirašė valstybės išdo paskolos sutartį, pagal kurią Kelių direkcijai suteikta 34 800 tūkst. eurų valstybės išdo paskola elektroninės kelių rinkliavos sistemos sukūrimui ir įgyvendinimui. Paskolos trukmė – iki 2025 m. gruodžio 31 d.

Kelių direkcija planuoja skolintis iš valstybės išdo lėšų svarbiausių strateginių projektų įgyvendinimui, jeigu šio finansavimo pritrūktų iš šiuo metu investicijoms skiriamų finansavimo šaltinių.

Esant finansavimo trūkumui įgyvendinant strateginės reikšmės projektus (nepakankamas KPPP, Europos Sąjungos ar kitas negražintinas finansavimas), lėšų trūkumas bus dengiamas paskolų lėšomis tik maksimaliai išnaudojus kitas papildomas finansavimo galimybes (Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės (RRF), Infrastruktūros fondas, KPPP lėšų didinimas ir kt.).

*Kelių direkcija yra parengusi ir pateikusi Susisiekimo ministerijai siūlymus ir metodinį dokumentą Veiksmų programai dėl investicijų projektų, finansuotinų ES 2021 – 2027 m. finansinės paramos lėšomis iš Sanglaudos ir Europos Regioninės plėtros struktūrinių fondų.

Elektroninės kelių rinkliavų sistemos (angl. E-tolling) sukūrimas ir įgyvendinimas

Kelių direkcija, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymu, sukurs ir įdiegs Elektroninę kelių rinkliavos sistemą (angl. *E-tolling*). **Įgyvendinus Projektą, bus sparčiau pagerinta mokamų valstybinės reikšmės kelių būklė, nes iš sugeneruotų kelių rinkliavos įmokų pajamų bus skiriama žymiai daugiau lėšų mokamų valstybinės reikšmės kelių atnaujinimui ir plėtrai (papildomai apie 50 mln. eurų per metus).** Tokiu būdu bus sudarytos galimybės sėkmingai įgyvendinti ES nustatytą tikslą, kad iki 2030 m. TEN-T pagrindinio kelių tinklo dalis atitiktų ES nustatytus reikalavimus.

Kartu su tiesiogine ekonomine nauda, šio projekto tikslai atitinka **Žaliąją kryptį, nes atstuminės elektroninės kelių rinkliavos sistemos, įgyvendinančios ES direktyvose nustatytus principus „teršėjas moka“ ir naudotojas moka“ (rinkliavos dydis priklausys nuo nuvažiuoto atstumo ir transporto priemonės) įdiegimas skatins kelių eismo dalyvius pereiti prie mažiau taršių transporto priemonių ir tokiu būdu bus mažinamas ŠESD.** Šio projekto įgyvendinimas taip pat numatytas Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategijoje (Priemonė 2.1.4.2. Tvarūs infrastruktūros valdymo, priežiūros ir finansavimo mechanizmai). Jau įvykdyti visi parengiamieji darbai šios sistemos sukūrimui pagal vidinį šio projekto įgyvendinimo planą – išnagrinėtos Elektroninės kelių rinkliavos sistemos (toliau – EKRS) įdiegimo technologinės alternatyvos, parengtas investicijų projektas ir skaičiuoklė, įvykdytos rinkos konsultacijos pasirengiant viešiesiems pirkimams ir išnagrinėtos kelios tinkamiausios projekto finansavimo alternatyvos bei užsitikrintas finansavimas su LR Finansų ministerija pasirašius valstybės išdo paskolos sutartį. Šiuo metu vykdomos viešųjų pirkimų procedūros. Šis projektas yra ypač svarbus įgyvendinant strateginio plano Klientų strateginės krypties tikslus ir uždavinius, nes valstybinės reikšmės kelių priežiūrai ir plėtrai reikia žymiai daugiau finansavimo išteklių, nei iki šiol buvo skiriama iš valstybės biudžeto Kelių priežiūros ir plėtros finansavimo programai. Sukurta ir įdiegta Kelių direkcijos valdoma EKRS sudarys galimybę sukurti didesnę vertę klientams, kiekvienais metais sugeneruojant apie 50 mln. eurų daugiau įmokų lėšų iš atstuminės rinkliavos (lyginant su lėšomis kelių tvarkymui, gaunamomis iš gaunamų e-vinječių pajamų) ir skiriant jas mokamų kelių atnaujinimui ir jų saugumo padidinimui.

Projekto įgyvendinimas bus finansuojamas iš valstybės išdo paskolos, kurios sutartį Kelių direkcija su Finansų ministerija pasirašė 2021 m. rugsėjo 30 d.

Projektas pasižymi didele finansine grąža – planuojama, kad Projektas atsipirks ne vėliau, kaip per du metus nuo jo įgyvendinimo (elektroninės kelių rinkliavos sistemos įdiegimo) pradžios. Projekto finansinis naudos ir išlaidų santykis yra apie 11,52.

Projekto tikslai, teisinės prielaidos ir siejami rezultatai

Projekto objektas – valstybinės reikšmės kelių transporto infrastruktūra (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyti mokami valstybinės reikšmės keliai ir Valstybinės reikšmės kelių eismo informacinė sistema).

Projekto tikslas – užtikrinti įmokų, už transporto priemonių faktinį naudojimąsi Lietuvos Respublikos Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatytais mokamais valstybinės reikšmės keliais, surinkimą, įgyvendinant Europos Sąjungoje taikomus kelių rinkliavos principus „naudotojas moka – teršėjas moka“ ir susigrąžinti dalį išlaidų, kurios bus naudojamos apmokestinamo valstybinių kelių tinklo infrastruktūros statybai, priežiūrai, eksploatavimui ir plėtrai (planuojama, kad šios rinkliavos, kuri pakeis vinječių sistemą, pajamos sudarys galimybę kiekvienais metais apie 50 mln. eurų padidinti šios veiklos finansavimą).

Projekto uždavinys – sukurti elektroninę kelių rinkliavos sistemą, kuri pakeis esamą elektroninių vinječių sistemą ir užtikrins įmokų už transporto priemones pagal jų faktinį naudojimąsi kelių infrastruktūra surinkimą.

Projekto veikla – elektroninės kelių rinkliavos informacinės sistemos įsigijimas pasirinkus optimalų modelį, minėtos sistemos sukūrimas, įdiegimas bei administravimas. Pagal savo esmę šis Projektas yra skaitmenizavimo projektas ir kartu žaliąją (taršos mažinimo) kryptį atitinkantis Projektas.

Kelių direkcija, rengdama Projekto įgyvendinimui, išnagrinėjo kitų ES šalių narių patirtį įgyvendinant analogiškus projektus. Atlikta analizė sudarė prielaidas optimaliam Projekto įgyvendinimo būdui parengti.

Iššūkiai, kuriuos padės išspręsti elektroninės kelių rinkliavos sistemos įdiegimas:

Pagrindiniai KPPP finansavimo šaltiniai ir dabartinė kelių apmokestinimo sistema neužtikrina pakankamo finansavimo kelių infrastruktūros palaikymui ir plėtrai, nes iš šių šaltinių sukaupiamų lėšų valstybinės reikšmės kelių priežiūrai ir plėtrai yra per mažai, įvertinant Lietuvos valstybinių kelių dangos būklę ir eismo saugos užtikrinimo poreikius. Taigi, nei vinjetės, nei transporto priemonių savininkų ir valdytojų sumokami kiti kelių mokesčiai nepadengia valstybinių kelių naudotojų infrastruktūrai daromos žalos, taip pat – investicijų ir išlaidų, skirtų žalos aplinkai, padidėjusios kelių eismo rizikos, triukšmo mažinimo priemonėms.

Pažymėtina, kad didžiausią neigiamą poveikį Lietuvos kelių infrastruktūrai turi sunkiasvorės transporto priemonės, kadangi Lietuvoje sunkiasvorių transporto priemonių sumokami mokesčiai, juos palyginus su vidutinėmis keliams tenkančiomis išlaidomis, yra žymiai mažesni – išlaidos, susidarančios dėl transporto priemonių savininkų naudojimosi infrastruktūra yra 2–3 kartus didesnės nei šių transporto priemonių savininkų ar valdytojų sumokami mokesčiai. Ši disproporcija tampa ypač didelė, jeigu vežėjai naudoja Lietuvos keliais, o kurą pilasi kitose šalyse, kur ir yra sumokamas degalų akcizas.

Pagrindiniai Projekto įgyvendinimu siejami rezultatai:

Siekiamas Projekto rezultatas – bus sukurta ir įgyvendinta elektroninė kelių rinkliavos sistema, leisianti užtikrinti įmokų už transporto priemones pagal jų faktinį naudojimąsi kelių infrastruktūra surinkimą, atsižvelgiant į nuvažiuotą atstumą ir padaromą žalą keliams ir gamtai.

Kitas rezultatas, kuris taip pat bus pasiektas įgyvendinus Projektą – bus užtikrinta Lietuvos kaip Europos Bendrijos šalies atitiktis ES direktyvų keliamiems reikalavimams.

Taigi, šio Projekto įgyvendinimas sukurs prielaidas Lietuvos mokamų valstybinės reikšmės kelių finansavimo padidinimui ir užtikrins šių kelių kokybės spartesnę gerinimą ir saugumo padidinimą Kelių direkcijos klientams – visuomenei ir visiems automobilių kelių naudotojams. Kitų ES šalių narių (pavyzdžiui, Lenkijos, Slovakijos) patirtis įgyvendinant tokius projektus parodė, kad būtent elektroninės kelių rinkliavos, kurių dydis priklauso nuo nuvažiuoto atstumo ir skatina vežėjus pereiti prie draugiškesnių aplinkai transporto priemonių ir optimizuoti kelionių maršrutus, sudarė galimybes sukaupti stabilias papildomas pajamas mokamų valstybinės reikšmės kelių atnaujinimui.

TECHNOLOGINIAI IŠTEKLIAI. KELIŲ DANGOS BŪKLĖS TYRIMO ĮRANGA KELIŲ DANGOS BŪKLĖS NUSTATYMOI

Konsolidavus Kelių direkcijos ir TKA veiklas, siekiant didinti vertę visuomenei, išnaudoti Kelių direkcijos ir TKA sinergiją, Kelių direkcija disponuoja kelių dangos būklės tyrimo įranga kelių dangos būklės tyrimams ir nustatymui ir kita technologine įranga, reikalinga kelių infrastruktūros tyrimams. Būtent šios įrangos naudojimas Kelių direkcijai sudaro galimybę tiksliai įvertinti Lietuvos valstybinės reikšmės asfaltuotų kelių dangos būklę ir užtikrinti investicijų į Lietuvos valstybinius kelius teisingą ir skaidrų planavimą pagal objektyvius kelių dangos būklės kriterijus ir parametrus bei nustatyti investicijų prioritetus (šiuo metu Kelių direkcija yra parengusi ir skaičiavimais pagrindusi investavimo kryptis į Lietuvos valstybinių kelių infrastruktūrą iki 2035 metų). Taip pat, siekdama įgyvendinti kompetencijų centro ir partnerio kitiems kelių valdytojams viziją ir uždirbti daugiau pajamų, Kelių direkcija planuoja vystyti komercines veiklas, kurios sukurs papildomą vertę visuomenei, valstybei ir kitiems rinkos dalyviams.

Komercinės veiklos – kelių dangos būklės tyrimų ir vertinimų, naudojant kelių dangos būklės tyrimo įrangą – prielaidos

Šiuo metu dar yra ne visos prielaidos kelių dangos būklės tyrimų ir vertinimų, naudojant mobilią kelių dangos būklės tyrimo įrangą, komercinei veiklai vykdyti. Kelių direkcija ieško galimybių šią įrangą panaudoti komercinės veiklos vykdymui. Dar nėra išspręsti teisiniai tokios komercinės veiklos vykdymo klausimai, todėl iki pradedant vykdyti šią veiklą ne tik specialiojo valstybės įpareigojimo vykdymui, bet ir komercinei veiklai, pirmiausia bus nuodugniai išsiaiškintos visos teisinės prielaidos šiai veiklai vykdyti.

Minėtus veiklos klausimus išsprendus ir įsigijus papildomą kelių dangos būklės tyrimo įrangą įrangą, kelių dangos būklės tyrimai, vykdomi komerciniais pagrindais, galėtų didinti Kelių direkcijos kuriamą vertę. Prielaidos šiai veiklai yra šios:

1) Sukaupta žmogiškųjų išteklių kompetencija šiai veiklai ir komercinės veiklos pirmoji patirtis

Kelių direkcija ir TKA (dar iki prijungimo prie Kelių direkcijos) turėjo ir turi stiprų darbuotojų kompetencijos potencialą ir jau turi patirties teikiant šias komercines paslaugas su mobiliąja kelių tyrimo įranga užsienyje. 2019 metais TKA kartu su subrangovu Švedijos įmone Nyderlandų karalystėje ištyrė 3950 km kelių (ang. *secondary road network*). 2020 m. Nyderlandų karalystėje buvo ištirta ir įvertinta dar 3330 km kelių.

2) Realiai egzistuojanti paklausa šiai paslaugai užsienio šalyse

Kelių direkcija (iki veiklos konsolidavimo – TKA) yra gavę užklausų iš užsienio valstybių įstaigų ir įmonių dėl galimybės suteikti šią paslaugą. Paklausa šiai Kelių direkcijos paslaugai buvo ne tik Nyderlandų karalystėje, bet gauta ir užklausų dėl darbų atlikimo galimybės Latvijoje. Be to, preliminariai ištirta paklausa šiai Kelių direkcijos paslaugai komerciniais pagrindais ir kitose šalyse: paklausa šiai paslaugai būtų ir Vokietijoje, kurios institucijos skelbia tarptautinius konkursus šiai paslaugai įsigyti, taip pat paklausa, nors ir ribota dėl šalių jau turimų pajėgumų šių tyrimų srityje, gali būti ir Lenkijoje bei kitose šalyse.

3) Palanki veiklos atsiperkamumui kainodara

Patirtis parodė, kad kainodara šiai paslaugai yra kompleksinė ir priklauso nuo paslaugą perkančios šalies poreikių paslaugos apimčiai (mastui masto ekonomijos požiūriu), įrangos funkcionalumui, paslaugos įvykdymo terminams, taip pat ir šalies, kurioje vykdomi matavimai, specifikos bei kitų su paslaugos teikimu užsakovo valstybėje susijusių veiklos kaštų.

4) Kelių direkcijos galimybės užtikrinti paslaugos komercines pajamas, išlaikant prioritetu Lietuvos valstybinės reikšmės kelių tyrimus ir vertinimus

Atsižvelgiant į tai, kad kasmet asfaltuojant žvyrkelius ir plečiant asfaltuotą Lietuvos valstybinės reikšmės kelių tinklą, per metus, efektyviai naudojant turimą įrangą, būtina spėti ištirti virš 15000 km valstybinės reikšmės kelių, todėl, išsamiau ištyrus ir įvertinus galimybes teikti šią paslaugą užsienio šalyse, paslaugos paklausos patenkinimui ir komercinių pajamų generavimui gali iškilti dar vieno naujo įrangos komplekto įsigijimo poreikis. 2018 m. atlikti, rengiant investicijų įrangos įsigijimui projektą, išsamūs tyrimai ir paskaičiavimai rodo, kad tokios įrangos komplektacijos efektyvus naudojimas sudarys galimybes įrangos įsigijimo atsipirkimui per 6–8 metus, įrangos kaštų ir naudos santykis yra iki 1,30 priklausomai nuo kelių, kurie tiriami, ypatumų, todėl preliminariai planuojama, kad įmonės komercinės pajamos teikiant šią paslaugą, jei būtų įsigytas dar vienas naujos įrangos komplektas, galėtų sudaryti iki 200 tūkst. eurų 2024 metais ir toliau nuosekliai augtų Kelių direkcijai aktyviai dalyvaujant tarptautiniuose konkursuose, skirtuose šiai paslaugai pirkti. Tikslus komercinių pajamų iš šios veiklos planas bus parengtas atliktus išsamesnius ES rinkos poreikio šioms paslaugoms tyrimus.

Taigi, spartus šios paslaugos tobulinimas ir plėtros planavimas yra teigiamas vidinis pajamų didinimo veiksnys ir unikali Kelių direkcijos stiprybė, kurią įmonė, išsprendusi teisinius ir turto naudojimo komercinei veiklai klausimus, planuoja panaudoti pajamų iš komercinės veiklos generavimui užsienio šalių rinkose ir kuriamos vertės valstybei didinimui.

Kelių direkcija taip pat naudoja informacines sistemas, programinę įrangą valstybės specialiesiems įpareigojimams vykdyti.

Nuolatinės ir periodinės kelių priežiūros užtikrinimas. Kelių priežiūros ir plėtros normatyvinių dokumentų, metodikų bei išmanių sprendimų kūrimas ir įgyvendinimo užtikrinimas

Nors vidiniai veiklos procesai, susiję su nuolatinės ir periodinės kelių priežiūros užtikrinimu, tiesiogiai negeneruoja pajamų, tačiau netiesiogiai šios viešosios paslaugos vykdymo kokybė, jeigu šiai sričiai būtų užtikrinamas pakankamas finansavimas, kartu su visuomenės švietimu, greičio kontrolės ir kitų saugaus eismo užtikrinimo priemonių diegimu gali reikšmingai sumažinti žūčių skaičių Lietuvos valstybinės reikšmės keliuose ir padėti iki 2050 m. įgyvendinti strateginę programą

„Vizija – nulis žūčių”. Svarbiausias nuolatinės ir periodinės kelių priežiūros bei kelių atnaujinimo tikslas – užtikrinti visiems Kelių direkcijos klientams saugų eismą ir patogų susisiekimą.

Atsižvelgiant į Lietuvos valstybinių kelių būklę ir būtinumą užtikrinti saugų judumą, nuolatinis valstybinių kelių priežiūros kokybės gerinimas yra vienas iš Kelių direkcijos veiklos 2022–2025 m. prioritetų.

Prižiūrėdama ir plėtodama valstybinės reikšmės kelius, Kelių direkcija užtikrina sąlygas žmonių su **specialiais poreikiais (negalia) judumui**, vadovaudamasi visų šių sričių reguliuojančių norminių dokumentų reikalavimais. Žmonėms su specialiais poreikiais yra pritaikomi valstybinės reikšmės keliai, tiltai, viadukai, eismo saugumo gerinimo priemonės ir kelių infrastruktūros elementai. Žmonių su negalia atstovai kviečiami dalyvauti kelių infrastruktūros objektų priėmimo-perdavimo komisijose, kad šių žmonių poreikiai būtų kuo geriau patenkinti.

Įmonė įgyvendina kelių priežiūros ir plėtros kokybės gerinimo priemones siekdama, kad gyventojai gautų kuo kokybiškesnes viešąsias paslaugas, kad jos būtų teikiamos greitai, skaidriai ir efektyviai.

Transporto infrastruktūros planavimas ir kelių tiesimo, remonto ir rekonstrukcijos projektų įgyvendinimo užtikrinimas, investicijų projektų valdymas

Kelių direkcija, priimdama sprendimus bei teikdama siūlymus Susisiekimo ministerijai dėl projektų finansavimo, vadovaujasi Kelių direkcijos direktoriaus patvirtintais aprašais ir metodikomis, kurie yra skelbiami Kelių direkcijos interneto puslapyje (<https://lakd.lrv.lt/lt/paslaugos/prioritetines-eiles-sarasai-pagal-keliu-ir-ju-elementu-planavimo-metodikas>).

Investicijų į svarbiausių valstybinės reikšmės kelių plėtrą (magistralinių kelių tiesimą, naujų kelių tiesimą, magistralinių kelių rekonstrukciją), kurie gali būti plėtojami iš dalies/ir (ar) visiškai finansuojant ES lėšomis, tikslingumas įvertinamas ir projektai finansavimui atrenkami vadovaujantis „Iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų bendrai finansuojamų valstybės projektų atrankos tvarkos aprašu“ ir kitais teisės aktais. Tokie objektai įtraukiami į valstybės investicijų programą.

Organizuodama ir kontroliuodama projektų įgyvendinimą Kelių direkcija diegia inovacijas: rangovinės įmonės darbų procesuose naudosis Kelių direkcijos sukurtais e-instrumentais – elektroniniu darbų žurnalu ir elektroniniu darbų kiekio žiniaraščiu. Šie nauji instrumentai sudarys galimybę efektyvinti darbų procesus partnerių įmonėse.

Investicijų projektus valdo projektų komandos. Svarbi investicijų projekto įgyvendinimo prielaida yra jo finansavimo užtikrinimas ir papildomų procedūrų atlikimas tais atvejais, kai projektai bendrai finansuojami ES lėšomis. Kelių direkcija, remdamasi ilgalaikę ES bendrai finansuojamų projektų įgyvendinimo ir bendradarbiavimo su VšĮ Centrine projektų valdymo agentūra patirtimi, sudaro projektų valdymo komandas.

Investicijų projektų įgyvendinimui direktoriaus įsakymu Kelių direkcijoje yra sudaroma projekto valdymo komanda iš kompetentingų darbuotojų, kurios nariams yra nustatytos konkrečios atsakomybės. Pažymėtina, kad visų darbo grupėje dirbančių darbuotojų kompetencija ir patirtis koordinuojant projektus atitinka Kelių direkcijoje patvirtintus reikalavimus konkrečioms pareigybėms.

Informacinių sistemų tobulinimas

Kelių direkcija nuosekliai diegia ir modernizuoja vidaus administravimo sistemas pagal sritis: finansų, personalo, paslaugų valdymo. Šis įmonės informacinės sistemos ir ją sudarančių programinių įrangų tobulinimo procesas vykdomas etapais.

2022 metais bus užbaigtas naujos Finansų valdymo apskaitos informacinės sistemos (FVAIS) diegimas.

Tobulinant informacinę sistemą, 2021 metais yra išgrynintos kiekvienos veiklos funkcijos ir tvarkomi (perkeliami) duomenys, kurie reikalingi kokybiškam funkcijų vykdymui. Antras etapas (2022–2025 m.) bus skirtas funkcijų optimizavimui bei automatizavimui pagal galimybes. Trečias etapas – duomenų mainų ir sąsajų tarp sistemų: FVAIS ir Kelių turto valdymo informacinės sistemos (KTVIS), Elektroninių paslaugų portalo ir Dokumentų valdymo sistemos (DVS), kurios užtikrins duomenų vientisumą, sukūrimas.

Kiekvienais metais yra tobulinamos jau įdiegtos sistemos bei jų funkcionalumai, kurie leidžia visiškai arba dalinai automatizuoti procedūras: pavyzdžiui, dokumentų valdymo sistemos (DocLogic) programinėje įrangoje yra įgyvendintas kliento automatinio informavimo, kai yra registruotas jo kreipinys, funkcionalumas. Kiekvienais metais atliekama klientų poreikių analizė ir ieškoma sprendimo būdų kartu su sistemų diegėjais. Taip pat dažnai sprendimų įgyvendinimas užsitęsia laike ir yra reiklus finansams. Kelių direkcija 2022–2025 metais planuoja perkelti mažiausiai keturias svarbiausias paslaugas klientams į elektroninę erdvę. Sudėtingiausia užduotis šioje srityje, kurią reikia išspręsti – tarpinstituciniai duomenų mainai bei sistemos veiklos principų suderinimas su teisės aktais.

2021 m. užbaigti Kelių turto valdymo informacinės sistemos diegimo darbai ir sistema priimta į eksploataciją. Sistema parengta darbui, apmokyti sistemos naudotojai. Įgyvendinamos pasirengimo darbui su nauja sistema priemonės.

Viešųjų pirkimų tobulinimas: darnumo iniciatyvos

Siekdama **darnumo ir skaidrumo viešuosiuose pirkimuose**, Kelių direkcija Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos pavedimu 2021 m. atliko korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo tyrimą tema „Pirkimų organizavimas ir vykdymas, išskiriant procedūros vykdymo kaštų/naudos analizės atlikimo dalį“. Įvykdžius šį tyrimą nustatyta, kad, Kelių direkcijoje organizuojant viešuosius pirkimus, korupcijos pasireiškimo tikimybės rizika, įgyvendinant ir taikant kaštų/naudos analizės procedūrą, yra maža. Šio tyrimo išvada skelbiama Kelių direkcijos tinklalapyje <https://lakd.lrv.lt/lt/korupcijos-prevencija/korupcijos-pasireiskimo-tikimybe>.

Esminį dėmesį 2022–2025 m. Kelių direkcija skirs tolesniam viešųjų pirkimų efektyvinimui didindama pirkimų, vykdomų atrenkant ekonomiškai naudingiausius pasiūlymus pagal Kainos ir kokybės santykio kriterijų, dalį bendruose organizacijos pirkimuose. Planuojama nuo 2021 m. iki 2025 m. pasiekti ne mažesnę kaip 65 proc. pagal minėtą kriterijų atrenkamų pasiūlymų dalį nuo bendros metinės vertės.

Siekdama įnešti deramą indėlį į Lietuvos 2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano įgyvendinimą ir prisidėti prie **horizontaliojo darnaus vystymosi principo** įgyvendinimo Lietuvoje, Kelių direkcija 2022–2025 m. didins žaliųjų pirkimų dalį. Planuojama, kad kiekvienais metais viešųjų pirkimų vykdymas taikant žaliųjų pirkimų reikalavimus sudarys ne mažiau kaip 50 proc. pirkimų vertės.

Siekiant, kad Kelių direkcijoje vykdomi viešieji pirkimai atitiktų aukščiausius skaidrumo ir efektyvumo standartus, 2021 m. patvirtintas Viešųjų pirkimų standartas, kuriuo vadovaujasi visi Kelių direkcijos padaliniai, dalyvaujantys viešųjų pirkimų procesuose.

Kelių direkcijos kuriamos vertės didinimas: komercinės veiklos vystymo kryptys

Kelių direkcijos veiklos prioritetas – valstybės specialiojo įpareigojimo vykdymas, tačiau, siekdama sukurti didesnę vertę valstybei, visuomenei ir visoms suinteresuotoms šalims bei efektyviau naudoti jai patikėtą valdyti valstybės turtą, Kelių direkcija planuoja vykdyti ir komercinę veiklą, išsprendus teisinius turto naudojimo komercinei veiklai apribojimus. Svarstomos prielaidos, kurias įgyvendinus, Kelių direkcija galėtų vykdyti šias komercines arba valstybės reguliuojamas komercines veiklas:

- Automobilių kelių dangų būklės tyrimai ir konsultacijos (aprašymas pateiktas 46 psl.)
- Naujos infrastruktūros (bokštų, optinių šviesolaidinių fiksuotų tinklų) poreikį, kad užtikrintų aukštos kokybės ir nenutrūkstamą 5G ryšį „Via Baltica“ ir „Rail Baltica“ transporto koridoriuose.
- Tiltų, viadukų ir estakadų būklės įvertinimas, tyrimai bei konsultacijos.
- Kelių ir gatvių infrastruktūros elementų inventorizacija ir būklės tyrimas.
- Kelių ir gatvių infrastruktūros tinkle dalyvaujančių transporto priemonių srauto sudėties tyrimas ir VMPEI nustatymas.
- Kelių ir gatvių infrastruktūros tinkle judančių transporto priemonių sukeliama triukšmo tyrimas ir konsultacijos.
- Kelių infrastruktūros tinklo geometrinių ir fizikinių savybių duomenų surinkimas, analizė bei sunkiasvorių negabaritinių krovinių pervežimui galimo maršruto parinkimas.
- Savivaldybės infrastruktūros tinkle esančių tiltų, viadukų ir estakadų būklės valdymui reikalingos duomenų bazės kūrimas, duomenų įvedimas, priežiūra ir konsultacijos.
- Transporto srautų prognozavimas, modeliavimas ir sudarytų modelių auditas.
- Aikštelių, suformuotų sklypuose prie valstybinės reikšmės kelių, nuoma bei aukštesnės pridėtinės vertės paslaugų teikimas šiose aikštelėse.
- Duomenų pardavimas.

Šiuo metu Kelių direkcijai jau konsolidavus veiklą su TKA, viena iš įmonės veiklų yra valstybinės reikšmės asfaltuotų kelių dangos būklės tyrimai (matavimai) ir vertinimai naudojant mobiliąją laboratorinę įrangą. Būtent šios įrangos naudojimas Kelių direkcijai sudaro galimybę tiksliai įvertinti Lietuvos valstybinės reikšmės asfaltuotų kelių dangos būklę ir užtikrinti investicijų į Lietuvos valstybinius kelius teisingą ir skaidrų planavimą pagal objektyvius kelių dangos būklės kriterijus ir parametrus bei nustatyti investicijų prioritetus (šiuo metu Kelių direkcija yra parengusi ir skaičiavimais pagrįdusi investavimo kryptis į Lietuvos valstybinių kelių infrastruktūrą iki 2035 metų). Taip pat, siekdama įgyvendinti kompetencijų centro ir partnerio kitiems kelių valdytojams viziją ir uždirbti daugiau pajamų, Kelių direkcija planuoja vystyti komercines veiklas, kurios sukurs papildomą vertę visuomenei, valstybei ir kitiems rinkos dalyviams.

GALIMI PAVOJAI (RIZIKA) IR JŲ VALDYMAS

Rizikos valdymas yra neatsiejama Strategijos įgyvendinimo dalis. Pagrindinis rizikos valdymo tikslas – įgyvendinti Kelių direkcijos tikslus, palaikant būtiną veiklos procesų kontrolės lygį, sumažinant rizikas sukeliančių įvykių atsiradimo tikimybes ir galimus neigiamus padarinius, užtikrinant, kad rizikos būtų laiku identifikuotos ir neviršytų priimtino rizikos lygio.

Kelių direkcija siekia sukurti ir įgyvendinti rizikos valdymo sistemą, kuri apibrėžtų rizikų valdymo tikslus ir principus, rizikų valdymo modelį, rizikų vertinimo ir valdymo metodiką, rizikų valdymo procesus.

Rizikos valdymo sistema, ją visiškai įdiegus, bus įgyvendinama vykdant rizikų apetito ir tolerancijos nustatymą, rizikos identifikavimą ir analizę, rizikos vertinimą, rizikos valdymo planų sudarymą, jų įgyvendinimą bei stebėseną.

Kelių direkcijos įgyvendinama kelių rekonstrukcijos, kapitalinių remontų bei kelių plėtros veikla yra susijusi su itin reikšmingomis rizikomis (7 lentelė).

7 lentelė

Kelių direkcijos įgyvendinamų kelių rekonstrukcijos, kapitalinių remontų ir naujų kelių tiesimo projektų parengimo ir įgyvendinimo pagrindinės rizikos

Nr.	Pagrindinės rizikos	Rizikų aprašymas	Svarbiausios rizikų pasireiškimo pasekmės Kelių direkcijai	Svarbiausios sisteminės priemonės, diegiamos rizikoms valdyti
1.	Finansavimo negavimo (finansinė) rizika	Ši rizika susijusi su valstybės įgaliotų institucijų sprendimais neskirti projektui finansavimo arba neskirti projektui finansavimo ES fondų lėšomis, nors projektas pagal teisės aktus ir atitinka finansavimo ES fondų lėšomis reikalavimus. Taip pat egzistuoja rizika, kad projektui gali būti skirta mažiau ES fondų lėšų arba gali būti pritaikomos valstybės įgaliotų institucijų sankcijos tais atvejais, jei institucijų nuomone, pažeidžiami teisės aktų reikalavimai.	Neskirtas arba skirtas nepakankamas projekto finansavimas gali sąlygoti projekto įgyvendinimo atidėjimą iki projektui bus skirta visa reikalinga lėšų suma arba poreikį peržiūrėti finansavimo prioritetus bei koreguoti lėšų projektams skyrimo planus. Dažniausiai ši rizika pasireiškia tuomet, kai neskiriamos planuotos gauti ES fondų lėšos arba šios lėšos skiriamos mažesniu, nei planuotu finansavimo intensyvumu.	Šios rizikos valdymui naudojama sisteminė investicijų prioritetų ir ES fondų lėšų poreikio kapitalo investicijoms naujiems ir tęstiniais valstybės investicijų projektams kiekvienais metais poreikio suplanavimas. Lėšų panaudojimas ir poreikis, atsižvelgiant į darbų eigą, tikslinamas ne rečiau nei kartus per metus. Planuojant iš anksto ir derinant lėšų poreikį su Susisiekimo ministerija, ši rizika yra valdoma.
2.	Rizika, susijusi su viešaisiais pirkimais	Ši rizika LAKD veikloje dažniausiai pasireiškia, kai dėl įvairių viešųjų pirkimų proceso trikdžių viešasis pirkimas reikšmingai vėluoja dėl gautų konkurso dalyvių pretenzijų, viešųjų pirkimų dokumentus derinančių valstybės institucijų vykdomų tikrinimų ir derinimų, teisminių ginčų, didesnių, nei leistinos kainų arba visiškai neįvyksta.	Šios rizikos pasireiškimo pasekmės dažniausiai sutrikdo visą projekto įgyvendinimo grafiką, sąlygoja finansinę (ypač – vėlavimo nustatytais terminais spėti pasirašyti ES fondų lėšų sutartis), reputacinę (projekto, kurio laukia visuomenė, įgyvendinimo vėlavimo) ir projekto pabrangimo dėl makroekonominių arba regiono rinkos konjunktūros pokyčių.	Kai planuojama įgyvendinti sudėtingus kompleksinius projektus bei visais atvejais, kai tai neprieštarauja LR Viešųjų pirkimo įstatymo imperatyvioms nuostatos, yra rengiamos rinkos konsultacijos, siekiant kuo geriau pasirengti ir išsiaiškinti, kokie svarbūs projekto aspektai turi būti atskleisti techninėje specifikacijoje, siekiama kuo

				didesnio techninių specifikacijų išsamumo.
3.	Projektavimo rizika			
3.1.	Projektavimo klaidos	Ši rizika susijusi su projekcinės dokumentacijos rengimo (projektavimo) klaidų rizika, dėl kurios galėtų būti nepatenkinti tam tikri planuojamų įgyvendinti darbų apimtys ar kokybės (ypatingai atitikimo kelių tiesimo standartams) reikalavimai ar poreikiai. Tai gali daryti įtaką projektavimo išlaidoms ir pareikalauti papildomo laiko projektavimo klaidoms ištaisyti, taip pat pareikalauti papildomų priežiūros paslaugų kaštų; atskirais atvejais reikšmingos projektavimo klaidos gali sąlygoti būtinybę stabdyti arba perdaryti objekto statybos ir įrengimo darbus.	Šios rizikos pasireiškimo pasekmės, jei rizika nesuvaldoma – išskylančios papildomos rizikos: 1) finansinė vėlavimo panaudoti projektui skirtas KPPP ir ES (jei projektas bendrai finansuojamas ES lėšomis) lėšas bei vėlavimo panaudoti KPPP ir ES lėšas, skiriamas konkrečioms metams rizika, 2) finansinė projekto pabrangimo rizika, sąlygota makroekonominių pokyčių, vėluojant įgyvendinti projektą, 3) reputacinė rizika dėl įsipareigojimų visuomenei ir valstybei vykdymo vėlavimo.	Projektavimo paslaugą teikiančio subjekto atsakomybė nustatyta sutartyje, kurios sąlygos yra iš anksto žinomos ir pateikiamos viešojo pirkimo proceso eigoje taip, kaip nustato LR Viešųjų pirkimų įstatymas. Projekcinės dokumentacijos suderinimas su valstybės institucijomis ir jų pritarimai nepašalina projektavimo paslaugos tiekėjo atsakomybės dėl šios rizikos. Projektavimo klaidų prevencija užtikrinama nuolatiniu bendradarbiavimu su konkrečaus projekto rengimo atveju viešojo pirkimo konkursą laimėjusia projektavimo įmone ir projektavimo eigoje išskylančių klausimų ir neaiškumų sprendimu. Pasireiškus rizikos pasekmėms, taikomos ir kitos sisteminės jų valdymo priemonės – koreguojami projektų įgyvendinimo planai, tikslinamos pinigų srautų prognozės ir kitos.
3.2.	Projektavimo vėlavimai	Ši rizika dažniausiai susijusi su 1.1. punkte nurodytais veiksniais arba rangovo vėlavimu dėl nuo jo priklausančių arba nepriklausančių kitų veiksmų (kvalifikuotų darbuotojų stokos, darbo organizavimo	Šios rizikos pasireiškimo pasekmės iš esmės tos pačios, kaip nurodytos ir pasireiškiant 3.1. nurodytai rizikai.	Projektavimo paslaugą teikiančio subjekto atsakomybė nustatyta sutartyje, kurios sąlygos yra iš anksto žinomos ir pateikiamos viešojo pirkimo proceso eigoje taip, kaip nustato LR Viešųjų pirkimų įstatymas. Projektavimo

		problemų bei kitų veiksmų).		darbų vėlavimo prevencija užtikrinama nuolatiniu bendradarbiavimu su viešojo pirkimo konkursą laimėjusia projektavimo įmone ir projektavimo eigoje išskylančių klausimų ir neaiškumų sprendimu. Pasireiškusi rizikos pasekmės, taikomos ir kitos rizikos valdymo sisteminės priemonės – koreguojami projektų įgyvendinimo planai, tikslinamos pinigų srautų prognozės, informuojamos kompetentingos institucijos ir visuomenė (bendruomenė).
3.3.	Projektinės dokumentacijos neatitiktis projekto tikslams	Ši rizika savo poveikiu panaši į projektavimo riziką, tačiau, skirtingai nei projektavimo rizika, ji apima ne tik technines, bet ir konceptualias projektavimo klaidas. Ši rizika gali apimti atvejus, kai pasirenkamos neteisingos esminės inžinerinių sprendimų kryptys: pvz., reikia įrengti sudėtingesnes/kitokias priemones kelio avaringumui mažinti ar pasiūloma techninė alternatyva, kuri atitinka norminius aktus, bet konkretaus projekto tikslų negali efektyviai pasiekti. Todėl, įgyvendinant projektus, itin svarbu įvertinti, ar projektinė dokumentacija ir siūlomi techniniai sprendimai atitinka ilgalaikius konkretaus projekto tikslus.	Techninių sprendimų neatitikimas projekto tikslams gali žymiai padidinti visas projekto (statybų, priežiūros ir kt.) sąnaudas ir (ar) prailginti statybos darbų trukmę. Šios rizikos pasireiškimo pasekmės iš esmės tos pačios, kaip nurodytos ir pasireiškiant 3.1. nurodytai rizikai.	Diegiamos tokios pačios priemonės, kokios diegiamos pasireiškusi 1.1 p. aprašyti rizikai.

3.4.	Vėlavimas gauti statybos leidimą	Ši rizika apima atvejus, kai ne dėl Valdžios subjekto kaltės yra vėluojama gauti prisijungimo sąlygas, specialiuosius reikalavimus ar kitus dokumentus, būtinus statybos procesui pradėti.	Vėlavimas gauti statybą leidžiantį dokumentą gali žymiai padidinti visas projekto (statybų, priežiūros ir kt.) sąnaudas ir (ar) prailginti statybos darbų trukmę. Šios rizikos pasireiškimo pasekmės iš esmės tos pačios, kaip nurodytos ir pasireiškiant 3.1. nurodytai rizikai.	Atsižvelgiant į vėlavimo gauti statybos leidimą priežastis, suinteresuotos šalys turi vykdyti būtinus veiksmus teisės aktų nustatyta tvarka.
4.	Statybos rizika			
4.1.	Statybos darbų vėlavimai	Galimi objekto statybos darbų (įskaitant remontą ir rekonstrukciją) vėlavimai, dėl kurių vėluojama nustatyto laiku užbaigti darbus ir galimai išauga statybos darbų sąnaudos. Ši rizika apima statybos darbų vėlavimus, kurie gali įvykti dėl netinkamo statybos darbų organizavimo, netinkamo darbų kompleksškumo įvertinimo, netinkamo atskirų statybos etapų planavimo, žmogiškojo faktoriaus (klaidų) ar bet kokių kitų aplinkybių.	Statybos darbų vykdymo vėlavimų atvejais pasekmė – išskylančios papildomos rizikos: 1) reputacinė rizika dėl įsipareigojimų visuomenei ir valstybei vykdymo vėlavimo, 2) finansinė vėlavimo panaudoti projektui skirtas KPPP ir ES (jei projektas bendrai finansuojamas ES lėšomis) lėšas bei vėlavimo panaudoti KPPP ir ES lėšas, skiriamas konkrečioms metams rizika, 3) finansinė projekto pabrangimo rizika, sąlygota makroekonominių pokyčių, vėluojant įgyvendinti projektą.	Jeif statybos darbai vėluoja dėl rangovo netinkamai vykdomų įsipareigojimų, tuomet rangovo atžvilgiu yra taikoma rangos sutartyje numatyta atsakomybė už vėlavimą atlikti darbus. Pasireiškus rizikos pasekmėms, taikomos ir kitos rizikos valdymo sisteminės priemonės – koreguojami projektų įgyvendinimo planai, tikslinamos pinigų srautų prognozės, informuojamos kompetentingos institucijos ir visuomenė (bendruomenė).
4.2.	Statybos darbų neatitiktis normatyviniams reikalavimams ir standartams	Ši rizika yra susijusi su jau parengtos projekcinės dokumentacijos netinkamu įgyvendinimu. Statybos metu gali būti padarytos klaidos įgyvendinant projekcinę dokumentaciją, bet nesilaikant normatyvinių reikalavimų ir standartų. Pasireiškus	Rizikos pasireiškimo pasekmės iš esmės tos pačios, kaip nurodytos ir pasireiškiant 3.1 p. nurodytai rizikai.	Vykdoma statybos darbų priežiūra. Jei rangovas netinkamai vykdo įsipareigojimus, tuomet rangovo atžvilgiu yra taikoma rangos sutartyje numatyta atsakomybė. Pasireiškus rizikos pasekmėms, taikomos ir kitos rizikos valdymo sisteminės priemonės – koreguojami projektų įgyvendinimo planai,

		šiai rizikai gali reikėti atlikti papildomus ir/ar pakartotinius statybos darbus, kurie išstėtų statybos darbų trukmę ir (arba) padidintų statybų darbų sąnaudas.		tikslinamos pinigų srautų prognozės, informuojamos kompetentingos institucijos ir visuomenė (bendruomenė).
4.3.	Statybos darbų sąnaudų padidėjimas	Ši rizika dažniausiai pasireiškia ilgesnį nei vienerių metų laikotarpį įgyvendinamuose projektuose. Objekto statybos darbų sąnaudų padidėjimą lemia įvairios priežastys: statybos priemonių, įrangos, medžiagų ar darbo jėgos pabrangimas statybos metu dėl pasaulinių energetinių išteklių ir statybinių medžiagų kainų pokyčių (išaugimo), regiono rinkos konjunktūros, dėl papildomų nenumatytų sąmatoje išlaidų atsiradimo ir kt.	Esant objektyviam statybos sąnaudų padidėjimui, ši rizika sąlygoja poreikį kuo skubiau rasti projektui papildomus finansavimo išteklius.	Esant objektyviam statybos sąnaudų padidėjimui sprendžiamas papildomo projekto finansavimo klausimas teisės aktuose nustatyta tvarka.
4.4.	Organizaciniai ir kiti trikdžiai rangovo veikloje: lėšų, turto ar darbuotojų, reikalingų priežiūros paslaugoms teikti, trūkumas ar netinkamumas.	Ši rizika daugiausia siejama su projekto įgyvendinimui reikalingų išteklių trūkumu (finansų, darbuotojų, statybos technikos, kito turto).	1) reputacinė rizika dėl įsipareigojimų visuomenei ir valstybei vykdymo vėlavimo, 2) finansinė vėlavimo panaudoti projektui skirtas KPPP ir ES (jei projektas bendrai finansuojamas ES lėšomis) lėšas bei vėlavimo panaudoti KPPP ir ES lėšas, skiriamas konkretiems metams rizika, 3) finansinė projekto pabrangimo rizika, sąlygota makroekonominių pokyčių, vėluojant įgyvendinti projektą.	Vykdoma statybos darbų priežiūra. Jei rangovas netinkamai vykdo įsipareigojimus, tuomet rangovo atžvilgiu yra taikoma rangos sutartyje numatyta atsakomybė. Pasireiškus rizikos pasekmėms, taikomos ir kitos rizikos valdymo sisteminės priemonės – koreguojami projektų įgyvendinimo planai, tikslinamos pinigų srautų prognozės, informuojamos kompetentingos institucijos ir visuomenė (bendruomenė).

4.5.	Žemės nuosavybės teisių sąlygojama rizika, galinti iškilti projekto įgyvendinimo eigoje.	Ši rizika apima atvejus, kai objekto statybos procesas tampa negalimas arba jis stabdomas dėl statybų metu paaiškėjusių žemės sklypų nuosavybės teisės apribojimų.	Pasireiškimo pasekmės yra tokios pačios, kaip 4.4 p. nurodytos rizikos pasireiškimo atveju.	Kartu su rangovu, pagal kompetencijas ir rangos sutartyse nustatytas pareigas ir teises ieškoma sprendimų teisės aktų nustatyta tvarka.
4.6.	Archeologiniai ir kultūros paveldo apribojimai	Ši rizika apima archeologinių ir kultūros paveldo apribojimų riziką ir su ja susijusius galimus statybos darbų stabdymus dėl archeologinių ir kultūros paveldo apribojimų, į kuriuos būtina atsižvelgti statybos eigoje paaiškėjus nenumatytoms aplinkybėms (pvz., statybos darbų eigoje atrandami objektai, kurie galimai yra kultūros paveldo vertybės).	Pasireiškimo pasekmės yra tokios pačios, kaip 4.4 p. nurodytos rizikos pasireiškimo atveju.	Pasireiškus archeologinių apribojimų rizikai, t. y. statybos vietoje aptikus bet kokių kilnojamų ir / arba nekilnojamų kultūros vertybių, iškasenų, antikvarinių bei kitokių objektų, turinčių meninę, istorinę, kultūrinę, mokslinę ar piniginę vertę, arba žmonių palaikų, informuojamos visos suinteresuotos šalys ir kompetentingos institucijos ir vykdomi visi būtini veiksmai teisės aktuose nustatyta tvarka.
5.	Netinkamai vykdomos statybos priežiūros rizika			
5.1.	Sutartyje nustatytų statybos priežiūros paslaugų neatlikimas	Ši rizika apima atvejus, kai dėl vieno ar kitų aplinkybių (pvz., neadekvataus pasirengimo, kvalifikacijos, atsakingumo stokos ir kitų priežasčių) nesugebama neužtikrinamas priežiūros paslaugų teikimas visa sutartyje numatyta apimtimi.	Nekokybiškai atlikti darbai ir su tuo susijusios reputacinės, finansinės ir kitos pasekmės sutarties šalims.	Reikalaujama atsakomybės pagal sutartį.
6.	Teisinė rizika			
6.1.	Teisės aktų pasikeitimo rizika	Ši rizika apima bet kokius galimus teisės aktų pasikeitimus (išskyrus mokesčių teisės aktų pasikeitimus),	Priklausomai nuo teisės aktų reikalavimų, dažniausiai tai gali reikšti papildomų finansinių išteklių ir laiko naujiems teisės	Veikiama vadovaujantis sutartimis ir teisės aktais.

		projekto įgyvendinimo laikotarpiu. Dažniausiai ši rizika pasireiškia ilgesnių nei vienerių metų įgyvendinimo trukmės projektų atvejais.	aktų reikalavimams įvykdyti poreikį.	
6.2.	Mokesčių teisės aktų pasikeitimo rizika	Ši rizika apima mokesčių teisės aktų pasikeitimus dėl mokesčių pasikeitimo (pvz., naujų mokesčių įvedimo ir/ar mokesčių tarifų pakeitimo).	Galimos pasekmės yra iš esmės tokios pačios, kaip 6.1 p. aprašytos pasireiškimo atveju.	Veikiama vadovaujantis sutartimis ir teisės aktais.
7.	Trečiųjų šalių vėlavimo vykdyti įsipareigojimus/trečiųjų šalių neveikimo rizika	Ši rizika dažnai pasireiškia trečiųjų šalių, kurių vykdomos paslaugos ir darbai svarbūs kelio projekto įgyvendinimui, eismo saugos priemonių ir kitų kelio elementų veikimui instaliuojant/nutiesiant kelyje elektros kabelius, kitus tinklus ir komunikacijas, vėlavimu ir projekto įgyvendinimo terminų nepaisymu.	Galimos pasekmės yra iš esmės tokios pačios, kaip 6.1 p. aprašytos pasireiškimo atveju. Ši rizika itin reikšminga, nes trikdomos investicijos į svarbius visuomenei objektus, neefektyviai naudojami visi ištekliai.	Veikiama vadovaujantis sutartimis ir teisės aktais.
8.	Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika			
8.1.	Nenugalimos jėgos (force majeure) rizika	Nenugalimos jėgos rizikai priskiriamas įvykis ar aplinkybės, kurių negalima protingai kontroliuoti, įskaitant, tačiau tuo neapsiribojant, karą, riaušes, pilietinį sąmyšį, streikus ar kitus suderintus darbininkų veiksmus, lokautus, embargo, gamtos poveikius (žemės drebėjimą, uraganą ir kitas stichines nelaimes), gaisrą, elektros	Vėlavimas įgyvendinti projektą, finansinės ir kitos pasekmės.	Vykdomi veiksmai, numatyti sutartyse.

		energijos tiekimo sutrikimus ar kitus neįprastus įvykius. Piniginių išteklių trūkumas ar negalėjimas įvykdyti piniginių įsipareigojimų nėra pripažįstamas Nenugalimos jėgos (<i>force majeure</i>) aplinkybėmis.		
9.	<i>Ginčų sprendimo rizika</i>			
	Ginčų sprendimo rizika	Rizika, kuriai priskirtini įvykiai, susiję su sąlygomis, darančiomis neigiamą įtaką veiksmingam ginčų tarp šalių sprendimui.	Užtrukus ginčų sprendimui, pasireiškimo pasekmės yra tokios pačios, kaip 4.4 p. nurodytos rizikos pasireiškimo atveju.	Veikiama pagal sutartis ir teisės aktus.
10.	Reikalavimų, susijusių projekto tinkamu užbaigimu ir perdavimu Kelių direkcijai neįvykdymo rizika	Rizika, kad sutarties įgyvendinimo pabaigoje, užbaigus projekto įgyvendinimo darbus, priimant objektą/objektus gali paaiškėti, kad objektas neatitinka nustatytų kokybės reikalavimų.	Užtrukus ginčų sprendimui, pasireiškimo pasekmės yra tokios pačios, kaip 4.4 p. nurodytos rizikos pasireiškimo atveju.	Veikiama pagal sutartis ir teisės aktus.

2.4. STIPRYBĖS, SILPNYBĖS, GALIMYBĖS IR GRĖSMĖS

Apibendrinus išorinių ir vidinių aplinkos veiksnių analizės rezultatus, nustatytos stipriosios ir silpnosios Kelių direkcijos veiklos pusės bei apibrėžtos galimybės ir grėsmės, galinčios turėti įtakos Kelių direkcijos veiklai ir plėtrai ateityje (žr. 8 lentelę).

Stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės

Stiprybės	Silpnybės
• Techniniai ištekliai ir priemonės veiklai plėtoti; • Ekspertiškumas; • Sisteminiis požiūris; • Sukauptos patirties integravimas priimant sprendimus; • Didėjantis atsakomybės už pareigą įvykdyti darbus kokybiškai ir laiku suvokimas; • Besimokanti organizacija; • Gerėjantis Kelių direkcijos kaip darbdavio patrauklumas; • Lygios galimybės.	• Aukštos kvalifikacijos inžinierių ir kitų kelių rekonstrukcijų ir priežiūros srities specialistų stoka lemia darbuotojų pakeičiamumo problemas ir gali būti stabdžiu komercinės veiklos plėtojimui; • Nepakankamas įmonės procesų dokumentavimo lygis; • Įmonėje dar nepilnai įdiegta rizikų valdymo sistema, todėl rizikų valdymo sprendimai priimami dažniau vertinant konkretaus atvejo, o ne sisteminę riziką; stokojama bendros rizikų valdymo praktikos; • Nepakankamai efektyvus projektų valdymas; • Nepakankami kelių dangos būklės tyrimo įrangos, skirtos dangų būklės matavimams ir tyrimams, pajėgumai riboja dangos būklės matavimų veiklos plėtrą; dalies pasitaikančių minėtos įrangos gedimų šalinimo užsienyje poreikis trumpina įrangos panaudojimo darbui laiką; • Išankstinio kai kurių viešųjų pirkimų vertinimo procedūros neretai užsitęsia ir tokiais atvejais šios procedūros daro neigiamą įtaką vidinių įmonės išteklių panaudojimo efektyvumui.
Galimybės	Grėsmės
• Planuojamas teisinės veiklos formos pakeitimas į akcinę bendrovę suteikia naujų veiklų ir naujos vertės visuomenei sukūrimo galimybes; • Aukštos kompetencijos kelių infrastruktūros priežiūros ir plėtros centro sukūrimas ir vystymas sudaro galimybes geriau patenkinti visuomenės ir visų partnerių poreikius; • Sukaupta patirtis sudaro galimybes vystyti Lietuvos kelių infrastruktūrą grindžiant šią veiklą efektyviais	• Kvalifikuotų specialistų trūkumas rangovinėse organizacijose ir rinkoje mažina jų pajėgumus projektų įgyvendinime; • Rangovų vėlavimai vykdyti darbus ir kartais kylantys teisiniai ginčai gali sąlygoti projektų įgyvendinimo terminų vėlavimus; • Kylančios žaliavų ir statybinių medžiagų kainos rinkoje dėl sutrikdytos žaliavų ir prekių tiekimo grandinės pasaulinėse rinkose gali sąlygoti investicijų projektų ir kelių

ekonominiais, technologiniais techniniais ir organizaciniais sprendimais;

- Investicijos į tyrimus ir inovacijų diegimas sudaro galimybes tobulinti veiklą ir sukurti daugiau išmanių paslaugų visuomenei;
- Įmonės sukaupta kompetencija sukuria galimybes sutelkti ateities profesionalus kelių priežiūrai, plėtrai ir saugaus eismo užtikrinimo priemonių diegimui, sukurti aukštus šios veiklos standartus;
- Palankiai vertinama Kelių direkcijos reputacija padėtų pasiekti daugelį tikslų ir pereiti į kitą kokybinį veiklos lygmenį;
- Tapti patraukliu darbdaviu nustatant darbuotojams vidiniu teisingumu ir išoriniu konkurencingumu pagrįstus atlyginimus;
- Naujosios ES finansinės paramos 2021–2027 m. galimybės suteikia prielaidas kompleksiskai atnaujinti svarbius TEN-T pagrindinio tinklo ir dalį visuotinio tinklo kelių, diegti žaliąsias inovacijas ir skaitmenizavimo sprendimus.
- Įdiegta Kelių turto valdymo informacinė sistema sudarys galimybę turėti susistemintus tikslus duomenis apie kelių turtą, efektyviau jį valdyti ir geriau panaudoti žmogiškuosius išteklius;
- Elektroninės kelių rinkliavos sistemos (angl. E-tolling) įdiegimas ir įgyvendinimas leis įgyvendinti ES principus „teršėjas moka“ ir kasmet sukaupti apie 50 mln. eurų papildomų pajamų mokamų valstybinės reikšmės kelių rekonstrukcijoms ir plėtrai. Šios lėšos taps reikšmingu papildomu investicijų į valstybinės reikšmės kelius šaltiniu ir paspartins kelių atnaujinimą.

priežiūros darbų verčių išaugimą ir mažesnę projektų įgyvendinimo mastą dėl lėšų stokos;

- Suderinamumo valstybės viešojo sektoriaus strateginio planavimo sistemoje stoka lemia riziką įmonės strateginiam planavimui;
- Teritorijų planavimo procedūrų trukmė (įskaitant žemės paėmimo visuomenės poreikiams ir žemės sklypų formavimo – pertvarkymo projektų parengimo bei suderinimo su Nacionaline žemės tarnyba ir kitomis institucijomis procesų trukmę) ilgina kelių rekonstrukcijų ir plėtros projektų įgyvendinimo laiką.

Apibendrinant Kelių direkcijos stipriąsias puses, pažymėtinos stiprybės, kurias nulemia unikalių technologinių ir techninių išteklių – įrangos, naudojamos kelių dangos būklės vertinimui bei kitų techninių priemonių galimybė užtikrinti kokybišką įmonės veiklą įgyvendinimą, šias priemones naudojant profesionaliam ir atsakingam įmonės misijos ir specialiojo įpareigojimo vykdymui.

Įmonės ekspertiškumą ir gebėjimą kurti visuomenei pridėtinę vertę lemia ne tik ilgametės integralios inžinerinės - vadybinės, technologinės ir kitos specialiosios kompetencijos, bet ir projektų valdymo, viešųjų pirkimų ir kitų sričių kompetentingi darbuotojai, kurie, panaudodami įmonės technologines, technines ir kitas galimybes įgyvendina sudėtingus kompleksinius projektus. Įmonės ekspertiškumą dar labiau sustiprino VŠĮ Transporto kompetencijų agentūros (buvusio Kelių

transporto tyrimų instituto) dalies veiklų ir dalies darbuotojų prijungimas prie Kelių direkcijos, kuris buvo užbaigtas 2020 metais.

Kelių direkcijoje pagal iš anksto parengtus ugdymo planus keliama darbuotojų specialioji ir bendroji kompetencija, mokymams skiriamas nuolatinis dėmesys.

Tačiau įmonė turi ir silpnybių, kurias, sistemingai veikdama ir identifikuodama kliūtis, siekia transformuoti į galimybes (žr. 8 lentelės dalį „Silpnybės“). Aukštos kvalifikacijos inžinierių ir kitų specialistų rinkoje stoka paskatino įmonę mažinti šią silpnybę, sistemiškai ir nuosekliai įdiegiant kritinių pareigybių pakeičiamumo, darbuotojų ištraukimo didinimo, adaptacijos, mentorystės, vidiniu teisingumu ir išoriniu konkurencingumu pagrįstą atlygį ir kitus sprendimus bei projektus. Kitų silpnybių – kol kas nepakankamai efektyvaus projektų valdymo ir nepakankamo procesų dokumentavimo lygio identifikavimas paskatino įmonę nuosekliai įsidiegti valdymo architektūros projektą, peržiūrėti didžiausią reikšmę vertės kūrimui turinčius įmonės procesus ir juos optimizuoti. Visiškai įgyvendinus valdymo architektūros modelį, įmonė efektyviau įgyvendins svarbiausias veiklas.

Projektinis valdymas, įskaitant projektinio valdymo procesų įdiegimą, yra itin svarbus efektyviam Įmonės pagrindinių veiklų įgyvendinimui. Įmonėje dar nepatvirtintas projektų valdymo proceso standartas, tačiau jį planuojama patvirtinti įvertinus visą šio proceso grandinę ir jos ypatumus. Taip pat, bendradarbiaujant su Susisiekimo ministerija, diegiami projektinio valdymo principai – jau parengti strateginių projektų įgyvendinimo planai (Projektų pasai), nuolat vertinama projektų įgyvendinimo eiga ir įmonės direktoriaus įsakymais sudarytų projektų komandų veikla, teikiamos projektų įgyvendinimo ataskaitos kompetentingiems Susisiekimo ministerijos padaliniais.

Įmonėje dar nepilnai įdiegta rizikų valdymo sistema, todėl rizikų valdymo sprendimai priimami dažniau vertinant konkretaus atvejo, o ne sisteminę riziką, stokojama bendros rizikų valdymo praktikos. Tačiau rizikų valdymo sistema jau sukurta ir pradedamas jos diegimas. Vertinant įmonės veikloje iškylančias grėsmes, svarbu pažymėti tas grėsmes, kurios daro neigiamą įtaką kelių rekonstrukcijų ir remontų projektų įgyvendinimo trukmei ir mažina įmonės išteklių naudojimo efektyvumą. Pažymėtina, kad laikui ir darbui imlūs žemės paėmimo visuomenės poreikiams ir žemės sklypų formavimo – pertvarkymo projektų parengimo bei suderinimo su Nacionaline žemės tarnyba ir kitomis institucijomis procesai ilgina kelių rekonstrukcijų ir plėtros projektų įgyvendinimo laiką ir mažina įmonės išteklių naudojimo efektyvumą. Minėtus procesus nuosekliai stengiamasi efektyvinti bendradarbiaujant su valstybės ir savivaldos institucijomis.

Ilgai trunkantys viešųjų pirkimų procesai ir procedūros kelia projektų įgyvendinimo terminų vėlavimo ir ES fondų lėšų negavimo riziką, tačiau įmonė, vis geriau valdydama visą proceso veiksmų ir elementų grandinę, diegia visas galima priemones šiai rizikai mažinti. Nepakankami laboratorinės įrangos, skirtos dangų būklės matavimams ir tyrimams, pajėgumai šiuo riboja dangos būklės matavimų veiklos plėtrą, o dalies pasitaikančių laboratorinės įrangos gedimų šalinimo užsienyje poreikis trumpina įrangos panaudojimo darbui laiką. Tačiau ši veiklos praktika nuolat tobulinama ir, įsigijusi papildomą laboratorinę įrangą, įmonė planuoja pasinaudoti šia veiklos niša teikdama šias paslaugas ES šalių subjektams.

Viena iš didžiausių Kelių direkcijos veiklai būdingų grėsmių - rangovų vykdomų darbų vėlavimai ir dėl šios priežasties kartais kylantys teisminiai ginčai gali sąlygoti projektų įgyvendinimo terminų vėlavimus. Siekiant mažinti šią grėsmę, su rangovais aktyviai bendradarbiaujama. Sutarčių laikymasis yra svarbi įsipareigojimų visuomenei vykdymo sąlyga, todėl sutarčių vykdymo koordinavimas ir administravimas sudaro prielaidas šios grėsmės mažinimui.

Kylančios žaliavų ir statybinių medžiagų kainos rinkoje dėl sutrikdytos žaliavų ir prekių tiekimo grandinės ir kitų priežasčių pasaulinėse rinkose gali sąlygoti investicijų projektų ir kelių priežiūros darbų sąnaudų išaugimą ir mažesnę projektų įgyvendinimo mastą dėl lėšų stokos. Bendram statybinių medžiagų kainų kilimui ilgalaikės įtakos gali turėti ne tik reikšmingi statybinių medžiagų (žaliavinio plieno, medienos, cemento, stiklo, elektros instaliacijos, polistireno) kainų pokyčiai pasaulinėse statybinių medžiagų biržose. Globalus statybinių medžiagų kainų pokytis pasaulinėje rinkoje gali sąlygoti daugelio projektų verčių išaugimą ir didinti lėšų investicijoms į kelius poreikį. Šią grėsmę didina ir infliacijos poveikis.

Suderinamumo valstybės viešojo sektoriaus strateginio planavimo sistemoje stoka lemia riziką įmonės strateginiam planavimui todėl, kad viešojo sektoriaus strateginis planavimas labiausiai pagrįstas trijų metų laikotarpių valstybės asignavimų planavimu, o dalis kelių rekonstrukcijų projektų yra ilgalaikiai kompleksiniai projektai, kurių įgyvendinimo terminai dažnai viršija 3-5 metų laikotarpį, todėl finansavimo ištekliai tokiems projektams turi būti iš anksto patvirtinti visam projekto laikotarpiui.

SSGG analizės rezultatų pagrindu suformuotos Kelių direkcijos strateginės kryptys ir tikslai, siekiant mažinti Kelių direkcijos silpnąsias puses, išorines grėsmes ir pasitelkiant suteikiamas galimybes bei stipriąsias Kelių direkcijos puses, siekiant pagrįsti galimybes ir įgyvendinti tikslus.

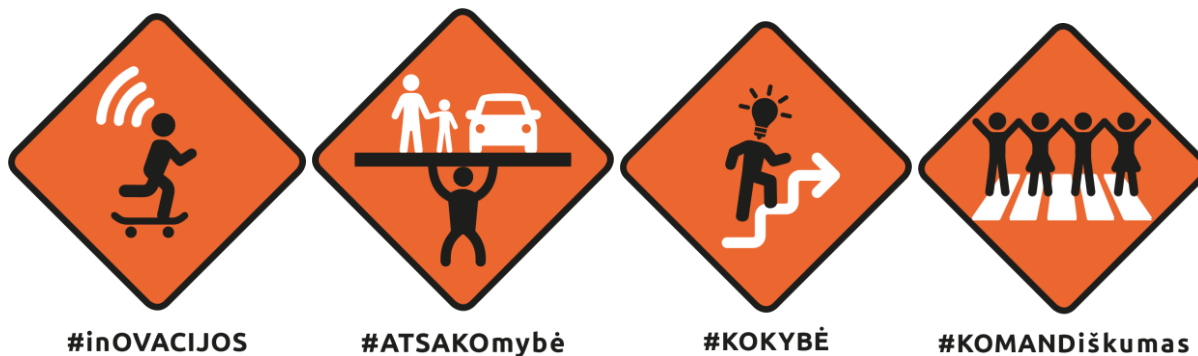
3. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Siekdama užtikrinti aukščiausius teikiamų viešųjų paslaugų standartus ir pilnai ir kokybiškai įgyvendinti specialiuosius valstybės įpareigojimus, Kelių direkcija išsikėlė ambicingą, tačiau kartu ir, atlikus SSGG analizę, – prasmingą, ir įmanomą pasiekti viziją.



11 pav. Misija, vizija, strateginės kryptys, strateginiai tikslai.

Vertybės



12 pav. Vertybės

4. VALSTYBINĖS REIKŠMĖS KELIŲ PRIEŽIŪRA IR REMONTAS: 2021 M. IR PLANUOJAMI VEIKSMAI 2022–2025 M. SIEKIANČI UŽTIKRINTI SAUGŲ JUDUMĄ

Jau sukurtos valstybinės reikšmės kelių transporto infrastruktūros priežiūra, išsaugojimas ir tausojimas, siekiant užtikrinti saugų kelių naudotojų judumą – vienas iš Kelių direkcijos veiklos prioritetų, nustatytų ir kelių priežiūros ir plėtros iki 2035 m. gairių projekte.

Valstybinės reikšmės kelių būklės gerinimas, vykdant savalaikę nuolatinę ir periodinę priežiūrą siekiant atitikti patvirtintus dangos būklės indekso (DBI) rodiklius, gerinant eismo saugą ir užtikrinant aplinkosauginius reikalavimus – svarbiausias uždavinys kelių priežiūros ir jų paprastųjų remontų srityje.

Kelių priežiūra – tai nuolatiniai kelio elementų priežiūros darbai: sniego valymas ir kelių barstymas žiemą, asfalto dangų defektų (išdaužų, plyšių) taisymas, žvyro dangų profiliavimas, šienavimas, tiltų bei vandens pralaidų priežiūros ir kiti darbai.

Atsižvelgiant į Lietuvos valstybinių kelių būklę ir būtinumą užtikrinti saugų judumą, nuolatinę ir periodinę valstybinių kelių priežiūrą, paprastesni kelių remontai yra esminė priemonė užtikrinant saugų ir komfortišką judumą jau sukurtais keliais ir išsaugoti jau įvykdytas investicijas. Laiku neatlikus periodinės priežiūros ar paprastojo remonto darbų, keliai ir jų elementai toliau sparčiai degraduoja ir greitai metu vienintelė liekanti išeitis brangus kapitalinis remontas.

Svarbiausi Lietuvos valstybinės reikšmės keliai (kuriuose vyksta tarptautinis, tranzitinis eismas) yra prižiūrimi visą parą. Aukščiausiu priežiūros lygiu prižiūrimi šie keliai: A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda, Via Baltica (Ryga–Panevėžys–Kėdainiai–Sitkūnai–Kaunas–Marijampolė–Suvalkai), A19 Vilniaus pietinis aplinkkelis, A2 Vilnius–Panevėžys ir kelio A16 Vilnius–Prienai–Marijampolė ruožas nuo Vilniaus iki Trakų (iš viso apie 700 km). Kiti magistraliniai keliai ir intensyviausi krašto keliai (apie 1230 km) prižiūrimi pagal II priežiūros lygį. Kelių priežiūros tarnybos šiuose keliuose budi, žiemos metu valo sniegą bei barsto slidumą mažinančias medžiagas nuo 4 iki 22 val. Didžioji dalis krašto ir intensyviausi rajoniniai keliai (apie 6280 km) prižiūrimi pagal III priežiūros lygį. Kelių priežiūros tarnybos šiuose keliuose budi, žiemos metu valo sniegą bei barsto

slidumą mažinančias medžiagas nuo 4 iki 19 val. Krašto ir rajoniniai keliai, kuriuose eismo intensyvumas yra mažesnis kaip 1000 automobilių per parą (apie 3640 km) prižiūrimi pagal IV kelių priežiūros lygį. Kelių priežiūros tarnybos šiuose keliuose budi, žiemos metu valo sniegą bei barsto slidumą mažinančias medžiagas nuo 6 iki 18 val. Žemiausias priežiūros lygis (V) turi užtikrinti bent minimalų eismo kokybės lygį ir kelio tinkamumą naudoti. Pagal šį priežiūros lygį prižiūrima didžioji dalis valstybinės reikšmės rajoninių kelių (apie 9640 km). Juose dirbama nuo 9 iki 18 val.

Kelių priežiūros srityje pastaruosius keletą metų susiduriama su šiomis vis opesnėmis problemomis:

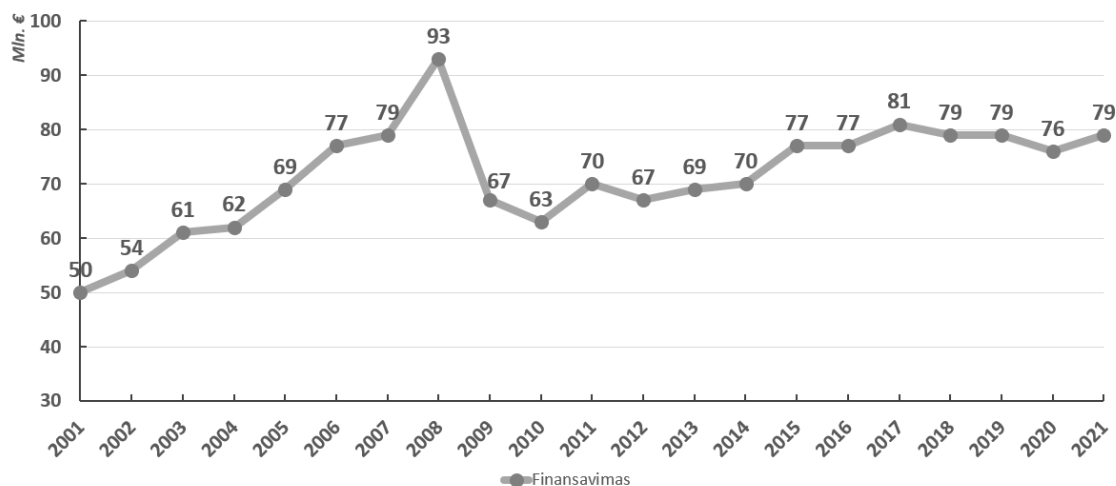
- Periodinei kelių priežiūrai tenkantis finansavimas yra nepakankamas.

Dėl nepakankamo finansavimo esamo kelių tinklo būklė išlieka nepatenkinama: kelių tinkle yra daug kritinių ruožų ir vietų su nusėdusiomis pralaidomis, sankasomis, kelkraščiais, lieka daug nesutaisytų asfalto dangų pažeidimų, neužtikrinama savalaikė tiltų priežiūra. Šių kritinių kelių ruožų ir vietų būklę pastarųjų penkerių metų laikotarpiu dar labiau blogina dėl klimato kaitos vis dažnėjantys ekstremalūs oro sąlygų pokyčiai – liūtyš, didėjanti oro temperatūros svyravimų amplitudė ir kiti. Minėtus trūkumus keliuose būtina šalinti operatyviai kelius sutvirtinant ir sutvarkant. Be to, įgyvendinant ES ir Lietuvos Žaliąją kryptį ir siekiant, kad vis daugiau visuomenės narių vietoje teršiančio aplinką transporto keliaudami nedideliais atstumais imtų dažniau naudotis dviračiais, papildomi ištekliai reikalingi blogos būklės pėsčiųjų ir dviračių takų sutvarkymui (išsamesnė informacija ir planuojami veiksmai dėl PDT – priede Nr. 1).

- Valstybinės reikšmės kelių priežiūros veikla nėra liberalizuota, todėl, siekiant kelių priežiūrai skiriamų lėšų taupymo ir efektyvumo, svarstytinas valstybinės reikšmės kelių priežiūros sistemos peržiūrėjimas ir tobulinimas, įtraukiant į šią veiklą daugiau rinkos dalyvių.

Kelių priežiūros finansavimo dinamika 2001–2021 m. laikotarpiu pateikiama 13 paveiksle.

Kelių priežiūros finansavimo dinamika 2001–2021m.



13 pav. Kelių priežiūros finansavimo dinamika 2001–2021 m.

Pagal pasirašytas remontų sutartis ir darbų vykdymo grafikus per 2021 m. planuojama suremontuoti iš viso 150 km kelių ruožų. Per 2021 m. 9 mėnesius jau įvykdyta paprastojo kelių remonto darbų 107,78 km kelių ruožų.

Siekiant užtikrinti kelių priežiūros kokybę, 2021 metais planuojama įvykdyti iki 1000 kilometrų kelių kokybės patikrinimų, kurių metu bus vertinama atliekamų nuolatinės ir periodinės priežiūros darbų kokybė.

Pažymėtina, kad dar 2020 m. buvo parengta ir pasirašyta nauja pavedimo sutartis dėl valstybinės reikšmės kelių priežiūros darbų, kurioje numatyti aiškesni ir skaidresni atsiskaitymo principai, kurie leidžia efektyviau ir sparčiau organizuoti darbus, panaudoti šiems darbams skiriamą finansavimą bei kontroliuoti atliktų darbų kokybę.

2022–2025 m. vykdant kelių priežiūros darbus planuojama atlikti virš 1000 km. valstybinės reikšmės kelių paprastojo remonto darbų (žr. 1 priedą).

5. Svarbiausi investicijų projektai ir jų įgyvendinimo planai

Šiame skyriuje pateikiama informacija apie trijų svarbiausių Lietuvos ekonomikai ir tarptautiniam susisiekimui magistralinių kelių rekonstrukcijų planus. Šie projektai yra ilgalaikiai ir dalies jų įgyvendinimo etapai ir terminai aprėpia ilgesnį nei Kelių direkcijos Strateginio veiklos plano 2022–2025 m. periodą, todėl toliau pateikiama informacija apie jų įgyvendinimą yra platesniame laiko horizonte. Veiksmai ir rodikliai, susiję su šių projektų įgyvendinimu ir planuojama nauda klientams 2022–2025 m. laikotarpiu yra pateikti 1 priede.

Pagrindiniam (angl. *core*) TEN-T kelių tinklui Lietuvoje priskiriami du keliai – tarptautiniai transporto koridoriai Via Baltica ir A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda. Šiuos kelius būtina rekonstruoti. Darbai vykdomi, dalis darbų jau įvykdyta, darbų etapai ir įgyvendinimo terminai pateikiami 13 (kelio Via Baltica) ir 14 (kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda) paveiksluose. Abiejų kelių rekonstrukcijas planuojama finansuoti KPPP ir ES Sanglaudos fondo lėšomis, esant galimybei padidinant ES paramos fondų dalį finansavime Europos infrastruktūros tinklų fondo (angl. *CEF*) Karinio mobilumo priemonės lėšomis, nes abiejų kelių rekonstrukcijos reikšmingos ES kariniam ir civiliniam mobilumui.

Magistralinis TEN-T tinklo kelias E67 Via Baltica yra vienas iš pagrindinio TEN-T tinklo kelių, strateginio Šiaurės jūros-Baltijos pagrindinio tinklo – transporto koridoriaus dalis. Šis kelias yra svarbus ES kariniam mobilumui ir yra vienas nesaugiausių ir avaringiausių kelių. Kelyje nuolat yra didelis vietinio ir tarptautinio krovininio eismo intensyvumas. Naujoje Europos infrastruktūros politikoje ir Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategijoje planuojama iki 2030 m. transporto sektoriuje sukurti pagrindinį kelių tinklą, kurį sudaro strategiškai svarbiausios ES jungtys ir mazgai. Viena iš jų – būtent Šiaurės jūros-Baltijos pagrindinio tinklo I transporto koridoriaus dalis – kelias E67 Via Baltica, kuris yra labai svarbi kelių jungtis Baltijos šalims ir viena iš intensyviausių ir avaringiausių atkarpų Lietuvoje, kurioje yra didelis vietinio ir tarptautinio krovininio eismo intensyvumas. Kelias Via Baltica tęsiasi nuo Latvijos iki Lenkijos pasienio keliais – A10 (Panevėžys–Pasvalys–Ryga), A17 (Panevėžio aplinkkelis), A8 (Panevėžys–Aristava–Sitkūnai), A1 (Vilnius–Kaunas–Klaipėda) ir A5 (Kaunas–Marijampolė–Suvalkai).

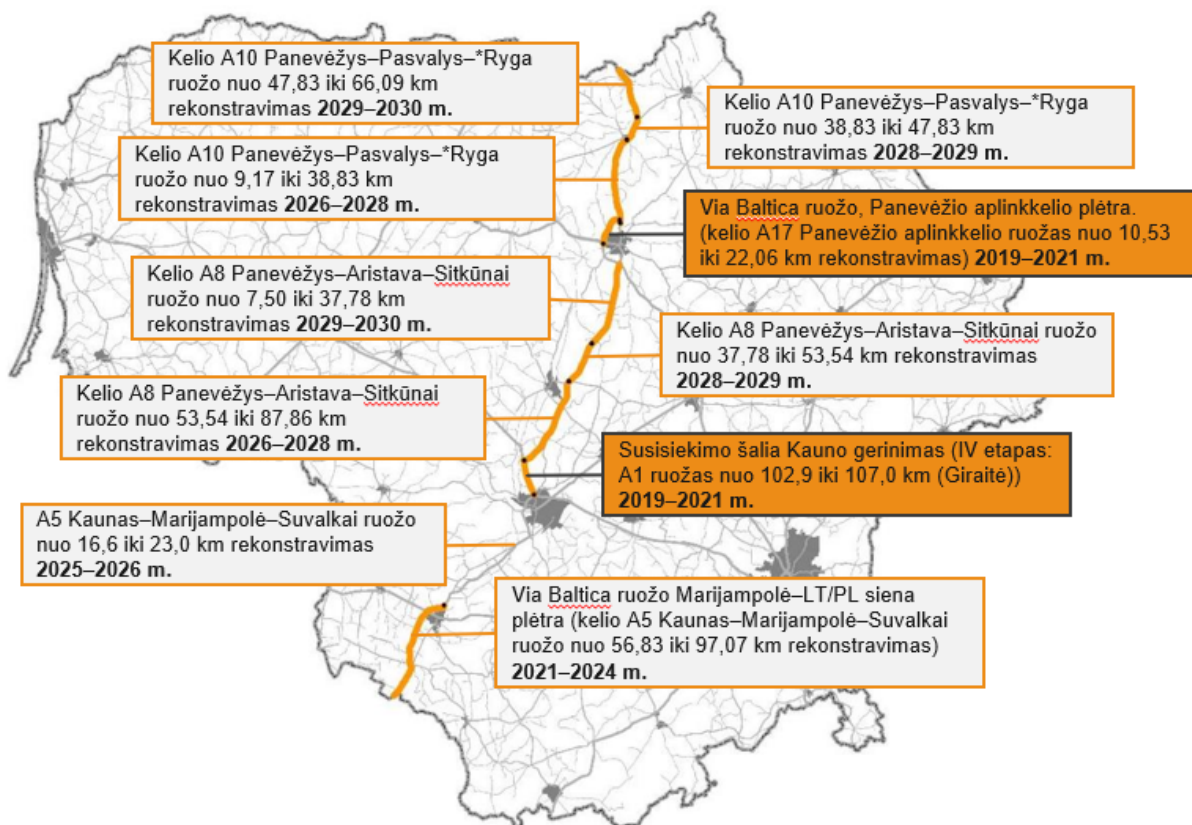
Kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo Kaunas–Marijampolė plėtra (I etapas) buvo įgyvendinama 2014–2020 m. ES lėšomis. Planuojamas rekonstruoti nuo Marijampolės iki Lietuvos–Lenkijos sienos ruožas Marijampolė–Suvalkai 56,83–97,06 km, yra ruožo Kaunas–Marijampolė tęsinys. Esamas kelias neatitinka ES TEN-T keliams keliamų reikalavimų. Dėl intensyvaus sunkiojo transporto eismo ir siauros kelio dangos ruožas pasižymi itin dideliu avaringumu. Kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai 56,83–72,50 km ruožo rekonstravimo poreikį lėmė:

– aukštas eismo intensyvumo lygis – 2019 m. bendras eismo intensyvumas sudarė 11324 autom./parą, iš jų krovininis – 5353 autom./parą (47,3 %);

– aukštas avaringumo lygis – 2014–2018 m. eismo įvykių metu žuvo 3 asmenys, sužeista 15 asmenų.

Projekto įgyvendinimas prisidės prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma tarp Šiaurės ir Rytų užtikrinimo. Europos kelių tinkle bus užtikrintos saugios eismo sąlygos, atitinkančios transporto srautus, kelių kategorijai keliamus ES reikalavimus bei nustatytus tarptautinius standartus (Reglamentas Nr. 1315/2013), taip pat bus pagerinta transporto paslaugų kokybė, sudarytos patogios sąlygos tarptautiniam bei vietiniam eismui, sutrumpės automobilių kelionės laikas, sumažės eismo įvykių rizika, pagerės TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.

Rekonstravus šį kelią kartu su kitais pagrindinio TEN-T tinklo keliais, Lietuva įvykdys Europos Sąjungos (ES) keliamą tikslą, kad iki 2030 m. Lietuvos pagrindinis TEN-T kelių tinklas atitiktų ES reikalavimus. Iš viso per 2019-2030 metus, rekonstruojant Via Baltica kelią, planuojama įgyvendinti 10 projektų, kuriuos užbaigus bus rekonstruota 200,38 km Via Baltica kelio ruožų ir bendra investicijų į projektus vertė sudarys apie 742,5 mln. eurų (14 pav.).



14 pav. Via Baltica projektų įgyvendinimo etapai

Magistralinis TEN-T tinklo kelias A1 yra IXB tarptautinio transporto koridoriaus ir TEN-T kelio E85 (Klaipėda–Aleksandropolis) dalis, vedanti Rytų–Vakarų kryptimi. Šis kelias yra vienas iš intensyviausių ir avaringiausių kelių Lietuvoje. Kelyje yra didelis vietinio ir tarptautinio eismo intensyvumas.

Kadangi Europos infrastruktūros politika iki 2030 m. transporto sektoriuje numato sukurti pagrindinį kelių tinklą, kurį sudaro strategiškai svarbiausios ES jungtys ir mazgai, – IXB tarptautinio

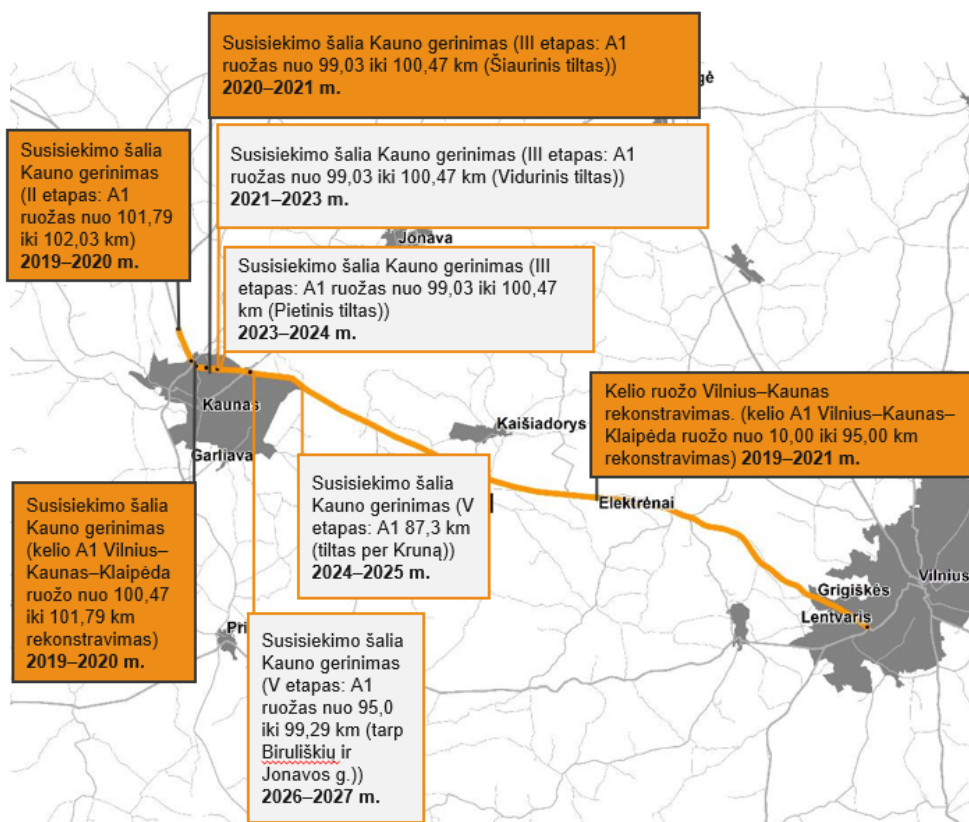
transporto koridoriaus ir TEN-T kelio E85 (Klaipėda–Aleksandropolis) dalis, vedanti Rytų–Vakarų kryptimi – kelias A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda, yra rekonstruotina kaip vienas iš intensyviausių ir avaringiausių kelių Lietuvoje. Kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda 99,03–100,47 km atkarpa ties Kaunu, Kleboniškio (A. Meškinio) tiltu, kerta didžiausią Lietuvos upę – Nerį. A. Meškinio tilto rekonstravimo poreikį lėmė nepakankami projektiniai tilto techniniai parametrai, kurie turi tenkinti kelių transporto apkrovimo reikalavimus ir užtikrinti tinkamą TEN-T tinklo pralaidumą ir eismo saugumą:

- aukštas eismo intensyvumo lygis: 2019 m. bendras eismo intensyvumas sudarė 52715 autom./parą, iš jų krovininis – 6223 autom./parą (11,8 %);

- aukštas avaringumo lygis: 2014–2018 m. eismo įvykių metu buvo sužeista 11 asmenų.

Projekto įgyvendinimas prisidės prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų sausuma tarp Rytų ir Vakarų pagerinimo. Rekonstravus šį kelią, bus sudarytos patogesnės sąlygos vietiniam bei tarptautiniam susisiekimui, o rekonstruotas tiltas atlaikys projektinę apkrovą, sutrumpės automobilių kelionės laikas, sumažės eismo įvykių rizika ir pagerės TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.

Rekonstravus kelią A1 kartu su kitais pagrindinio TEN-T tinklo keliais, Lietuva įvykdys Europos Sąjungos (ES) keliamą tikslą, kad iki 2030 m. Lietuvos pagrindinis TEN-T kelių tinklas atitiktų ES reikalavimus. Šio kelio rekonstravimo eiga ir etapai pateikiami 15 paveiksle. Laikotarpiu nuo 2019 iki 2027 metų rekonstruojant kelią A1, planuojama įgyvendinti iš viso 6 projektus (2 jau įgyvendinti), kuriuos užbaigus bus rekonstruota iš viso 110,85 km šio kelio ruožų. Bendra investicijų į šiuos projektus vertė sudarys apie 104,8 mln. eurų.



15 pav. Kelio A1 Vilnius - Kaunas projektų įgyvendinimo eiga

Magistralinis TEN-T tinklo kelias A14 Vilnius–Utena nėra pagrindinio TEN-T tinklo dalis, tačiau yra vienas intensyviausiai naudojamų kelių Lietuvoje. Pažymėtina, kad šis kelias kokybės požiūriu yra blogiausias magistralinės reikšmės kelias valstybinės reikšmės kelių tinkle, nes tai - vienintelis kelias turintis cementbetonio dangą, kuri yra susidėvėjusi, deformuota ir kelia didelį pavojų eismo saugai:

- aukštas eismo intensyvumo lygis – 2019 m. bendras eismo intensyvumas sudarė 52715 autom./parą, iš jų krovininis – 6223 autom./parą (11,8 %);
- aukštas avaringumo lygis – 2014–2018 m. eismo įvykių metu buvo sužeista 11 asmenų.

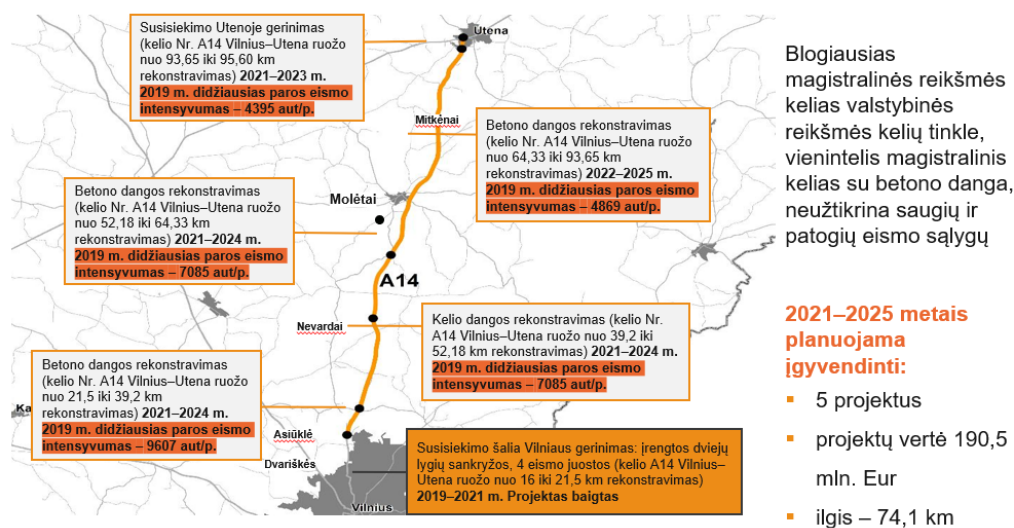
Projekto įgyvendinimas prisidės prie saugesnio ir efektyvesnio susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma ir reikšmingai padidins Lietuvos valstybinės reikšmės kelių junglumą kaip atskira TEN-T tinklo jungtis su regionais, pagrindiniais miestais ir ekonominiais centrais, kuriuose kasmet sukurama daug naujų darbo vietų ir kurie yra svarbūs visuomenės ir bendruomenių socialinių paslaugų ir kultūros centrai.

Projekto įgyvendinimas taip pat prisidės prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma tarp Rytų ir Vakarų užtikrinimo. Įgyvendinus šias investicijas, Europos kelių tinkle būtų pagerinta transporto paslaugų kokybė, sudarytos patogios sąlygos vietiniam bei tarptautiniam eismui, rekonstruotas tiltas atlaikytų projekcinę apkrovą, sutrumpėtų automobilių kelionės laikas, sumažėtų eismo įvykių rizika, pagerėtų TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.

Per 2021–2025 metus rekonstruojant šį kelią planuojama įgyvendinti iš viso penkis projektus ir atnaujinti 74,1 km šio kelio ruožų. Šiam tikslui pasiekti investicijų poreikis yra apie 190,5 mln. eurų.

Šio kelio rekonstravimo eiga ir etapai pateikiami 16 paveiksle.

A14 Vilnius–Utena (įgyvendinimo etapai)



16 pav. A14 Vilnius - Utena projektų įgyvendinimo eiga

Informacija apie kitus Kelių direkcijos įgyvendinamus ir planuojamus 2022–2025 metais įgyvendinti projektus pateikiama 2, 3 prieduose.

6. ATLIKTOS STUDIJOS, TYRIMAI IR APKLAUSOS SIEKiant GERIAU ŽINOTI VISUOMENĖS POREIKIUS

Siekdama toliau geriau tenkinti visuomenės lūkesčius ir gerinti paslaugų kokybę, Kelių direkcija atlieka NPS (ang. *Net Promoter Score*) tyrimą. Šio tyrimo metu matuojamas ir vertinamas kelių naudotojų ir e. vinječių bei leidimų naudotojų pasitenkinimo rodiklis. Tyrimo metu naudotas respondentų apklausos metodas.

Apklausų metu visuomenės atstovai – apklausos dalyviai – įvairiais aspektais vertina valstybinės reikšmės kelių būklę, priežiūrą bei kelių elementus, eismo organizavimą. Tyrimo metu taip pat vertinama eismo dalyvių elgsena ir ją veikiantys faktoriai, e. vinječių įsigijimo ir leidimų važiuoti valstybinės reikšmės keliais didžiagabaritėmis ar sunkiasvorėmis transporto priemonėmis išdavimo paslauga.

Periodiškai bus atliekama reprezentatyvi visuomenės nuomonės apklausa, kurios tikslas – išsiaiškinti Kelių direkcijos žinomumo lygį, direkcijos veiklos vertinimą, direkcijos atsakomybės sričių padėties vertinimą, informacijos apie atskiras sritis pakankamumo lygį, kanalus, kuriais labiausiai tikimasi ar norima gauti informacijos, ir pan. Tyrimo rezultatai bus naudojami komunikacijos veiklai tobulinti.

7. SAUGAUS EISMO PRIEMONĖS IR ŠVIETĖJIŠKA EISMO SAUGOS VEIKLA

Kelių direkcija 2022 m. planuoja organizuoti ir vykdyti švietėjišką eismo saugos veiklą. Tarptautinių ryšių ir komunikacijos skyrius organizuos visuomenės švietimą eismo saugos klausimais, vykdys eismo saugos švietėjiškos veiklos projektus ir akcijas.

Vykdant švietėjišką veiklą visoje šalyje bus organizuojami tiesioginiai susitikimai, taip pat komunikacija saugaus eismo tema bus vykdoma socialiniuose tinkluose ir kitose medijose.

Kasmet organizuojamos specialios saugaus eismo akcijos ir (ar) renginiai dienoms, susijusioms su saugiu eismu, paminėti: Saugaus eismo diena Lietuvoje (balandžio 6 d.), Keliaujančiųjų ir vairuotojų diena (paskutinis rugsėjo sekmadienis), Pasaulinė diena žuvusiems eismo įvykiuose atminti (trečias lapkričio sekmadienis).

Taip pat planuojami vykdyti ir tęstiniai, vykdomi daugiau nei 10 metų, saugaus eismo projektai: „Saugokime vieni kitus kelyje“ (projekto partneriai – Lietuvos Vyskupų konferencija, Policijos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos, Susisiekimo ministerija), Lietuvos mokinių konkursas „Saugokime jaunas gyvybes keliuose“, saugaus eismo konkursas „Eismo saugumas bendruomenėse“. Šiuos projektus planuojama atnaujinti, skatinant darnų judumą ir skiriant daugiau dėmesio labiausiai pažeidžiamų eismo dalyvių grupių saugiam dalyvavimui eisme.

Įgyvendinant Valstybinės eismo saugumo programos „Vizija – nulis“ tikslus ir siekiant numatytų rodiklių, bendradarbiaujant su kitų institucijų atstovais organizuoti bendrą projektą „Būk saugus kelyje“ (arba „Vizija – nulis“ – kartu mes galime tai pasiekti“). Taip pat planuojama tęsti projektus „Saugaus eismo stotelės“, piešinių konkursą „Saugus eismas kelyje“, organizuoti Atšvaitų dieną.

Visus vykdomus projektus vienija bendras tikslas – skatinti visus eismo dalyvius saugiai ir atsakingai dalyvauti eisme, gerbti vieniems kitus, saugoti save ir kitus eismo dalyvius. Pagrindinės saugaus eismo švietėjiškos veiklos temos: vairuotojų skatinimas laikytis maksimalaus leistino greičio ir visada rinktis saugų greitį, vairuojant nesinaudoti mobiliaisiais telefonais, nevairuoti apsvaigus, taip pat primenama, kad važiuojant visada reikia prisiegti saugos diržus, pėstiesiems aiškinama atšvaitų svarba ir primenama, kaip taisyklingai naudoti atšvaitus, taip pat vykdoma švietėjiška veikla ir kitomis eismo saugos temomis. Švietėjiškos veiklos metu dėmesys skiriamas kiekvienai eismo dalyvių grupei (vairuotojams, keleiviams, pėstiesiems, dviratininkams) ir įvairioms amžiaus grupėms. Atsižvelgiant į tai, kad vis daugiau eismo dalyvių dalyvauja eisme kaip paspirtukų ir dviračių vairuotojai, kad paspirtukai populiarėja ir mažesniuose miestuose ir miesteliuose, ypatingas dėmesys bus skiriamas šių transporto priemonių vairuotojams – renginių, projektų, akcijų metu ne tik primenamos saugaus elgesio kelyje taisyklės, bet ir kalbama apie darnų judumą, ekologiją, saugios ir draugiškos saugaus eismo aplinkos kūrimą.

2022–2023 m. bus vykdomi eismo dalyvių (dviračių ir paspirtukų vairuotojų, pėsčiųjų) stebėjimai, kurių tikslas – išsiaiškinti, kaip šios eismo dalyvių grupės naudoja saugaus eismo priemones: atšvaitus, liemenes su šviesą atspindinčiomis juostomis, žibintuvėlius ir pan., ar važiuoja techniškai tvarkingais dviračiais ir elektriniais paspirtukais. Apibendrinus stebėjimo rezultatus, bus planuojamos aktyvios veiklos, skatinančios saugos priemonių teisingą naudojimą – susitikimai su gyventojais, paskaitos saugaus eismo temomis ir pan.

Be tiesioginės komunikacijos projektų planuojama vykdyti visuomenės informavimo projektus saugaus eismo švietėjiškos veiklos temomis. Projektai apims saugaus eismo socialinės reklamos kampanijas radijo stotyse ir televizijose bei švietimo kampanijas saugaus eismo tema interneto naujienų portaluose. Bus analizuojami eismo įvykiai ir apibendrinus statistinius duomenis, atnaujinami žuvusiųjų Lietuvos keliuose eismo dalyvių (pėsčiųjų, dviračių, motociklų vairuotojų) paveikslai. Šios analizės padės tiksliau nustatyti tikslines grupes ir kanalus bei priemones joms pasiekti.

8. DARNUMAS

Korupcijos prevencija

Kelių direkcija netoleruoja korupcijos ir nuosekliai siekia stiprinti visuomenės, valstybės institucijų, įmonės veiklos partnerių ir darbuotojų pasitikėjimą objektyvia, sąžininga ir profesionalia organizacijos veikla.

Organizuodama korupcijos prevencijos veiklą, Kelių direkcija remiasi nacionaliniais teisės aktais ir 2020 m. rugsėjo 30 d. Susisiekimo ministro įsakymu Nr. 3-575 patvirtintais teisės aktais – Susisiekimo ministerijos ir jos reguliavimo srities įmonių, įstaigų ir bendrovių atsparumo korupcijai politika, darbuotojų elgesio kodeksu, veiklos partnerių elgesio kodeksu. Kelių direkcijos darbuotojams privalomi aukščiausi etikos, sąžiningumo ir veiklos skaidrumo principai. Įmonės viduje netoleruojama korupcija jokiais jos formomis ir imamasi prevencinių priemonių, siekiant užkirsti tam kelią. Įmonėje taikomi šie korupcijos prevencijos būdai:

- Teisės aktų, nuostatų bei elgesio normų laikymasis;
- Informacijos atskleidimas ir skaidri apskaita;
- Prekybos poveikiu, kyšininkavimo ir neteisėtų dovanų draudimas;
- Interesų konfliktų vengimas;

- Skaidrus pirkimų procesas;
- Objektivi ir nešališka darbuotojų atrankos ir vertinimo procedūra.

Visi įmonės darbuotojai įsipareigoję vadovautis Etikos kodeksu, kuriame pateiktų taisyklių laikymasis yra viena esminių bendradarbiavimo ir darbo santykių sąlygų. Įmonė siekia, kad etiško elgesio nuostatas įgyvendintų ir tiekėjai bei partneriai.

Įmonėje reguliariai atliekamas su korupcija susijusių rizikų vertinimas, planuojamos ir pritaikomos korupcijos riziką mažinančios priemonės, stebimas antikorupcinės veiklos efektyvumas. Kasmet Kelių direkcijoje atliekama darbuotojų atsparumo korupcijai apklausa leidžia įvertinti įmonės atsparumo korupcijai lygį, galimas rizikas.

Kelių direkcija netoleruoja korupcijos, šeimos narių, giminių, draugų protegavimo ar bet kokių kitų prekybos poveikiu formų, nuosekliai ir sistemiškai įgyvendina Kelių direkcijos bei privačių interesų konfliktų prevenciją. Įmonė skatina darbuotojus nesibaiminant neigiamų pasekmių tiesiogiai ar anonimiškai pranešti apie galimus pažeidimus, neetišką ar nesąžiningą elgesį.

Apie galimus korupcijos atvejus ar korupcijos apraiškas skatinama informuoti nurodytu el. paštu arba anonimiškai per formą, skelbiamą Kelių direkcijos tinklalapyje www.lakd.lt. Tokiomis pranešimo formomis gali naudotis tiek Kelių direkcijos darbuotojai, tiek visi kiti suinteresuoti asmenys. Kelių direkcijoje iki 2020 m. gauti 3 pranešimai dėl korupcijos, nuo 2020 m. – 0.

Siekiant viešųjų ir privačiųjų interesų skaidraus derinimo, organizacijos viduje vadovaujamosi Kelių direkcijos viešųjų ir privačių interesų derinimo ir dovanų priėmimo aprašu, patvirtintu 2020 m. gruodžio 29 d. Kelių direkcijos direktoriaus įsakymu Nr. V-211 „Dėl VI Kelių direkcijos viešųjų ir privačių interesų derinimo ir dovanų priėmimo aprašo patvirtinimo“.

Kelių direkcija, siekdama kurti antikorupcinę kultūrą ir aplinką bei suteikti teorinių ir praktinių žinių savo darbuotojams apie korupcijos prevencijos bei viešųjų ir privačių interesų derinimo temomis ir susipažinti su teisinio reglamentavimo pokyčiais šiose srityse, kasmet organizuoja korupcijos prevencijos mokymus, darbuotojų apklausas dėl korupcijos prevencijos. 2021 m. organizuoti mokymai darbuotojams privačių interesų deklaravimo, antikorupcinės elgsenos ir kitomis aktualiomis korupcijos prevencijai temomis.

2022–2025 m. įmonė toliau nuosekliai vykdys šiuos veiksmus antikorupcinės veiklos srityje:

-skirs didelį dėmesį antikorupciniam darbuotojų švietimui, darbuotojų žinių apie korupcijos prevenciją vertinimui, ir šių vertinimų pagrindu imsis tikslinių priemonių antikorupcinės kultūros ir žinių apie korupcijos prevencijos organizacijos viduje svarbą kokybės gerinimui;

-organizuojami korupcijos prevencijos mokymai bus reguliarūs ir į juos bus įtraukiami visi darbuotojai;

-didesnį dėmesį skirs darbuotojų supažindinimui su įmonėje taikomomis antikorupcinėmis priemonėmis.

2021 m. kovo 1 d. parengta ir patvirtinta Kelių direkcijos procesinio valdymo sistema. Skaidrumo ir aiškumo Kelių direkcijos kaip užsakovo ir rangovų santykiuose valstybinės reikšmės kelių statybos eigoje bei atskiruose procesuose suteikė toliau tobulinamas Elektroninis darbų žurnalas ir žiniaraštis, kuris yra ir žaliaji inovacija, nes darbų apskaita vykdoma elektroniniu būdu – taupant popierių.

Veiklos skaidrinimas: duomenų atvėrimas visuomenei

Skaidrus duomenų valdymas ir jų atvėrimas visoms suinteresuotoms šalims ir visuomenei didina pasitikėjimą įmone, mažina informacijos asimetrijos ir nesąžiningo manipuliavimo duomenimis riziką ir yra svarbi korupcijos prevencijos priemonė.

2021 m. Kelių direkcija su Informacinės visuomenės plėtros komitetu (toliau – IVPK) pasirašė jungtinės veiklos sutartį, kurioje šalys susitarė atvirų duomenų principu atverti 13 duomenų rinkinių (9 lentelė). 2021 metais šie duomenų rinkiniai aprašyti portale <https://data.gov.lt/>, pateikiant jų metaduomenis. Minėtus duomenų rinkinius planuojama atverti per 2022 metus.

2022–2025 metais planuojama inventorizuoti visus Kelių direkcijos valdomus duomenis ir nuspręsti, kurie dar duomenys gali būti atverti ir juos atverti, ir kurie duomenys turi teisinių apribojimų ir negalėtų būti atverti. Duomenų atvėrimo procesas vyks centralizuotai, padedant Statistikos departamentui, o apie konkrečius duomenų atvėrimo planus visuomenė ir suinteresuotos šalys bus reguliariai informuojami.

9 lentelė

Kelių direkcijos planuojami atverti duomenų rinkiniai 2021–2022 m.

1.	Aplinkosauginių priemonių duomenys	Akustinių sienelių, perėjų laukiniams gyvūnams, kelio vandens valymo įrenginių, kelio aptvėrimų nuo laukinių gyvūnų duomenys.
2.	Kelių objektų rangos darbų sutarčių duomenys	Sutarties numeris ir pavadinimas, sutarties pasirašymo data, sutarties pradžios ir pabaigos datos, generalinio rangovo įmonės kodas, pavadinimas, sutartyje; Informacija apie finansavimą iš KPPP ir ES paramos lėšų; Duomenys apie sutartyje numatytus kelių objektus; Rangovo atliktų darbų duomenys - įgyvendinimo data, projekto finansavimo sumos iš KPPP ir ES paramos lėšų; Finansiniai duomenys.
3.	Apmokestintų kelių ruožų duomenys	Duomenys apie apmokestintus kelių ruožus.
4.	Kelių oro sąlygų duomenys	Kelių oro sąlygų automatinių stotelių matuojami duomenys (oro ir kelio dangos temperatūra, vėjo greitis ir kryptis, kelio dangos būklė ir kiti kelių oro sąlygas aprašantys duomenys).

5.	Transporto priemonių eismo duomenys	Eismo intensyvumo skaitiklių, kitų eismo stebėjimo įrenginių ar kitaip apskaičiuojami duomenys (transporto priemonių eismo intensyvumas ir greitis, eismo sudėtis, transporto priemonės tipas, svoris ir kiti transporto priemonių eismo srautus aprašantys duomenys) ir jų atvaizdavimo parametrai.
6.	Eismo ribojimų duomenys	Eismo apribojimai, kelio remonto darbai, eismo sutrikimai, kliūtys kelyje, apribojimo galiojimo laikas, kiti duomenys ir jų atvaizdavimo parametrai
7.	Kelių elementų duomenys	Sustojimo aikštelių, apšvietimo atramų, kelio apsauginių atitvarų, inžinerinių greičio mažinimo priemonių, horizontaliojo ženklinimo, kelio ženklų, geležinkelio pervažų, sankryžų, eismo stebėjimo, kontrolės ir valdymo įrenginių, pėsčiųjų ir dviračių takų ir kiti duomenys.
8.	Kelių priežiūros sąmatų duomenys	Pateikiami sąmatos lėšų, skirtų vietinės reikšmės keliams (gatvėms) tiesti, taisyti (remontuoti) ir prižiūrėti, duomenys.
9.	Kelių projektų duomenys	Kelių direkcijos pasirašytose su rangovais sutartyse nurodytų kelių objektų duomenys (kelio objekto numeris ir data, kelio objekto ruožo pradžios ir pabaigos kilometrai, atliekamų darbų apimtys ir matavimo vienetai, numatomos projektų/objektų kainos, finansavimo apimtys iš KPPP ir ES paramos lėšų, su kelių objektais susijusių darbų pradžios ir pabaigos datos.
10.	Kelių turto vertės ir nusidėvėjimų finansiniai duomenys	Duomenys apie realią kelių turto vertę (nominali ir rinkos žemės vertė, projektavimo, projektavimo techninės priežiūros, statybos ir remonto darbai, kt.) ir turto nusidėvėjimą (turto (išskyrus žemės) nusidėvėjimas, sukauptas nusidėvėjimas, metinis nusidėvėjimas, balansinė vertė, likutinė vertė, atnaujinto turto apskaitos duomenys); Kiti duomenys.
11.	Eismo statistinės informacijos duomenys	Eismo intensyvumas (bendras ir sunkiasvorių vidutinis metinis paros eismo intensyvumas), avaringi ruožai ir juodosios dėmės (geografinės jų koordinatės).
12.	Valstybinės ir vietinės	Valstybinės ir vietinės reikšmės kelių numeriai, kelių pavadinimai, kelių ašinės

	reikšmės kelių tinklo duomenys	linijos, kelių ilgiai, savininkų ir (arba) valdytojų pavadinimai ir (arba) vardai ir pavardės, kelių ir (arba) gatvių kategorijos, viršutinės kelių dangos sluoksnių duomenys.
13.	Kelių naudotojo mokesčio sumokėjimo duomenys	Transporto priemonių, už kurias sumokėtas kelių naudotojo mokestis, duomenys: transporto priemonės registracijos šalis, transporto priemonės techniniai parametrai.

APLINKOSAUGA

Pėsčiųjų ir dviračių takų tinklo atnaujinimas ir plėtra

Dviračių, kaip saugios aplinkai transporto priemonės infrastruktūros plėtra – vienas iš Kelių direkcijos strateginių Žaliosios krypties projektų prioritetų. Lietuvoje yra nepakankamai išvystytas, neremontuotas, nevientisas ir nejunglus pėsčiųjų ir dviračių takų tinklas (toliau – PDT). Nesant tinkamo PDT kaip darnios ir draugiškos gamtai, prie ŠESD emisijos mažėjimo prisidedančios infrastruktūros, toliau didėja aplinkos tarša. Lietuvoje yra poreikis 1800 km naujų PDT. Esamų PDT bendras ilgis yra 1500 km.

Iššūkiai:

– Iki 2021 m. tarp institucijų trūko vieningo požiūrio ir nuoseklaus ilgalaikio veiksmų plano atnaujinant ir plėtojant dviračių takus. PDT atnaujinimas ir plėtra buvo nenuosekli ir neužtikrinanti PDT junglumo ir vientisumo bent jau tose tinklo dalyse, kurioms jis kritiškai būtinas kelių naudotojams (išilgai gyvenviečių arba tarp gyvenviečių), kad žmonės galėtų pasiekti darbo vietas bei gauti socialines ir kitas paslaugas nedidelius atstumus nukeliaudami dviračiais arba pėsčiomis.

– Dėl riboto kelių priežiūros ir plėtros finansavimo PDT atnaujinimo ir plėtros sritis buvo taip pat ribotai finansuojama – iki 2021 m. kiekvienais metais šiems tikslams buvo skiriama tik apie 20 mln. Eurų, todėl didžioji PDT dalis yra fiziškai nudėvėti ir prastos kokybės (šį faktą patvirtino ir Kelių direkcijos 2020 m. atliktas PDT infrastruktūros įvertinimas). Todėl dviratininkai dažnai renkasi mažiau saugų važiavimą tiesiog kelių kelkraščiais. Dalyje gyvenviečių nesant junglių ir sutvarkytų pėsčiųjų takų, gyventojai priversti keliauti pėsčiomis kelių kelkraščiais, ir tokios kelionės yra labai nesaugios.

– Lietuvoje kritiškai trūksta naujo PDT tinklo, kuris papildytų esamą PDT infrastruktūrą. Kelių direkcijos atlikti tyrimai parodė, kad Lietuvoje vien išilgai gyvenviečių trūksta apie 600 km PDT. Dėl minėtų priežasčių PDT atnaujinimo ir plėtros srityje reikalingas proveržis skiriant daugiau lėšų, kartu su savivaldybėmis parengus Nacionalinį PDT plėtros planą, apsvarsčius planą su socialiniais partneriais ir suinteresuotomis šalimis ir aiškių kriterijų pagrindu racionaliai suplanavus investicijas. Preliminariai planuojama nuo 2021 m. iki 2030 m. kiekvienais metais PDT plėtrai, taip

pat, pagal galimybes, esamų PDT būtiniais atnaujinimams, skirti ne mažiau kaip 40 mln. Eurų PDT atnaujinimui ir racionaliai plėtrai.

Dėl minėtų priežasčių, siekiant naudoti visuomenei ir gamtai, Kelių direkcija kartu su Susisiekimo ministerija ir Lietuvos savivaldybių asociacija rengia vieningą **Pėsčiųjų ir dviračių takų prie valstybinės ir vietinės reikšmės kelių infrastruktūros plėtros iki 2035 m. planą** ir jį įgyvendins. Prioritetas rengiant šį planą yra pėsčiųjų ir dviračių takų plėtra, kuri bus vykdoma pagal patvirtintą prioritetinę projektų eilę. Kelių direkcija pagal savo veiklos kompetenciją jau parengė programos prioritetus ir metmenis. Dviračių ir pėsčiųjų takų atnaujinimas ir plėtra sudarys galimybę mažinti ŠESD emisiją, nes bus sukurtos saugesnės ir geresnės sąlygos kelių eismo dalyviams keliauti dviračiais ir pėsčiomis.

Pėsčiųjų ir dviračių takų prie valstybinės ir vietinės reikšmės kelių infrastruktūros plėtros iki 2035 m. plano tikslai yra šie:

- vientiso ir junglaus PDT formavimas; nauda eismo dalyviams – saugesnis ir patogesnis reguliariam naudojimuisi pėsčiųjų ir dviračių takų tinklas;
- didesnio nuotolio ir patrauklaus pobūdžio susisiekimo dviračiais trasų formavimas ir atskirų trūkstamos infrastruktūros fragmentų eliminavimas greta esamų pėsčiųjų ir dviračių takų; šio tikslo pasiekimas sukurs prielaidas asmenims, keliaujantiems taršiu transportu vis dažniau naudotis pėsčiųjų ir dviračių takais ir taip mažinti aplinkos taršą;
- Lietuvos gyvenvietėse (išilgai gyvenviečių teritorijų) ir tarp gyvenviečių potencialiems PDT naudotojams iki 2035 m. turi būti sukurta saugi ir kokybiška PDT infrastruktūra.

Siekiama pažanga šioje srityje: draugiškos aplinkai, netaišios PDT infrastruktūros atnaujinimas ir plėtra, jei bus skirtas pakankamas finansavimas, užtikrins dalies automobilių atsisakymą ir ŠESD mažinimą iki ES nustatyto rodiklio.

Pėsčiųjų ir dviračių takų prie valstybinės ir vietinės reikšmės kelių infrastruktūros plėtros iki 2035 m. plano ir jo įgyvendinimo 2022–2025 m. naudingumas visuomenei ir aplinkai:

1. Sąlygų žaliosioms, tausojančioms aplinką ir gamtą judumo alternatyvoms sukūrimas, kad judumas būtų darnesnis ir gyventojai galėtų saugiai, naudodami draugiškus aplinkai ir gamtai susisiekimo būdus, dviračių arba pėsčiųjų takais savo gyvenvietėse arba tarp gyvenviečių nuvykti į darbo vietas, taip pat pasiekti reikalingas socialines ir kitas paslaugas, nenaudodami automobilių.

2. Antrasis tikslas - ŠESD mažinimo rodiklis bus pasiektas kaip pirmojo šios krypties tikslo pasiekimo rezultatas.

Planuojama investicija per 2021–2035 m. – apie 240 mln. eurų. Planuojami pasiekti šios srities rodikliai 2022–2025 m. pateikiami 1 priede.

Valstybinės reikšmės kelių apšvietimo modernizavimas – taupantis energiją ir mažinantis anglies dvideginio emisiją

2021 m. birželio mėnesį užbaigtas jau antrasis valstybinės reikšmės keliuose esančių šviestuvų keitimo į naujus ekonomiškus LED tipo šviestuvus etapas. Iki 2021 metų pabaigos, įgyvendinus pirmuosius du valstybinės reikšmės kelių apšvietimo modernizavimo etapus, iš viso bus pakeista 98 proc. šviestuvų su natrio lempomis į naujus LED tipo šviestuvus.

Investicijos šviestuvų pakeitimui turėtų atsipirkti per 5 metus nuo jų įrengimo. Atliktas modernizavimas padidins eismo saugą efektyviau apšviečiant kelius, sukurs ekonominę naudą (apie 378 tūkst. eurų dėl elektros energijos sutaupymo) ir tiesiogiai prisidės prie ŠESD (anglies dvideginio) emisijos mažinimo. Galimybė naujuosius šviestuvus valdyti realiu leis gerokai greičiau pastebėti ir pašalinti galimus gedimus.

Kelių direkcijai, įgyvendinus kelių apšvietimo modernizavimo projektą, Lietuva prisidės prie 2018/2002/ES Energijos efektyvumo direktyvos gairių įgyvendinimo bei Lietuvai iškeltų tikslų ir kiekvienais metais leis sutaupyti apie 1 proc. (2,7 GWh) Lietuvoje sunaudojamos elektros energijos kiekio. Šis elektros energijos sutaupymas kiekvienais metais sumažins anglies dvideginio emisiją iki 977 tonų.

Elektromobilių įkrovimo stotelių įrengimo projektas

Kelių direkcija laikotarpiu nuo 2016 m. iki 2021 m. metų įrengė 28 elektromobilių įkrovimo stoteles valstybinės reikšmės keliuose. Projektas įgyvendinamas siekiant darnaus vystymosi – skatinti visuomenę naudotis alternatyviais degalais varomomis transporto priemonėmis, tausojant aplinką ir mažinant anglies dvideginio emisiją aplinkoje. Projektas skatina darnų judumą ir sukuria sąlygas naudoti aplinkai draugišką transportą, oro kokybės gerinimą, svarbų visuomenės sveikatai. Svarstomas tolesnis Kelių direkcijos dalyvavimas elektromobilių įkrovimo stotelių plėtroje.

ID ir alternatyvių degalų duomenų surinkimo projektas

Kelių direkcija, siekdama efektyviau informuoti vartotojus apie teikiamas elektromobilių įkrovimo paslaugas, įgyvendina projektą „ID ir alternatyvių degalų duomenų surinkimas“ (ang. *ID and data collection for sustainable fuels in europe*) (toliau – IDACS). Projekto parengiamieji darbai pradėti vykdyti 2019 m. ir buvo tęsiami 2021 m. Projektas įgyvendinamas vadovaujantis Europos komisijos sutartimi Nr. MOVE/B4/SUB/2018-489/CEF/PSA/SI2.792684. IDACS projekto tikslas – sukurti viešųjų elektromobilių įkrovimo prieigų operatorių ir jų valdomų prieigų registravimo sistemą. Tai yra tarptautinis projektas, kuriame dalyvauja virš 15 ES šalių-narių įstaigų ir įmonių.

Projekto įgyvenimo metu bus vykdomos veiklos ir sukurti šie produktai:

- elektrinio transporto infrastruktūrai suteikiamų ID kodų formato standarto sukūrimas;
- ID kodų registro, leidžiančio keistis duomenimis su nacionalinėmis ID registracijos organizacijomis (nacionalinėmis IDRO), sukūrimas;
- bus sukurtas metodas, kuris užtikrins bendrojo ID kodų registro ir nacionalinių IDRO registrų tęstinumą;
- duomenų rinkimas apie fizinius įkrovimo vietas;
- statinių ir dinaminių duomenų DATEX II formatu teikimas per nacionalinį prieigos punktą;
- įgyvendinus projektą, bus sudarytos sąlygos vartotojams iš elektromobilių įkrovimo prieigų realiuoju laiku gauti šiuos duomenis:
- įkrovimo prieigos vieta (gatvė, miestas, pašto kodas);
- įkrovimo galimybės (galia, įkrovimo standartai);
- įkrovimo prieigos jungčių tipai (kištukai, kištukiniai lizdai, indukcinės kilpos, kt.);

- įkrovimo prieigos darbo valandos;
- atsiskaitymo už paslaugas būdai;
- įkrovimo prieigos pasiekiamumo statusas (veikia / neveikia);
- įkrovimo prieigos užimtumo statusas (laisva / užimta);
- įkrovimo paslaugos kaina (taikoma vartotojui be sutarties).

Planuojama projekto įgyvendinimo pabaiga – 2022 m. balandis.

Poveikio aplinkai vertinimai: tvarumo principo įgyvendinimas kelių priežiūros ir plėtros planavime ir projektavime

Siekdama tausoti aplinką ir visuomenės sveikatą bei prevenciškai valdyti vykdomų veiklų poveikį aplinkai, Kelių direkcija vykdo strateginio poveikio pasekmių aplinkai vertinimą (toliau – SPAV) ir poveikio aplinkai vertinimą (toliau – PAV) procedūras. Šios veiklos produktas – PAV dokumentai, kurių pagrindu diegiamos aplinkos tausojimo priemonės siekiant išvengti tiesioginių arba netiesioginių, greitų ir ilgalaikių neigiamų poveikių aplinkai ir visuomenės sveikatai. Šioje srityje atlikta ir planuojama atlikti šiuos veiksmus:

- nuo 2015 m. iki 2020 m. įvykdytos 2 SPAV procedūros ir 46 PAV/atrankos dėl PAV procedūros bei parengti procedūrų dokumentai;
- strateginio veiklos plano įgyvendinimo laikotarpiu 2022–2025 m. planuojama įvykdyti ne mažiau kaip 4 PAV /atrankos procedūras;
- poveikio aplinkai įvertinimo rezultatų kaip produkto panaudojimas visuomenės naudai;
- įvykdžius SPAV ir PAV, projektuojama ilgalaikė infrastruktūra ir rengiami bei įgyvendinami investicijų projektai taip, kad jų įgyvendinimas taptų kuo neutralėsnis aplinkai;
- kartu diegiamos ilgalaikės poveikį aplinkai ir visuomenės sveikatai mažinančios priemonės, tarnaujančios 20-30 m.;
- užtikrinamos (išlaikomos, siekiamos) aplinkos ir visuomenės sveikatos apsaugos normos, reikalavimai.
- apsaugoma gamtinė aplinka ir kultūros paveldas.

Visomis SPAV ir PAV vertinimų rezultatų ir išvadų pagrindu diegiamomis kompleksinėmis priemonėmis siekiama mažinti klimato kaitos neigiamą poveikį kelių infrastruktūrai (ypač rekonstruojamoms kelio paviršinių nuotekų sistemoms), didinti kelių tinklo prieinamumą visiems keleiviams įskaitant ir specialiųjų poreikių turinčius žmones.

Antrinis perdirbtų medžiagų panaudojimas remontuojant kelius

Siekdama tausoti gamtos išteklius ir tvariai panaudoti gamybos procesuose susidarančias antrines perdirbtas medžiagas, Kelių direkcija įgyvendina eksperimentinį projektą – kelio Nr. 1705 Mikutaičiai I – Vertimai ruožo nuo 0,0 km iki 3,770 km dalyje nuo 1,8 iki 2,8 km įrengė bandomąjį ruožą, kurį remontuojant panaudojo atliekų deginimo įrenginiuose susidarančias medžiagas – pelenus ir šlaką. Šio eksperimentinio projekto tikslas – ištirti ir įvertinti gamybos procesuose susidarančių medžiagų kartotinio panaudojimo galimybes šias medžiagas ne utilizuojant, o panaudojant kelių

remontų procesuose įrengiant kelių dangos konstrukcijas. Pirmasis šio bandomojo ruožo įrengimo etapas 2021 m. jau įgyvendintas. Bandomojo ruožo remontui buvo panaudota virš 3100 kubinių metrų (9000 tonų) šlakų, kurie įprastu atveju būtų tiesiog nenaudingai utilizuojami. Antrajame šio eksperimentinio projekto etape, kurio planuojama trukmė – 36 mėnesiai, bus vykdomi įrengto bandomojo ruožo tyrimai, kurių metu bus vertinamas panaudotų perdirbtų medžiagų funkcionavimas, jų savybių pastovumas ir kelio naudojimo eigoje atsirandančios pažeidimai. Šio eksperimentinio projekto antrąjį (tyrimų) etapą planuojama užbaigti iki 2024 m. balandžio, tačiau pirmuosius eksperimento rezultatus planuojama įvertinti jau po pirmos ir antros žiemos. Kelių direkcija, apibendrinusi šio aplinkosaugai svarbaus projekto tyrimų rezultatus, parengs išvadą, kurios atskleis, kokių mastu remontuojant kelius galima tvariai panaudoti perdirbtas medžiagas. Nuolatinis šlako ir pelenų panaudojimas didesniu mastu turėtų būti galimas tam tikrose kelio dangos konstrukcijose (pagrindė – žemesnės klasės konstrukcijose). Šių medžiagų nuolatinis tvarus panaudojimas sąlygotų reikšmingą naudą aplinkosaugai ir ekonomikai: sumažėtų naujai karjeruose išgaunamų kelio užpildų (žvyro, skaldos) poreikis taupant šiuos gamtinius išteklius ateities kartų poreikiams ir būtų sudarytos galimybės reikšmingai sumažinti atliekų deginimo ir bendro atliekų deginimo įrenginiuose utilizuojamų šlakų kiekius ir dėl to patiriamus su šia veikla susijusius kaštus.

Neigiamo poveikio aplinkai mažinimas: bioįvairovės apsauga

Siekiant didinti eismo saugą ir mažinti žūstančių gyvūnų skaičių Lietuvos keliuose buvo parengta ir Kelių direkcijos direktoriaus 2021 m. balandžio 29 d. įsakymu Nr. VE-74 patvirtinta „Apsaugos sistemų nuo laukinių gyvūnų įrengimo valstybinės reikšmės keliuose prioritetinės eilės sudarymo metodika“ (toliau – metodika). Vadovaujantis metodikoje nustatytais kriterijais buvo parengta ir Kelių direkcijos direktoriaus 2021 m. gegužės 3 d. įsakymu Nr. VE-78 patvirtinta Apsaugos sistemų nuo laukinių gyvūnų įrengimo valstybinės reikšmės keliuose prioritetinė eilė (toliau – Eilė). Taip pat apsaugos priemonės nuo laukinių gyvūnų planuojamos ir įgyvendinamos kartu su kelio rekonstrukcijos/kapitalinių remontų projektais.

Šioje srityje atlikta ir planuojama atlikti šiuos veiksmus:

- nuo 2016 m. iki 2020 m. buvo įrengtos šios apsaugos priemonės nuo laukinių gyvūnų: buvo įrengta apie 870 km tinklo tvorų, 15 požeminių perėjų stambiams laukiniams gyvūnams ir 14 požeminių perėjų smulkiems gyvūnams ir 15 varliagyviams;
- per 2020-2022 metų laikotarpį bus įrengta 170 km tinklo tvorų (aplinkosauginių priemonių diegimas valstybinės reikšmės magistraliniame kelyje A1). Buvo įdiegta nauja apsaugos sistema nuo stumbrų (valstybinės reikšmės krašto kelyje Nr. 195), kurios tikslas laiku perspėti vairuotojus apie prie kelio priartėjusios stumbro bandos;
- 2022–2025 metais su kelio rekonstrukcijos projektais planuojama įrengti 121 km tinklo tvorų, 2 požeminės perėjos stambiams gyvūnams, 2 žaliuosius tiltus (valstybinės reikšmės magistraliniame kelyje A5) bei 3 varliagyvių apsaugos sistemas;
- 2022–2025 metais pagal eilę numatoma skelbti bent 5 atskirus viešojo pirkimo konkursus kelių ruožams, kuriuose bus planuojamos apsaugos priemonės nuo laukinių gyvūnų.

Elektroninių paslaugų portalo sukūrimas, įdiegimas ir vystymas

Kelių direkcija, siekdama gerinti klientų aptarnavimo kokybę, didinti veiklos skaidrumą ir skaitmenizuoti paslaugų teikimo procesą, 2019 m. pradėjo parengiamuosius elektroninio paslaugų portalo klientams ir visoms suinteresuotoms šalims sukūrimo ir įdiegimo darbus. Šio inovatyvaus projekto tikslas – sukurti E. portalą, kuris leistų taupyti gamtos išteklius ir sudaryti galimybę įsigyti Kelių direkcijos paslaugas unifikuotai ir taupant laiką – nuotoliniu būdu. 2019 ir 2020 m. pradėti parengiamieji darbai buvo tęsiami 2021 m., atlikta rinkos analizė. Planuojami du šio projekto etapai: 1) E. paslaugų portalo Kelių direkcijos klientams - Lietuvos gyventojams sukūrimas ir trijų bazinių paslaugų įdiegimas 2021–2022 m.; 2) E. paslaugų portalo vystymas ir plėtra 2022–2024 m.

Pirmajame projekto įgyvendinimo etape bus sukurtos ir įdiegtos trys labiausiai Kelių direkcijos klientų naudojamos administracinės e. paslaugos – leidimų riboti eismą išdavimas, leidimų sunkiasvorėms transporto priemonėms išdavimas ir leidimų dėl nuovažų įrengimo išdavimas. Vystant projektą e. paslaugų portalas taip pat bus integruotas su išoriniais Registrų centro, VMI ir kitų valstybės įstaigų sistemomis. Ši integracija ateityje leis sukurti daugiau galimybių klientams ir visoms suinteresuotoms šalims.

Intelektinių transporto sistemų plėtra Via Baltica ir IXB koridoriuje

2021 metais buvo toliau tęsiamas Intelektinių transporto sistemų plėtros sprendimų Via Baltica ir IXB koridoriuje įgyvendinimas - buvo kuriama dinaminio eismo valdymo sistema. Minėtuose magistraliniuose keliuose įdiegti kintamos informacijos ženklai, įrengtos kelių oro sąlygų stotelės, eismo apskaitos priemonės, eismo sąlygų stebėjimo kameros. Kelių direkcija planuoja 2022 – 2025 m. toliau diegti programines (skaitmenizavimo) ir organizacines priemones, siekdama sukurti papildomą vertę visuomenei – pagerinti eismo sąlygas valstybinės reikšmės keliuose. Įdiegtų inovatyvių skaitmenizuotų eismo valdymo priemonių dėka geriau valdomi transporto srautai ir užtikrinamas darnesnis judumas. Intelektinės transporto sistemos diegiamos valstybinės reikšmės kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ruože Vilnius–Kaunas. Įvykdytas viešasis pirkimas dėl dinaminio eismo valdymo sistemų (kintamos informacijos ženklų dalies) įrengimo kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruože Kaunas–Marijampolė, taip pat paskelbti likusių sistemos dalių (Intensyvumo skaitiklių ir Kelio oro sąlygų stotelių) pirkimai. Siekiant sumažinti eismo įvykių ir žuvusiųjų juose skaičių, ypač svarbu laiku pateikti eismo duomenis eismo dalyviams. Naudojantis minėtais duomenimis, galima priimti tinkamus sprendimus, išvengti eismo įvykių. Siekiama, kad eismas būtų valdomas kintamos informacijos kelio ženklais, remiantis aktualia eismo sąlygų informacija. Naudojantis kintamos informacijos ženklų privalumais galima nuolat informuoti eismo dalyvius ir nustatyti tokį saugų leistiną greitį, kuris atitiktų konkrečias eismo sąlygas. Įgyvendinus planuojamą projektą, bus sukurta ir įdiegta dinaminio eismo valdymo sistema Via Baltica ir IXB koridoriuje. Projekto metu investuojant ES paramos ir valstybės biudžeto lėšas, valstybinės reikšmės magistraliniuose keliuose A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ir A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai bus įgyvendintas kompleksinis dinaminio eismo valdymo IT sprendimas:

- įrengti kintamos informacijos ženklai;
- įrengti automobilių eismo, srautų ir greičio stebėjimo ir analizavimo įrenginiai;

- įrengti kelių oro sąlygų, važiuojamosios kelio dangos paviršiaus temperatūros ir būklės jutikliai.

Įdiegtų inovatyvių eismo valdymo priemonių dėka eismas Via Baltica kelyje ir IXB koridoriuje taps ne tik saugesnis, bet ir labiau neutralus aplinkai, nes spūsčių išvengimas transporto srautų valdymo dėka prisideda prie svarbaus aplinkosaugai sprendimo – aplinkos taršos keliuose mažinimo tiek, kiek tai įmanoma. Taip pat, aktualių eismo valdymui duomenų iš pažangių transporto sistemų įrangos nuolatinis gavimas ir sklaida papildomai leis kelių naudotojams sutaupyti kelionės laiką bei išlaidas, prisidės prie spūsčių bei aplinkos taršos mažinimo.

Santykių su suinteresuotomis šalimis tobulinimui skirtos inovacijos – elektroninis statybos darbų žurnalas

Kelių direkcija 2020 m. sukūrė naują inovatyvų, statybos procesų kontrolės skaidrumo užtikrinimui ir procesų standartizavimui svarbų produktą – elektroninį statybos darbų žurnalą (toliau – ESDŽ). ESDŽ naudojamas įmonėse - partnerėse vietoje buvusių popierinių žurnalų. ESDŽ pakeis dabar naudojamus popierinius ir taps pagrindiniu kelių tiesimo proceso stebėsenos ir kontrolės mechanizmu, padėsiančiu didinti procesų skaidrumą. Nuo 2020 m. lapkričio 3 d. elektroninis statybos darbų žurnalas išduodamas visiems statybos dalyviams, su kuriais po 2020 m. lapkričio 3 d. pasirašytos naujos rangos sutartys. Šio projekto įgyvendinimas plačiu mastu sudaro galimybes ne tik skaidrinti ir efektyvinti statybos procesų kontrolę, bet ir taupyti gamtinius medienos išteklius, naudojamus popieriaus gamyboje, nes statybos apskaitos ir atskaitomybės procesuose sunaudojami vis dar dideli popieriaus kiekiai.

Triukšmo valdymas mažinant neigiamą poveikį aplinkai

Kelių direkcija įgyvendina tęstinį, 2006 metais pradėtą ir tęsiamą iki šiol, visuomenės sveikatai ir aplinkai svarbų projektą, kurio tikslas – mažinti kelių eismo sukeltą viršnorminį aplinkos triukšmo lygį valstybinės reikšmės kelių gretimybėse, prisidedant prie visuomenės sveikatos gerinimo ir neigiamo triukšmo poveikio aplinkai mažinimo. Sukurti produktai, įgyvendinamos priemonės iki 2021 m. lapkričio 15 d. ir jų nauda visuomenei:

- per 2018–2020 metų laikotarpį įrengta 1,45 km triukšmo užtvarų;
- strateginiai triukšmo žemėlapiai parengti 749,29 km ilgio pagrindinių kelių tinklui (skelbiami Eismoinfo.lt). Žemėlapiuose pateikiama informacija apie triukšmo lygį visuomenei ir institucijoms. Informacija naudojama, rengiant teritorijų planavimo dokumentus. Informacijos pagrindu diegiamos priemonės – triukšmo užtvaros, tylesnė, mažatriukšmė kelio danga ir kitos.

Kuriami nauji produktai, planuojamos 2022–2025 m. įgyvendinti tęstinės priemonės bei jų nauda visuomenei:

- iki 2022 m. bus parengti atnaujinti strateginiai triukšmo žemėlapiai: iš viso 858 km ilgio pagrindinių kelių tinklui (pagal 2019 m. eismo duomenis);
- įgyvendinami tęstiniai Triukšmo prevencijos veiksmų planai 2019–2023 m.: 2021 m. diegiamos triukšmo užtvaros (A1, A9 ir kituose keliuose): 3,2 km;

- iki 2023 m. bus sudaryti tolimesnio etapo triukšmo prevencijos veiksmų planai 2024–2028 m. Etapiškai mažinamas viršnorminis aplinkos triukšmo lygis valstybinės reikšmės kelių gretimybėse;
- triukšmo prevencijos veiksmų planai papildomi 2021 m. Sudaroma Triukšmo mažinimo priemonių įrengimo valstybinės reikšmės keliuose prioritetinė eilė;
- planuojama, kad 2022–2025 m. iš viso bus įrengta 14,2 km triukšmo užtvarų;
- diegiama tylesnė, mažatriukšmė kelio danga.

Kelių direkcijos procesų skaitmenizavimas ir kita draugiška aplinkai veikla

- Elektroninių dokumentų skaičiaus didinimas (proc.)

2021 metais elektroniniai dokumentai sudarė 87 proc. visų Kelių direkcijos rengiamų dokumentų (2020 metais šis rodiklis buvo 71 proc., 2019 metais šis rodiklis buvo 45 proc., 2018 metais – 32 proc.). Tam, kad Kelių direkcijoje dokumentai būtų valdomi efektyviai, dokumentus būtina rengti ir valdyti (rinkti vizas, pasirašyti, siųsti, gauti, nukreipti) dokumentų valdymo sistemoje ir kitose sistemose. Didesnė elektroninių dokumentų apyvarta Kelių direkcijoje užtikrina efektyvesnį ir racionalesnį dokumentų valdymą, atitinkamai taupo darbuotojų darbo laiko sąnaudas, mažina biuro organizacinės technikos priežiūros sąnaudas, kanceliarinių prekių (biuro popierius, spausdintuvų kasetės ir pan.) įsigijimo sąnaudas.

- El. paštu (lakd@lakd.lt) gaunamų dokumentų automatizavimas

2021 metais į el. pašto dėžutę kiekvieną mėnesį gaunama apie 2 tūkst. el. laiškų (paklausimai, dokumentai pagal vykdomus projektus ir pan.). Siekiant pagreitinoti procesą: gautų dokumentų užregistravimas, jų nukreipimas atsakingiems darbuotojams, informacijos apie užregistruotą dokumentą siuntėjui pateikimas, pradėtas šio proceso automatizavimas. Pirmas šio automatizavimo etapas (iki 2022 m. vidurio) apims rangovų ir techninės priežiūros teikiamus dokumentus pagal vykdomus projektus.

Planuojama, kad dokumentus Kelių direkcijai galima bus pateikti vienu iš būdų: naudojantis nacionaline el. siuntų pristatymo informacine sistema E. pristatymas (toliau – E. pristatymas) ir el. paštu projektai@lakd.lt. Kelių direkcijos dokumentų valdymo sistema pagal siunčiamo dokumento antraštėje nurodytą konkretaus objekto (projekto) kodą „atpažins“ dokumentus, juos užregistruos ir nukreips atsakingiems darbuotojams, bei išsiųs automatinį pranešimą.

Tokiu būdu bus „sutaupyta“ darbuotojų darbo laikas, kuris šiuo metu sugaišamas administruojant (registravimas, nukreipimas ir pan.) dokumentus rankiniu būdu. Įgyvendinus pirmą etapą planuojama, kad 20–25 proc. el. paštu gaunamų dokumentų bus registruojami automatinio būdu.

- Transporto priemonių parko efektyvus valdymas

2021 m. visose transporto priemonėse įdiegus transporto kontrolės ir valdymo sistemą užtikrinamas efektyvus transporto priemonių parko valdymas, standartizuoti ir automatizuoti procesai, susiję su transporto priemonių išdavimu, naudojimu, grąžinimu bei administravimu (bendro naudojimo automobilius galima rezervuoti per mobiliąją aplikaciją), kelionės lapų formavimu ir pasirašymu, transporto priemonių techniniu aptarnavimu (sistema siunčia priminimus), vykdoma transporto priemonių parko naudojimo kontrolė (dėl kuro normų, greičio viršijimo, laikymo vietos ir pan.), kaupiami duomenys apie kiekvienos transporto priemonės remonto ir kitas sąnaudas, nuvažiuotus kilometrus ir pan., kas leidžia įvertinti 1 km sąnaudas.

Šie duomenys taip pat leidžia reguliariai (ne rečiau kaip 1 kartą per metus) atlikti Transporto priemonių parko panaudojimo analizę bei priimti sprendimus dėl transporto priemonių parko optimizavimo, įvertinti tokius transporto priemonių įsigijimo būdus, kurie yra ekonomiškai naudingi, parengti transporto priemonių parko atnaujinimo planą 5 metams (planuojama 2022 m. pradžioje). Tuo pačiu siekiama, kad:

- netaršių M1, M2 arba N1 kategorijos transporto priemonių parkas, palyginti su bendru Kelių direkcijos transporto priemonių skaičiumi, turi sudaryti ne mažiau kaip 60 procentų (iki 2025 m. gruodžio 31 d.);
- netaršių M1, M2 arba N1 kategorijos transporto priemonių parkas, palyginti su bendru Kelių direkcijos transporto priemonių skaičiumi, turi sudaryti ne mažiau kaip 100 procentų (iki 2030 m. gruodžio 31 d.).

Kiti aplinką tausojantys projektai ir veiklos

Vykdydama savo veiklą, Kelių direkcija prisidėjo prie darbų, kurie buvo numatyti Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plane („Žuvusiųjų eismo įvykiuose skaičiaus mažinimas, diegiant inovatyvias prevencijos ir kontrolės sistemas”), 2020 metais buvo įrengta 70 stacionarių (momentinių) greičio matuoklių.

Taip pat 2020 metais buvo įrengti sektoriniai greičio matuokliai (18 įrenginių 9 kelio ruožuose), kurie pradės fiksuoti greičio pažeidimus 2021 metais.

Kelių direkcija yra pasirašiusi dvi sutartis dėl vidutinio greičio kontrolės priemonių įrengimo pagal kurias iki 2021 m. pabaigos bus įrengti 94 įrenginiai arba 47 vidutinio greičio kontrolės ruožai, o iki 2022 m. pabaigos – dar 100 įrenginių arba 50 vidutinio greičio kontrolės ruožų. Diegiamos sistemos užtikrina ne tik greičio kontrolę, tačiau leidžia atlikti civilinės atsakomybės draudimo, techninės apžiūros ir kelių naudotojo mokesčio sumokėjimo kontrolę. Didinant kelių eismo saugumą, keliuose 2019-2020 m. buvo įrengta 153 km atitvarų.

Apibendrinta informacija apie Kelių direkcijos įgyvendintus Žaliosios krypties, skaitmenizavimo ir inovacijų sričių projektus per praėjusius keturis metus pateikiama 10 lentelėje:

10 lentelė.

Kelių direkcijos įgyvendinti 2019-2021 m. ir planuojami 2022-2025 m. įgyvendinti Aplinkosaugai ir darnesnio judumo įgyvendinimui svarbūs projektai

Veiklos (projekto) rodikliai		2019 m. faktas	2020 m. faktas	2021 m. laukiamas faktas	2022 m. planas	2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
1	Įrengta greito krovimo stotelių magistraliniuose keliuose, vnt.	0	1	2	-			
2	Rekonstruota „Via Baltica“ kelio*, km	11,53	0	0	4,1	0	40,2	0
3	Laukinių gyvūnų apsaugos sistemų įrengimas, km	31	80	46	26,4	23,4	36	36
4	Įrengta dviračių takų, km	35	25	24,8	21	87	87	76
5	Sukurta pažangių viešųjų ir administracinių elektroninių paslaugų, vnt.	0	1	E-paslaugų portalo vystymas ir plėtra 2022-2024 m.				
6	Įrengtos dinaminio eismo valdymo sistemų vietos, vnt.	0	1	49	25	-		
7	Įrengta greičio kontrolės priemonių, vnt.	0	88	94	100	-		
8	Pertvarkyta sankryžų**, vnt.	18	6	9	11	10	11	10
9	Įrengta triukšmo valdymo priemonių, km	1,45	0	1,14	3,2	3,5	3,75	3,75

* Kompleksiškai įgyvendinant rekonstrukcijos projektą kartu diegiamos inovatyvios eismo saugumo ir eismo valdymo tobulinimo priemonės.

** Pertvarkant sankryžas į saugesnes, įdiegti inovatyvūs sprendimai.

Visuomenė

Visa Kelių direkcijos kaip valstybės valdomos įmonės, vykdančios specialųjį valstybės įpareigojimą ir strateginiame plane apibrėžtą misiją, veikla yra vykdoma visuomenės poreikių tenkinimui. Apie įgyvendinamus ir planuojamus 2022–2025 m. įgyvendinti projektus ir iniciatyvas, Kelių direkcijai bendradarbiaujant su visuomene ir bendruomenėmis eismo saugos švietėjiškuose bei kituose projektuose, aprašyta 8 skyriuje.

Žmogaus teisės. Darbuotojai

Kelių direkcija, siekdama vadovautis darnios veiklos principais, 2022–2025 m. nuosekliai didins darbuotojų įsitraukimą ir diegs priemones lygių galimybių užtikrinimui. Įmonės planuojami veiksmai bei iniciatyvos 2022 – 2025 m. šioje srityje aprašyti 8 skyriuje.

9. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMŲ PRINCIPAI

Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos ir vertinimo tikslas – nuolat kontroliuoti strateginių tikslų ir jų uždavinių rodiklių įgyvendinimą, strateginės reikšmės projektų ir iniciatyvų pažangą ir užtikrinti, kad jų įgyvendinimui reikalingi sprendimai būtų savalaikiai. Strateginio veiklos plano stebėseną grindžiama Subalansuotų rodiklių sistemos, orientuotos į keturias strategines kryptis (klientai, efektyvumas, finansiniai rezultatai ir organizacija), pasiekimų vertinimu. Periodiškai, kas ketvirtį, atliekant strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną, vykdomos tarpinės pasiekimų rodiklių reikšmių peržiūros. Informacija apie veiklos rezultatus atitinkamai teikiama valdybai ir kitoms suinteresuotoms šalims – Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijai ir VŠĮ „Stebėsenos ir prognozių agentūra“.

10. PRIEDAI

1. Strateginės kryptys, strateginiai tikslai, uždaviniai, veiksmai, priemonės ir iniciatyvos ir jų rodikliai 2022–2025 m. laikotarpiui.
2. Kelių direkcijos įgyvendinami 2022–2024 m. investicijų projektai, kurie yra įtraukti į valstybės investicijų programą.
3. Kelių direkcijos 2022–2025 m. planuojamų investicijų projektų, finansuotinų ES lėšomis, sąrašas.
4. Kelių direkcijos 2022–2025 m. finansinių ataskaitų prognozės.

Strateginės kryptys, strateginiai tikslai ir jų rodikliai 2022–2025 m. laikotarpiui

Eil. Nr.	Strateginė kryptis	Strateginis tikslas	Strateginio tikslo rodiklis	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Strateginio tikslo rodiklio reikšmės (planinės)								Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos ²
					2022 m.					2023 m.	2024 m.	2025 m.		
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
1.	Veiklos vystymas ir plėtra, siekiant pateisinti klientų lūkesčius (KLIENTAI)	Užtikrinti saugų ir patogų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais juos efektyviai prižiūrint ir plėtojant	Teigiamų ir neutralių paminėjimų žiniasklaidoje rodiklis, proc.	80	85	85	85	85	85	85	90	95	IITD direktorius, TISPD direktorius, TRKs vadovė	Naujas rodiklis. Vertinama kiekvieno mėnesio žiniasklaidos pranešimų tono analizė (teigiami, neutralūs, neigiami). Paminėjimai fiksuojami stebimuose žiniasklaidos šaltiniuose pagal raktinius žodžius, kurie apima tiek įmonės vadovybės, tiek pačios įmonės veiklą pagal jai priskirtą kompetenciją. Skaičiuojama teigiamų ir neutralių paminėjimų dalis nuo viso paminėjimų srauto.
			Valstybinės reikšmės kelių su asfalto danga, kurių kelio dangos būklės indekso (DBI) reikšmė viršija leistinas ribas, dalis valstybinės reikšmės kelių su asfalto danga tinkle proc.	38,05	-	-	-	-	36,63	34,74	32,85	30,96	TIPID direktorius, TISPD direktorius, TISIs vadovas	Rodiklis sietinas su 2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano poveikio rodikliu. DBI apskaičiuojamas pagal per metus surinktus kelių būklės kokybinių parametrų matavimų duomenis. Vertinant viso kelių tinklo duomenis, identifikuojami kelių ruožai, kurių kokybiniai parametrai netenkina reikalavimų. DBI reglamentuotas Valstybinės reikšmės kelių dangos būklės vertinimo tvarkos apraše: (https://lakd.lrv.lt/uploads/lakd/documents/files/Paslaugos/metodikos/KDBVT_aprasas.pdf). Rodiklio reikšmės skaičiavimo reguliarumas arba ataskaitinis laikotarpis – metai.
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	Veiklos efektyvumo didinimas (VEIKLOS EFEKTYVUMAS)	Didinti veiklos procesų efektyvumą ir skaidrumą	Įmonės procesų dokumentavimo (optimizavimo) lygis (PDL), proc.	9	-	-	-	25	25	45	60	80	Direktorius, PRVs vadovas	Naujas rodiklis. Rodiklio reikšmė skaičiuojama taip: PP/IP×100%, kur: PP – dokumentuoti ir patvirtinti procesai; IP – identifikuoti procesai. Duomenys imami iš veiklos modelio. Prieš proceso dokumentavimą visada atliekama proceso analizė bei modeliavimas, kurio metu siekiama kuo labiau optimizuoti procesą. Numatyta, kad kasmet kiekvienas dokumentuotas procesas bus peržiūrimas dar kartą, taip siekiant nuolatinio veiklos tobulinimo. Rodiklis padeda identifikuoti įmonės brandos lygį.
3.	Vertės kūrimas (FINANSAI)	Sukurti reikšmingą ekonominę ir socialinę naudą valstybei kuriantį valstybinės reikšmės kelių tinklą	KPPP investavimo koeficientas, proc.	96	6	25	50	97	97	98	99	99	FSPD direktorius	Rodiklis apskaičiuojamas taip: panaudotos KPPP lėšos valstybinės reikšmės keliams/KPPP sąmata valstybinės reikšmės keliams × 100 %. Prie lėšų, skirtų valstybinės reikšmės keliams, priskiriamos ir lėšos kitoms kelių srities reikmėms finansuoti.
4.	Pažangios organizacijos formavimas (ORGANIZACIJA)	Kurti pažangią organizaciją – Kelių priežiūros ir plėtros kompetencijų centrą Lietuvoje	Darbuotojų įsitraukimo rodiklis, proc.	59	-	-	60,2	-	60,2	61,4	62,5	63,7	Direktorius	2021 m. rodiklio reikšmė 59 gauta atlikus įsitraukimo tyrimą (vidutinė rinkos reikšmė - 56 proc.). 2022–2025 metams bus siekiama 2021 m. rodiklio reikšmę pagerinti 2 procentais kasmet.

¹ Santrumpos:

IITD – Intelektinių ir informacinių technologijų departamentas;

TISPD – Transporto infrastruktūros statybos ir priežiūros departamentas;

TRKs – Tarptautinių ryšių ir komunikacijos skyrius;

TIPID – Transporto infrastruktūros planavimo ir inovacijų departamentas;

FSPD – Finansų ir strateginio planavimo departamentas;

TISIs – Transporto infrastruktūros stebėsenos ir inovacijų skyrius;

TIPLs – Transporto infrastruktūros planavimo skyrius;

PRVs – Prevencijos ir rizikos valdymo skyrius.

² Rodiklių skaičiavimo detalizavimas, atitiktis kitiems strateginiams planavimo dokumentams, prielaidos ir sąlygos rodiklių reikšmių pasiekimui bei kita informacija.

Pastabos:

- Prie rodiklių reikšmių pasiekimo prisideda ir kiti atsakingi Kelių direkcijos padaliniai.
- Strateginių tikslų pateikimas neparodo jų reikšmingumo vienas kito atžvilgiu.
- Rodiklių reikšmės yra pateiktos pagal planuojamą faktinį įvykdymą.

Strateginiai uždaviniai ir jų rodikliai 2022–2025 m. laikotarpiui

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Strateginio uždavinio rodiklis	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Strateginio uždavinio rodiklio reikšmės (planinės)								Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos ²
					2022 m.					2023 m.	2024 m.	2025 m.		
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
1.	Užtikrinti saugų ir patogų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais juos efektyviai prižiūrint ir plėtojant	Plėtoti junglių susisiekimo infrastruktūrą	Valstybinės reikšmės (krašto) kelių, kurių suminio kelio dangos būklės indekso (DBI) reikšmė viršija leistinas ribas, dalis valstybinės reikšmės (krašto) kelių tinkle, proc.	39,69	-	-	-	-	38,06	35,71	33,36	30,00	TIPID direktorius, TISPD direktorius, TISIs vadovas	2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano poveikio rodiklis – 5.3.5. Valstybinės reikšmės (krašto) kelių, kurių suminio kelio dangos būklės indekso (DBI) reikšmė viršija leistinas ribas, dalies sumažėjimas, proc.: 41 (2018 m.) – 30 (2025 m.) – 17 (2030 m.) DBI apskaičiuojamas pagal per metus surinktus kelių būklės kokybinių parametrų matavimų duomenis. Vertinant kelių tinklo duomenis, identifikuojami kelių ruožai, kurių kokybiniai parametrai netenkina reikalavimų. DBI reglamentuotas Valstybinės reikšmės kelių dangos būklės vertinimo tvarkos apraše. Rodiklio reikšmės skaičiavimo reguliarumas arba ataskaitinis laikotarpis – metai.
			Išmatuotų (įvertintų atitikimo DBI tikslu) ruožų ilgis, km	15400	0	5000	6000	4885	15885	15885	15885	15885	TIPID direktorius, TISIs vadovas	Naujas pagalbinis rodiklis, sietinas su DBI (tikslas rodiklis). 2022-2025 planinės reikšmės pateiktos įvertinant turimų asfaltuotų kelių ruožų, kuriuos galima pamatuoti RST laboratorija, kiekį 2021-10 mėn.
		Sumažinti blogos būklės tiltų	Blogos būklės tiltų dalis nuo visų tiltų, proc.	4,8	-	-	-	-	4,3	3,8	3,3	2,8	TIPID direktorius, TISPD direktorius, TISIs vadovas	Naujas rodiklis. Rodiklio reikšmė apskaičiuojama taip: blogos būklės tiltai/viso tiltai × 100 %. Tikslas – sumažinti blogos būklės tiltų dalį 0,5 proc. per metus. Tiltai - tiltai, viadukai, estakados. Rodiklio reikšmės skaičiavimo reguliarumas arba ataskaitinis laikotarpis – metai.
		Didinti TEN-T pagrindinio valstybinės reikšmės kelių tinklo, atitinkančio ES nustatytus reikalavimus, dalį	TEN-T pagrindinio valstybinės reikšmės kelių tinklo (Via Baltica ir A1) dalis, atitinkanti ES nustatytus reikalavimus, proc.	63,39	63,39	63,39	64,09	64,09	64,09	64,29	71,1	71,1	TIPID direktorius, TISPD direktorius	Rodiklis sietinas su 2021-2030 m. Nacionalinio pažangos plano (NPP), 2021-2030 m. Susisiekimo plėtros programos (projektas) įgyvendinimo nuostatomis. TEN-T kelių tinklo būklė yra įvertinta ekspertiniu metodu darant prielaidas: 1. TEN-T pagrindinis (Core) kelių tinklas turi tenkinti Europos parlamento ir Tarybos reglamento (ES) Nr. 1315/2013 reikalavimą atskirti dviejų krypčių važiuojamąsias kelio dalis transporto eismui nenumatyta skiriamąja juosta ar kitais būdais (atitvaru); 2. Galimi netikslumai rodiklio skaičiavime, jei rekonstruojamas kelio ruožas, kur priešingų krypčių transporto srautai jau yra atskirti prieš rekonstravimą. ES Reglamento Nr. 1315/2013 reikalavimai - užtikrinti, kad TEN-T pagrindinis

¹ Santrumpos:
TIPID - Transporto infrastruktūros planavimo ir inovacijų departamentas;
TISPD - Transporto infrastruktūros statybos ir priežiūros departamentas;
TISIs - Transporto infrastruktūros stebėsenos ir inovacijų skyrius;
TIPRs – Transporto infrastruktūros priežiūros skyrius;
VPs – Viešųjų pirkimų skyrius;
FSPD - Finansų ir strateginio planavimo departamentas;
IITD - Intelektinių ir informacinių technologijų departamentas;
ŽIVs - Žmoniškųjų išteklių valdymo skyrius.

² Rodiklių skaičiavimo detalizavimas, atitiktis kitiems strateginiams planavimo dokumentams, prielaidos ir sąlygos rodiklių reikšmių pasiekimui, kita informacija.

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Strateginio uždavinio rodiklis	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Strateginio uždavinio rodiklio reikšmės (planinės)								Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos ²
					2022 m.					2023 m.	2024 m.	2025 m.		
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
														(Core) tinklas būtų išvystytas iki 2030 m. NPP poveikio rodiklis (bendras) – 5.3.1. TEN-T pagrindinio tinklo dalis, atitinkanti ES nustatytus reikalavimus, proc.: 7 (2016 m.) – 50 (2025 m.) – 100 (2030 m.). Rodiklio reikšmė apskaičiuojama taip: nutiesto ar rekonstruoto (modernizuoto, atnaujinto) TEN-T valstybinės reikšmės kelių tinklo (pagrindinio (Core)) ilgis, km / TEN-T valstybinės reikšmės kelių tinklo (pagrindinio (Core) ilgis, km, × 100 %. TEN-T Core - 590,64 km.
		Užtikrinti tinkamą nuolatinės kelių priežiūros veiklą	Pažeidimai dėl Kelių priežiūros vadovo priežiūros normatyvų taikymo, tūkst. Eur.	75,3					71,6	68,0	64,6	61,4	TISPD direktorius, TIPRs vadovas	Skaičiuojama išskaitų vertinė išraiška dėl užfiksuotų pažeidimų. Taikomas Kelių priežiūros vadovas. Tikslas – kiekvienais metais išskaitas sumažinti 5 proc.
					17,9	17,9	17,9	17,9						
2.	Didinti veiklos procesų efektyvumą ir skaidrumą	Optimizuoti veiklos procesus	Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indeksas	A-	-	-	-	-	A	A	A	A	Direktorius	Indekso skaičiavimas yra detalizuotas Valdymo koordinavimo centro parengtoje VVĮ gerosios valdysenos indekso metodikoje.
		Didinti žaliųjų pirkimų dalį ir viešųjų pirkimų efektyvumą	Viešųjų pirkimų vykdymas taikant žaliųjų pirkimų reikalavimus skaičiuojant pagal vertę nuo visų pirkimų, proc.	10	≥50	≥50	≥50	≥50	≥50	100	100	100	Departamentų direktoriai, VP vadovas	Naujas rodiklis. Sietinas su 2021–2030 m. Nacionalinio pažangos plano nuostatų įgyvendinimu.
3.	Sukurti reikšmingą ekonominę ir socialinę naudą valstybei kuriantį valstybinės reikšmės kelių tinklą	Padidinti įmonės pajamas bei užtikrinti pelningą veiklą	Pardavimo pajamos, mln. Eur	11,5	3,85	3,85	3,85	3,85	15,4	17,0	109,1	115,1	FSPD direktorius, ITTD direktorius	Pajamos už specialiųjų įpareigojimų vykdymą pagal Lietuvos Respublikos kelių įstatymo 5 straipsnio 3 dalyje, 7 straipsnio 1 dalyje, Lietuvos Respublikos saugaus eismo automobilių keliais įstatymo 10 straipsnio 11 dalyje įtvirtintas nuostatas. Atstuminės rinkliavos (E-tolling) pajamos ir kitos komercinės veiklos pajamos.
		Plėtoti komercines paslaugas	Komercinės veiklos pelningumas iki mokesčių, proc.	-	-	-	-	-	-	5	5	5	FSPD direktorius	Komercinės veiklos pelningumas prieš mokesčius (arba ikimokestinio pelno marža) parodo, kiek procentų pelno prieš mokesčius uždirba vienas komercinių pajamų euras, ir atskleidžia įmonės pajamų bei sąnaudų poveikį bendram įmonės pelningumui.
4.	Kurti pažangią organizaciją – Kelių priežiūros ir plėtos kompetencijų centrą Lietuvoje	Stiprinti aiškiomis vertybėmis pagrįstą įmonės kultūrą ir užtikrinti pažangų darbuotojų veiklos valdymą	Savanoriška darbuotojų kaita, proc.	5	8	8	8	8	8	8	8	8	ŽIVs vadovė	Rodiklio reikšmė skaičiuojama taip: iš įstaigos savo noru išėjusių darbuotojų skaičius/užimtų pareigybių skaičius × 100 %. 2021 m. kitose organizacijose savanoriška darbuotojų kaita - 15 proc.

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Strateginio uždavinio rodiklis	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Strateginio uždavinio rodiklio reikšmės (planinės)							Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos ²	
					2022 m.					2023 m.	2024 m.			2025 m.
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
		Užtikrinti organizacijos prioritetus atitinkančius ugdymo procesus	Darbuotojų mokymų sąnaudų dalis įmonės darbo užmokesčio sąnaudose, proc.	1,1	-	-	-	-	0,9	0,9	0,8	0,8	ŽIVs vadovė	Naujas rodiklis. Rodiklio reikšmė apskaičiuojama taip: darbuotojų mokymų sąnaudos/įmonės darbo užmokesčio sąnaudos × 100 %. Rodiklio reikšmės skaičiavimo reguliarumas arba ataskaitinis laikotarpis – metai.
		Užtikrinti darbuotojų veiklos rizikų valdymą ir tęstinumą	Kritinių pareigybių dalis nuo leistinų pareigybių skaičiaus (pamainumo užtikrinimas), proc.	12,95	-	12,3	-	-	12,3	11,7	11,0	11,0	ŽIVs vadovė	2021 m. rodiklio reikšmė 12,95 gauta atlikus kritinių pareigybių vertinimą. 2022–2024 metais bus siekiama 2021 m. rodiklio reikšmę sumažinti 5 procentais kasmet. Kritinių pareigybių dalis organizacijose paprastai svyruoja apie 15 proc. Rodiklio reikšmė apskaičiuojama taip: kritinių pareigybių skaičius/leistinas pareigybių skaičius × 100 %.

Pastabos:

- Prie rodiklių reikšmių pasiekimo prisideda ir kiti atsakingi Kelių direkcijos padaliniai.
- Strateginių uždavinių pateikimas neparodo jų reikšmingumo vienas kito atžvilgiu.
- Rodiklių reikšmės yra pateiktos pagal planuojamą faktinį įvykdymą

Veiksmai, priemonės ar iniciatyvos, reikalingos strateginiams uždaviniams pasiekti 2022–2025 m. laikotarpiui

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Veiksmas, priemonė ar iniciatyva	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Veiksmų įgyvendinimo grafikas								Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos
					2022 m.					2023 m.	2024 m.	2025 m.		
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
1.	Užtikrinti saugų ir patogų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais juos efektyviai prižiūrint ir plėtojant	Plėtoti junglių susisiekimo infrastruktūrą	1. Valstybinės reikšmės kelių paprastieji remontai (suremontuota, km)	157,7	-	79	37	84	200	288	288	288	TIPRs vadovas, TIPs vadovas	
			2. Eismo saugos priemonių diegimas:									Ess vadovas, TIPs vadovas		
			Sankryžų pertvarkymas, vnt.	9	-	4	4	3	11	10	11	10		
			Inžinerinių eismo saugos priemonių, pėsčiųjų perėjų įrengimas, pertvarkymas, atnaujinimas, vnt.	50	-	100	100	200	400	500	500	500		Inžinerinės eismo saugos priemonės – greičio mažinimo kalneliai, salelės
			Pėsčiųjų ir dviračių takų tiesimas, rekonstravimas, tvarkymas, km	24,8	-	0,7	1,2	19,1	21	87	87	76		
			3. Aplinkosauginių priemonių diegimas:									TIPLs vadovas, TIPs vadovas, Ess vadovas		
			Triukšmo valdymo priemonių įrengimas, km	1,14	-	2,0	1,04	0,16	3,2	3,5	3,75	3,75		Triukšmo valdymo priemonės – triukšmo sienutės
			Laukinių gyvūnų apsaugos sistemų įrengimas, km	46	-	-	-	26,4	26,4	23,4	36	36		
			4. Valstybinės reikšmės rajoninių kelių su žvyro danga (žvyrkelių) asfaltavimas (išasfaltuota žvyrkelių, km)	223	-	17	58	40	115	110	109	120	TIPLs vadovas, TIPs vadovas	
			5. Kelio A 14 Vilnius– Utena rekonstrukcija (rekonstruota, km)	-	-	-	-	-	-	1,9	-	72,2	TIPLs vadovas, TIPs vadovas	

¹ Santrumpos:
TIPLs – Transporto infrastruktūros planavimo skyrius;
TIPs – Transporto infrastruktūros projektų įgyvendinimo skyrius;
TIPRs – Transporto infrastruktūros priežiūros skyrius;
Ess – Eismo saugos skyrius;
ITSs – Intelektinių transporto sistemų skyrius;
PRVs – Prevencijos ir rizikos valdymo skyrius;
Ts – Turto skyrius;
TISIs – Transporto infrastruktūros stebėsenos ir inovacijų skyrius;
ITs – Informacinių technologijų skyrius;
FAs – Finansų ir apskaitos skyrius;
VPs – Viešųjų pirkimų skyrius;
VRKs – Vietinės reikšmės kelių skyrius;
EMSs – Elektroninio mokėjimo sistemų skyrius;
ITTD - Intelektinių ir informacinių technologijų departamentas;
FSPD – Finansų ir strateginio planavimo departamentas;
SPSs – Strateginio planavimo ir stebėsenos skyrius;
ŽIVs – Žmogiškųjų išteklių valdymo skyrius;
TRKs – Tarptautinių ryšių ir komunikacijos skyrius.

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Veiksmas, priemonė ar iniciatyva	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Veiksmų įgyvendinimo grafikas							Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos		
					2022 m.					2023 m.	2024 m.			2025 m.	
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai						
			6. ITS priemonių diegimas:									ITSs vadovas, TIPĮs vadovas			
			Greičio kontrolės įrenginių įrengimas, vnt.	94	-	-	100	-	100	-	-	-			
			Kelių oro sąlygų (KOS) stotelių modernizavimas, vnt.	-	-	-	-	-	-	126	-	-			
			KOS stotelių įrengimas, vnt.	7	-	-	6	-	6	30	-	-			
			Valstybinės reikšmės kelių eismo IS modernizavimas, vnt.	-	-	-	-	-	-	1	-	-			
			Dinaminio eismo valdymo sistemų įrengimas, vnt.	49	-	-	-	25	25	-	-	-			
			Sumažinti blogos būklės tiltų	1. Tiltų, viadukų statyba, rekonstrukcija, remontas (pastatyta, rekonstruota, suremontuota tiltų, viadukų vnt.)	16	-	11	4	5	20	20	20	20	TIPLs vadovas, TIPĮs vadovas	
			Didinti TEN-T pagrindinio valstybinės reikšmės kelių tinklo, atitinkančio ES nustatytus reikalavimus, dalį	1. TEN-T transporto koridoriaus „Via Baltica“ plėtra (rekonstruota, km)	0	-	-	4,1	-	4,1	0	40,2	0	TIPLs vadovas, TIPĮs vadovas	
		2. TEN-T transporto koridoriaus, kelio A1 Vilnius– Kaunas– Klaipėda plėtra (rekonstruota, km)		10,12		0,44			0,44	0	0	0	TIPLs vadovas, TIPĮs vadovas		
		3. TEN-T transporto koridoriaus, kelio A1 Vilnius– Kaunas– Klaipėda plėtra (rekonstruota (tiltų), vnt.)		-	-	-	-	-	-	1	1	1	TIPLs vadovas, TIPĮs vadovas	Naujas rodiklis	
		Užtikrinti tinkamą nuolatinės kelių priežiūros veiklą	1. Prevencinių nuolatinės kelių priežiūros kokybės patikrinimų atlikimas (atlikti patikrinimai, km)	1041					1300	1700	2000	2100	TIPRs vadovas		
		2.	Didinti veiklos procesų efektyvumą ir skaidrumą	Optimizuoti veiklos procesus	1. Kelių horizontalaus ženklinimo atitikties įvertinimas norminiams dokumentams (viso ženklinamo kelių tinklo, proc.)	-	25	-	75	100	100	-	-	-	TIPRs vadovas
2. Rizikų valdymo sistemos sukūrimas ir įdiegimas (sukurta ir įdiegta sistema, proc.)	25				-	50	75	100	100	-	-	-	PRVs vadovas		
3. Duomenų surinkimas ir suvedimas į Kelių turto valdymo informacinę sistemą (KTVIS) (surinkti ir suvesti duomenys (kelio ilgis (visi kelio elementai)), km)	625				250	250	250	250	1000	1250	1250	1250	Ts vadovas, TISIs vadovas, ITSs vadovas		
4. Valstybinės reikšmės kelių ir jų užimamų žemės sklypų registravimas (užregistruota, proc.)	90				91	92	93	95	95	100	-	-	Ts vadovas		
5. Naujos finansų valdymo apskaitos informacinės sistemos (FVAIS) įdiegimas (įdiegta FVAIS, vnt.)	-				-	-	1	-	1	-	-	-	ITs vadovas, FAs vadovė		

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Veiksmas, priemonė ar iniciatyva	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Veiksmų įgyvendinimo grafikas							Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos	
					2022 m.					2023 m.	2024 m.			2025 m.
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
			6. Kelių direkcijos paslaugų portalo sukūrimas (sukurtas paslaugų portalas, vnt.)	-	-	-	1	-	-	-	ITs vadovas			
			7. Finansavimo sutarčių dėl KPPP lėšų panaudojimo vietinės reikšmės keliams administravimas, mažinant procedūrų trukmę (tinkamai parengtų finansavimo sutarčių dėl KPPP lėšų panaudojimo vietinės reikšmės keliams finansuoti pasirašymo ir užregistravimo DVS trukmės vidurkis, d. d.)	8					7	6	≤ 6	≤ 6	VRKs vadovė	DVS – dokumentų valdymo sistema.
					7	7	7	7						
		Didinti žaliųjų pirkimų dalį ir viešųjų pirkimų efektyvumą	1. Viešųjų pirkimų efektyvumo didinimas išrenkant ekonomiškai naudingiausią pasiūlymą pagal Kainos ir kokybės santykio kriterijų (pasiūlymų vertinimo pagal Kainos ir kokybės santykio kriterijų taikymas pirkimuose nuo bendros perkančiosios organizacijos pirkimų vertės, proc.)	30					50	55	60	65	Departamentų direktoriai, VPs vadovas	Naujas rodiklis
2. Viešųjų pirkimų procedūrų efektyvumo didinimas, mažinant procedūrų trukmę (vidutinė supaprastintų viešųjų pirkimų procedūrų trukmė, k. d./ vidutinė tarptautinių viešųjų pirkimų procedūrų trukmė, k. d.)	48/83						47/82	46/81	45/80	44/79	VPs vadovas	Nevertinama teismų įtaka, kurios nėra galimybės objektyviai suplanuoti.		
3.	Sukurti reikšmingą ekonominę ir socialinę naudą valstybei kuriantį valstybinės reikšmės kelių tinklą	Padidinti įmonės pajamas bei užtikrinti pelningą veiklą	1. Atstuminės kelių rinkliavos sistemos (E-tolling) sukūrimas ir įdiegimas (gautos pajamos iš E-tolling, mln. Eur)	-	-	-	-	-	-	95	100	EMSs vadovas		
			2. E-Tolling sistemos palaikymo išlaidų optimizavimas	-	-	-	-	-	-	x-10 proc.	x-15 proc.	ITTD direktorius, EMSs vadovas	Rodiklis skaičiuojamas nuo maksimalios KPPP finansavimo įstatyme numatytos ribos (10 proc. nuo pajamų).	
			3. Grynasis pelnas, mln. Eur	2,2	0,20	-0,127	0,495	0,024	0,592	0,137	1,511	1,249	FSPD direktorius	
		Plėtoti komercines paslaugas	1. Komercinių paslaugų teikimo plano parengimas (parengtas planas, vnt.)	0	-	-	-	1	-	-	-	SPSs vadovė, TISIs vadovas, Ts vadovas		
4.	Kurti pažangią organizaciją – Kelių priežiūros ir plėtos kompetencijų centrą Lietuvoje	Stiprinti aiškiomis vertybėmis pagrįstą įmonės kultūrą ir užtikrinti pažangų darbuotojų veiklos valdymą	1. Aukštą organizacijos kultūrą ir veiklos prioritetus atitinkančio atnaujinto kompetencijų modelio integravimas į personalo valdymo procesus, (4 procesai: 1) darbuotojų veiklos vertinimas, 2) darbuotojų ugdymas 3) adaptacija 4) atrankos (integracija, proc.)	25	-	-	-	75	100	-	-	ŽIVs vadovė		
			2. Įmonės pareigybių lygių atlygio mediana ne mažesnė nei nustatyta rinkos	100	-	-	-	100	100	100	100	100	ŽIVs vadovė	

Eil. Nr.	Strateginis tikslas	Strateginis uždavinys	Veiksmas, priemonė ar iniciatyva	Laukiamas įvykdymas 2021 m.	Veiksmų įgyvendinimo grafikas							Atsakingi už įgyvendinimą ¹	Pastabos	
					2022 m.					2023 m.	2024 m.			2025 m.
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.	Metai					
			pareigybių lygių mediana (pareigybių lygių medianos, proc.)											
			3. Personalo veiklos vertinimo proceso automatizavimas (automatizuotas procesas, proc.)	-	-	-	-	-	100	-	-	ŽIVs vadovė		
			4. Darbuotojų išitraukimo tyrimo organizavimas ir išitraukimą didinančių priemonių įgyvendinimas (organizuotas tyrimas ir įgyvendinta priemonių, vnt.)	1	-	-	1	1	1	1	1	ŽIVs vadovė		
			5. Lygių galimybių priemonių plano įgyvendinimas (įgyvendintas planas, proc.)	100	-	-	-	-	100	-	-	ŽIVs vadovė		
		Užtikrinti organizacijos prioritetus atitinkančius ugdymo procesus	1. Metinio darbuotojų mokymo plano parengimas (parengtas mokymų planas, vnt.)	1	1	-	-	-	1	1	1	1	ŽIVs vadovė	
			2. Vadovavimo kompetencijų stiprinimas (vadovų vertinimo 360 laipsnių metodo pagalba įvertinta vadovų kompetencija ir sudaryta individuali ugdymo programa vadovams (vadovų skaičius proc.)	-	-	-	-	100	-	100	-	ŽIVs vadovė		
		Užtikrinti darbuotojų veiklos rizikų valdymą ir tęstinumą	1. Kritinių pareigybių sąrašo sudarymas (sudarytas sąrašas, vnt.)	1	-	-	-	1	1	1	1	1	ŽIVs vadovė	
			2. Kelių inžinieriaus profesijos populiarinimo numatytų priemonių įgyvendinimas (įgyvendinta priemonių, vnt.)	2	-	-	-	4	4	4	4	4	ŽIVs vadovė, TRKs vadovė	

- Pastabos:
- Prie rodiklių reikšmių pasiekimo prisideda ir kiti atsakingi Kelių direkcijos padaliniai.
 - Veiksmų detalizavimas ir jų įgyvendinimo grafikai bus numatyti atsakingų Kelių direkcijos padalinių planuose.
 - Strateginių tikslų pateikimas neparodo jų reikšmingumo vienas kito atžvilgiu.
 - Rodiklių reikšmės yra pateiktos pagal planuojamą faktinį įvykdymą.

VĮ LAKD 2021–2025 m. įgyvendinami investicijų projektai, kurie yra įtraukti į Valstybės investicijų programą

Priedas Nr. 2

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai	Projekto aprašymas
Dinaminis eismo valdymas Via Baltica ir IXB koridoriuje	2015 2022	Projekto tikslas - pagerinti eismo sąlygas bei užtikrinti eismo saugą TEN-T tinklo keliuose, sukuriant dinaminio eismo valdymo sistemą Via Baltica ir IXB koridoriuje. Projekto įgyvendinimo metu planuojamos įdiegti šiuolaikinės transporto valdymo sistemos priemonės užtikrins kokybišką, patikimą ir saugų dinaminio eismo valdymą Via Baltica ir IXB koridoriuje. Tokiu būdu bus užtikrintas tikslinės grupės poreikių patenkinimas. Įdiegtos priemonės leis užtikrinti eismo saugą atsižvelgiant į faktines eismo sąlygas, taip pat sudarys prielaidas mažinti kelionės trukmę bei nelaimingų atsitikimų ir žūčių skaičių keliuose. Projekto metu panaudojant ES ir Lietuvos Respublikos biudžeto lėšas A1 ir A5 keliuose bus įgyvendintos šios priemonės, sukuriant vientisą IT sprendimą dinaminio eismo valdymui: įrengiami kintamos informacijos ženklai, įrengiami automobilių eismo, srautų ir greičio stebėjimo ir analizavimo įrenginiai, įrengiami esamų oro ir matomumo jutiklių, bei vėjo greičio, kelio dangaus paviršiaus bei būklės jutikliai, įdiegiami valdymo įrenginiai bei modulinės valdymo sistemos.
Valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir eismo informacijos paslaugų efektyvumo didinimas	2015 2022	Įgyvendinus projektą bus užtikrintas eismo saugumas, sauga bei įdiegtos eismo informavimo ir srautų valdymo transporto sistemos TEN-T tinkle su ja susijusia infrastruktūra. Projekto metu panaudojant ES ir Lietuvos Respublikos biudžeto lėšas TEN-T keliuose bus įgyvendintos šios priemonės, sukuriant vientisą IT ir infrastruktūros sprendimą valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir eismo informacijos paslaugų efektyvumo didinimui: modernizuojamos esamos KOS stotelės, modernizuojama esama eismo informacinė sistema (EIS), GMS infrastruktūros modernizavimas, įrengiamos EIS sistemos priežiūrai ir sklaidai reikalingos operatorių darbo vietos.

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai		Projekto aprašymas
			Projekto metu siūloma EIS plėtrą vykdyti tokiomis pagrindinėmis kryptimis: 1. Išplėtimas iki nacionalinio lygio apimant vietinės reikšmės kelius, 2. Gaunamų eismo duomenų plėtra (kelių jutiklių tinklo tobulinimas ir plėtra, vietinės reikšmės kelių duomenų integravimas, kelių priežiūros įrenginių atliekamų darbų duomenų integravimas, duomenų apie sunkvežimių stovėjimo vietas ir eismo informaciją vietinės reikšmės keliuose teikimo sąsajų sukūrimas), 3. Teikiamų eismo duomenų plėtra ir naujų teikimo kanalų sukūrimas (gaunamų duomenų integravimas į eismo informacijos teikimo kanalus, DATEX II duomenų teikimo sąsajų plėtra.
Lentvario geležinkelio pervažos rekonstrukcija	2019	2022	Įgyvendinant projektą Lentvario mieste, numatoma rekonstruoti esamą vieno lygio geležinkelio pervažą įrengiant tunelį po geležinkelio keliais, taip pat diegti saugaus eismo ir aplinkosauginės priemonės. Įgyvendinus projektą bus panaikintas vieno lygio automobilių kelio ar pėsčiųjų tako susikirtimas su geležinkelio keliu.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 105 Pirčiupiai–Eišiškės ruožo nuo 18,10 km iki 23,50 km rekonstravimas	2021	2022	Projekto tikslas – plėtoti ir tobulinti regionų jungtis su TEN-T tinklu, stiprinant ir platinant kelių dangą, rekonstruojant krašto kelio Nr. 105 Pirčiupiai–Eišiškės ruožą nuo 18,10 iki 23,50 km. Įgyvendinus projektą, taip pat ir vietiniams šio kelio naudotojams bus užtikrintos sklandesnės ir saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais. Tikslinės grupės: Šalčininkų raj. savivaldybės, Eišiškių seniūnijos vietiniai gyventojai projekto įgyvendinimo vietoje ir eismo dalyviai važiuojantys nagrinėjamu kelio ruožu.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 202 Vaidotai–Baltoji Vokė 10,75 km esančios sankryžos su Kalno g. rekonstravimas įrengiant žiedinę sankryžą	2021	2022	Siekiant užtikrinti saugų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais, bus rekonstruojama krašto kelio 202 Vaidotai–Baltoji Vokė 10,75 km esanti sankryža su Kalno g. Projekto tikslas – didinti regionų judumą tobulinant regionų jungtis su TEN-T tinklu įgyvendinant eismo saugos priemones. Įdiegus kelių transporto eismo saugos priemones Vilniaus regiono jungtyse su TEN-T tinklu, taip pat ir vietiniams šio kelio naudotojams bus užtikrintos saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais. Tikslinės grupės: Vilniaus raj. savivaldybės Pagirių seniūnijos vietiniai gyventojai projekto įgyvendinimo vietoje ir eismo dalyviai važiuojantys nagrinėjamu kelio ruožu.

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai		Projekto aprašymas
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 106 Naujoji Vilnia–Rudamina–Vaidotai 13,13 km esančios sankryžos su Valstybinės reikšmės rajoniniu keliu Nr. 5202 Rudamina–Turgeliai rekonstravimas į žiedinę sankryžą	2021	2022	Projekto tikslas – didinti regionų judumą tobulinant regionų jungtis su TEN-T tinklu įgyvendinant eismo saugos priemones. Siekiant užtikrinti saugų susisiekimą valstybinės reikšmės keliais, numatoma rekonstruoti esamą trišalę sankryžą į saugesnę žiedinę sankryžą su apšvietimu, sankryžos zonoje įrengti pėsčiųjų ir dviračių takus, pėsčiųjų perėjimus per kelią ties žiedine sankryža, eismo saugos priemones, vandens nuo kelio nuvedimą, rekonstruoti/įrengti inžinerinius tinklus. Įgyvendinus projektą vietiniams šio kelio naudotojams bus užtikrintos saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 145 Kėdainiai–Šėta–Ukmergė ruožo nuo 26,80 iki 40,27 km rekonstravimas	2020	2022	Projekto tikslas – plėtoti ir tobulinti regionų jungtis su TEN-T tinklu, stiprinant ir platinant kelių dangą, rekonstruojant kelio 145 Kėdainiai–Šėta–Ukmergė ruožą nuo 26,80 iki 40,27 km. Įgyvendinus projektą taip pat ir vietiniams šio kelio naudotojams bus užtikrintos sklandesnės ir saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais. Tikslinės grupės: Ukmergės raj. savivaldybės, Siesikų ir Deltuvos seniūnijų vietiniai gyventojai projekto įgyvendinimo vietoje ir eismo dalyviai važiuojantys nagrinėjamu kelio ruožu.
Aplinkosauginių priemonių diegimas TEN-T keliuose	2017	2024	Projektas skirtas susisiekimo valstybiniais keliais viešajai paslaugai gerinti. Įgyvendinant projektą siekiama, kad projekte planuojamos veiklos vietose būtų užtikrintos saugesnės susisiekimo sąlygos (siekiama mažinti eismo įvykių su gyvūnais skaičių), sumažėtų triukšmo tarša, būtų sudaromos saugesnės migracijos sąlygos gyvūnams, būtų saugomi varliagyviai nuo žūties ant kelių. Saugaus eismo priemonių diegimas (šiam projekte – tvoros nuo gyvūnų) yra tęstinis procesas bei vienas iš prioritetinių Lietuvos valstybės tikslų. Saugaus eismo priemonių diegimo tikslas – mažinti žalingą transporto priemonių poveikį visuomenei ir aplinkai, užtikrinti keliuose saugias eismo sąlygas, atitinkančias eismo intensyvumo lygį bei tarptautinius standartus.
Alternatyvių degalų infrastruktūros duomenų registravimo ir kodavimo sistemos sukūrimas (valstybės biudžeto lėšos)	2019	2022	Projekto tikslas: sukurti viešųjų elektromobilių įkrovimo prieigų operatorių ir jų valdomų prieigų registravimo sistemą. Projekto įgyvendinimo metu bus vykdomos šios veiklos: Elektrinio transporto infrastruktūrai suteikiamų ID kodų formato standarto sukūrimas; ID kodų registro, leidžiančio keistis duomenimis su

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai		Projekto aprašymas
			nacionalinėmis ID registracijos organizacijomis (nacionalinėmis IDRO), sukūrimas; Sukurti metodus, kurie užtikrintų bendrojo ID kodų registro ir nacionalinių IDRO registrų tęstinumą; Duomenų rinkimas apie fizinius įkrovimo taškus; Statinių ir dinaminių duomenų DATEX II formatu teikimas per nacionalinį prieigos punktą. Įgyvendinus projektą bus sudarytos sąlygos vartotojams iš elektromobilių įkrovimo prieigų realiu laiku gauti šiuos duomenis: įkrovimo prieigos vieta (gatvė, miestas), įkrovimo galimybės (galia, įkrovimo standartai), įkrovimo prieigos jungčių tipai (kištukai, rozetės, indukcinės kilpos, kt.), įkrovimo prieigos darbo valandos, atsiskaitymo už paslaugas būdai, įkrovimo prieigos pasiekiamumo statusas (veikia / neveikia), įkrovimo prieigos užimtumo statusas (laisva / užimta), įkrovimo paslaugos kaina (taikoma vartotojui be sutarties).
Transeuropinio tinklo kelio E67 (VIA BALTICA) plėtra. Valstybinės reikšmės magistralinio kelio Nr. A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo nuo 56,83 iki 97,06 km rekonstravimo	2020	2025	Automobilių kelių jungtyje „VIA BALTICA“ bus rekonstruojamas valstybinės reikšmės magistralinio kelio ruožas, siekiant sumažinti eismo įvykiuose žuvusiųjų skaičių, sutaupyti kelionės laiką (dėl greičio padidėjimo), sumažinti nelaimingų atsitikimų skaičių. Projekto įgyvendinimas prisidės prie patrauklios ir saugios aplinkos kūrimo, turės teigiamos įtakos Lietuvos ekonominiam vystymuisi, ženkliai pagerins susisiekimą, turės teigiamą įtaką Lietuvos bei tarptautinio tranzitinio automobilių eismo dalyviams.
Daugiafunkčių pažeidimų kontrolės postų, eismo stebėjimo ir valdymo įrenginių projektavimas ir įrengimas	2014	2022	Projektu siekiama diegti daugiafunkcę pažeidimų kontrolės ir eismo stebėjimo sistemą, susidedančią iš judančių transporto priemonių svėrimo įrenginių, vidutinio greičio matavimo įrenginių, atstumo tarp transporto priemonių kontrolės sistemų ir kitų pažeidimų (transporto priemonių eksploatavimo be techninės apžiūros ar civilinės atsakomybės privalomojo draudimo, kitų pažeidimų) nustatymo postus valstybinės reikšmės keliuose, sukurti efektyvią sistemą, leidžiančią nustatyti transporto priemones, pažeidžiančias Kelių eismo taisykles, dėl perkrovos gadinančias kelio dangos konstrukciją ir keliančias grėsmę saugiam transporto eismui. Diegiant eismo stebėjimo ir valdymo įrenginius keliuose, plečiant informacines sistemas, susijusias su eismo

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai	Projekto aprašymas
		informacija, eismo valdymu ir kelių priežiūra, efektyviau vykdyti kelių priežiūrą, plėtoti inovacijas, didinti eismo saugą, sudaryti sąlygas visuomenės darniam mobilumui. Taip pat projekto tikslas – užtikrinti efektyvų naudojamos įrangos funkcionavimą, veiklos tęstinumą ir elektroninės informacijos saugą, užtikrinti aukštą patikimumą ir pasiekiamumą, stabilų informacinių sistemų funkcionavimą, efektyvų techninių ir programinių resursų panaudojimą, užtikrinti renkamų kelių inventorinių duomenų tikslumą ir vientisumą. Savivaldžių automobilių komunikacijos sistemų įrengimo tikslas: realizuoti tikralaikės informacijos apie eismo sąlygas, eismo sutrikimus, kliūtis kelyje, pavojingas kelių orų sąlygas apsikeitimą tarp infrastruktūros ir automobilio. Greičio valdymo ir įspėjimo sistemų tikslas: užtikrinti saugias ir patogias eismo sąlygas vairuotojams kelyje, operatyviai informuoti vairuotojus apie sudėtingas eismo sąlygas.
Kelių duomenų el. paslaugos sukūrimas	2017 2022	Projekto tikslas – sukurti pažangią kelių duomenų elektroninę paslaugą kelių duomenų teikėjams ir ūkio subjektams, naudojančiams kelių duomenis, pasitelkiant centralizuotą valstybinės ir vietinės reikšmės kelių duomenų šaltinį, kuriame kelių duomenys būtų tvarkomi nuo kelių turto gyvavimo ciklo pradžios iki pabaigos, įgalinant kokybiškesnių ir patogesnių elektroninių paslaugų transporto sektoriuje kūrimą, teikimą Lietuvos ir europiniu lygiu bei padidinti visuomenės informuotumą apie Lietuvos kelius, pateikiant aktualius ir savalaikius duomenis, padėsiančius didinti kelių saugumą, patogumą ir efektyvumą, taip pat sudaryti sąlygas kitų elektroninių paslaugų transporto sektoriuje kūrimui ir plėtrai. Projekto metu optimizuoti procesai turės teigiamos įtakos Kelių direkcijos ir savivaldybių ištekliams: bus sukurtos ir įdiegtos priemonės, leisiančios lengviau ir paprasčiau vykdyti kelių turto valdymą, integravus kelių projektų valdymą ir prijungus savivaldybių vykdomus projektus prie Kelių direkcijos kelių turto valdymo informacinės sistemos nebereikės pakartotinai derinti organizacinių detalių, sistema prisidės prie kelių priežiūros kokybės gerinimo.

Projekto pavadinimas	Įgyvendinimo terminai		Projekto aprašymas
			Įgyvendinus projektą bus sudarytos sąlygos: teikti pažangias, kokybiškas elektronines paslaugas kelių duomenų teikėjams ir ūkio subjektams, naudojančioms valstybinės ir vietinės reikšmės kelių duomenis; Kelių direkcijai ir savivaldybėms efektyviau administruoti, valdyti ir prižiūrėti turtą bei teikti viešąsias paslaugas; sukauptus Kelių direkcijos kelių turto valdymo informacinėje sistemoje kelių duomenis (eismo ribojimo, kelių geometrijos, kelių tinklo ir kt. duomenys) atverti ūkio subjektams; centralizuotai tvarkyti duomenis apie valstybinės ir vietinės reikšmės kelius ir statinius.
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ruožo nuo 89,4 iki 107,00 km rekonstravimas	2019	2025	Rekonstruojamas magistralinio kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ruožas nuo 89,40 km iki 107,00 km, kad minėtas ruožas atitiktų techninius reikalavimus, užtikrinančius kelio pralaidumą bei saugų susisiekimą. Projekto tikslas – plėtoti ir tobulinti magistralinių kelių tinklą, stiprinant ir platinant kelių dangą, įgyvendinant eismo saugos ir aplinkos apsaugos priemones. Projekto uždavinys – rekonstruoti magistralinio kelio A1 ruožą, gerinti kelio techninius parametrus. Papildomi uždaviniai: užtikrinti magistralinio kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ruože nuo 89,40 km ir 107,00 km esančių tiltų per Neries upę saugias eksploatavimo galimybes 30 metų laikotarpyje, atliekant rekonstravimo ar naujos statybos darbus, su mažiausiais ekonominiais nuostoliais; numatyti sprendiniai turėtų užtikrinti eismo sąlygų pagerėjimą nagrinėjamo magistralinio kelio atkarpoje, bei sumažintų ar visiškai panaikintų transporto grūstis ir jų susidarymo inžinerines priežastis; – numatyti sprendiniai užtikrintų esamų vietinių bei tranzitinių srautų atskyrimą, kuris sumažintų tranzitinio srauto gaisrų nagrinėjamoje kelio atkarpoje.
Kelių tiesimas, tiltų ir viadukų statyba 2022–2024 m.	2020	2022	Investicijų projekto tikslas – nutiesti ar rekonstruoti Lietuvos Respublikos valstybinės reikšmės kelius mažinant socialinius–ekonominis skirtumus regionuose; valstybinės reikšmės keliuose statyti, rekonstruoti ar sutaisyti tiltus (viadukus, estakadas); sumažinti neasfaltuotų valstybinės reikšmės kelių ilgį; diegti eismo saugumo priemones siekiant kuo mažesnio žuvusiųjų skaičiaus eismo įvykių metu.

VĮ LAKD 2022–2025 m. planuojamų įgyvendinti investicijų projektų, bendrai finansuotinų KPPP ir ES lėšomis, sąrašas*

Priedas Nr.3

Projekto pavadinimas	Preliminari projekto vertė, tūkst. Eur		Įgyvendinimo terminai	Projekto aprašymas ir įtaka	
	Viso:	Iš jų			
		ES lėšos			
Kelias Via Baltica (A5 Marijampolė – Suvalkai)					
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo nuo 56,83 iki 72,50 km rekonstravimas (I ruožas)	121.159	60.579	2022	2024	Kompleksinis projektas. Naujoje Europos infrastruktūros politikoje, iki 2030 m. transporto sektoriuje numatyta sukurti pagrindinį kelių tinklą, kurį sudaro strategiškai svarbiausios visos ES jungtys ir mazgai. Viena iš jų – Šiaurės jūros–Baltijos pagrindinio tinklo I transporto koridoriaus dalis – kelias E67 Via Baltica, kuri yra labai svarbi kelių jungtis Baltijos šalims ir viena iš intensyviausių ir avaringiausių atkarpų Lietuvoje, kurioje yra didelis vietinio ir tarptautinio krovininio eismo intensyvumas, Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategijoje numatyta sukurti iki 2030 m. Lietuvos teritoriją kelias Via Baltica kerta nuo Latvijos iki Lenkijos pasienio keliais – A10 (Panevėžys–Pasvalys–Ryga), A17 (Panevėžio aplinkkelis), A8 (Panevėžys–Aristava–Sitkūnai), A1 (Vilnius–Kaunas–Klaipėda) ir A5 (Kaunas–Marijampolė–Suvalkai). Kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo Kaunas–Marijampolė plėtra (I etapas) buvo įgyvendinamas 2014–2020 m. ES lėšomis. Planuojamas rekonstruoti nuo Marijampolės iki Lietuvos–Lenkijos sienos ruožas Marijampolė–Suvalkai 56,83–97,06 km, yra ruožo Kaunas–Marijampolė tęsinys. Esamas kelias neatitinka ES TEN-T keliams keliamų reikalavimų, dėl intensyvaus sunkiojo transporto eismo ir siauros kelio dangos ruožas pasižymi itin dideliu avaringumu.
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo nuo 72,50 iki 79,00 km rekonstravimas (II ruožas)	40.464	28.324	2022	2024	
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo nuo 79,00 iki 85,00 km rekonstravimas (III ruožas)	50.542	27.641	2022	2024	
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A5 Kaunas–Marijampolė–Suvalkai ruožo nuo 85,00 iki 97,06 km rekonstravimas (IV ruožas)	79.576	40.845	2023	2024	

					Projektų įgyvendinimas prisidėtų prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma tarp Šiaurės ir Rytų užtikrinimo. Europos kelių tinkle būtų užtikrintos saugios eismo sąlygos, atitinkančios transporto srautus, kelių kategorijai keliamus ES reikalavimus bei nustatytus tarptautinius standartus (Reglamentas Nr. 1315/2013), būtų pagerinta transporto paslaugų kokybė, sudarytos patogios sąlygos tarptautiniam bei vietiniam eismui, sutrumpėtų automobilių kelionės laikas, sumažėtų eismo įvykių rizika, pagerėtų TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.
Kelias A1 Vilnius-Kaunas-Klaipėda (A. Meškinio tiltas per Nerį)					
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda ruožo nuo 99,03 iki 100,47 km rekonstravimas (II etapas)	55.000	28.000	2021	2023	Naujoje Europos infrastruktūros politikoje, iki 2030 m. transporto sektoriuje numatyta sukurti pagrindinį kelių tinklą, kurį sudaro strategiškai svarbiausios visos ES jungtys ir mazgai. Viena iš jų – IXB tarptautinio transporto koridoriaus ir TEN-T kelio E85 (Klaipėda–Aleksandropolis) dalis, vedanti Rytų–Vakarų kryptimi – kelias A1 Vilnius–Kaunas–Klaipėda, kuris yra vienas iš intensyviausių ir avaringiausių kelių Lietuvoje, kuriame yra didelis vietinio ir tarptautinio krovininio eismo intensyvumas, Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategijoje numatytas sukurti iki 2030 m. Kelio A1 99,03–100,47 km atkarpa ties Kaunu, Kleboniškio (A. Meškinio) tiltu, kerta didžiausią Lietuvos upę – Nerį. Esančio A. Meškinio tilto rekonstravimo poreikį lėmė nepakankami projektiniai tilto techniniai parametrai, kurie tenkintų kelių transporto apkrovimo reikalavimus, užtikrintų tinkamą TEN-T tinklo pralaidumą ir eismo saugumą: – aukštas eismo intensyvumo lygis – 2019 m. bendras eismo intensyvumas sudarė 52715 autom./parą, iš jų krovininis – 6223 autom./parą (11,8 %); – aukštas avaringumo lygis – 2014–2018 m. eismo įvykių metu buvo sužeista 11 asmenų.

					Projekto įgyvendinimas prisidėtų prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma tarp Rytų ir Vakarų užtikrinimo. Europos kelių tinkle būtų pagerinta transporto paslaugų kokybė, būtų sudarytos patogios sąlygos vietiniam bei tarptautiniam eismui, rekonstruotas tiltas atlaikytų projektinę apkrovą, sutrumpėtų automobilių kelionės laikas, sumažėtų eismo įvykių rizika, pagerėtų TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.
Kelias A14 (Vilnius-Utena)					
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A14 Vilnius–Utena ruožo nuo 21,50 iki 39,20 km rekonstravimas	60.600	33.330	2023	2024	Naujoje Europos infrastruktūros politikoje, iki 2050 m. transporto sektoriuje numatyta sukurti visuotinį kelių tinklą, kurio tikslas – užtikrinti visų ES regionų pasiekiamumą ir junglumą. Valstybinės reikšmės magistralinis kelias A14 Vilnius–Utena užima tarpinę vietą tarp Lietuvos teritoriją kertančių TEN-T kelių ir nacionalinių kelių. Ši magistralė yra viena pagrindinių šalies transporto arterijų, vedančių iš sostinės į aplinkines savivaldybes ir užtikrina susisiekimą su labai patraukliu ir vaizdingu Rytų Lietuvos regionu, kurį numatyta įtraukti į naujai formuojamą tarptautinį Pietryčių transporto koridorių (Lazdijai–Alytus–Vilnius–Utena), kurio paskirtis – greito ir tiesioginio susisiekimo užtikrinimas tarp Varšuvos ir Vilniaus bei trijų gretimų apskričių centrų – Vilniaus, Alytaus ir Utenos. Kelias A14 Vilnius–Utena yra vienas problemiškesniųjų Lietuvoje, tai bene vienintelis kelias su cementbetonio danga, kuri yra susidėvėjusi, deformuota ir kelia pavojų eismo saugai. Kelio A14 Vilnius–Utena ruožų rekonstravimo poreikį lėmė: – esamo kelio techninių parametrų neatitikimas ES šalių TEN-T kelių reikalavimams ir kelių techninio reglamento KTR 1.01:2008 „Automobilių keliai“ reikalavimams; – nepatenkinama įrengtos dangos būklė, kelio cementbetonio danga susidėvėjusi, deformuota; – aukštas eismo intensyvumo lygis; – aukštas avaringumo lygis.
Valstybinės reikšmės magistralinio kelio A14 Vilnius–Utena ruožo nuo 39,20 iki 52,18 km rekonstravimas	40.400	20.077	2023	2024	

					Projekto įgyvendinimas prisidėtų prie efektyvaus susisiekimo ir mobilumo sąlygų pagerinimo sausuma kaip atskira TEN-T tinklo jungtis su regionais, pagrindiniais miestais ir ekonominiais centrais, prisidėtų prie patrauklios ir saugios aplinkos kūrimo, turėtų teigiamos įtakos Lietuvos ekonominiam vystymuisi, būtų pagerinta transporto paslaugų kokybė, sutrumpintas vežimo laikas, būtų sudarytos patogios sąlygos vietiniam bei tarptautiniam eismui, sutrumpėtų automobilių kelionės laikas, sumažėtų eismo įvykių rizika, pagerėtų TEN-T kelių infrastruktūros Lietuvos teritorijoje įvaizdis.
Rekonstruoti ar modernizuoti ne TEN-T keliai					
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 10,985 iki 15,405 km rekonstravimas	4.539	3.858	2022	2023	Kelio ruožas jungiasi į transeuropinio transporto tinklo TEN-T kelią Nr. A14 Vilnius–Utena, siaura kelio danga neužtikrina saugių ir patogių eismo sąlygų, atitinkančių kelio paskirtį. Tobulinant regionų jungtis su TEN-T tinklu, būtų užtikrintos sklandesnės ir saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais, taip pat būtų užtikrintas patogus gyventojų susisiekimas su administraciniais centrais (Molėtai), kas leistų jiems efektyviau vykdyti darbo paieškas arba saugiau nuvykti į jau turimą darbo vietą, padidėtų socialinių ir kitų būtinų paslaugų prieinamumas.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 4,98 iki 8,20 km rekonstravimas	3.307	2.811	2023	2024	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 8,200 iki 10,985 km rekonstravimas	2.860	2.431	2024	2025	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 1,88 iki 4,98 km rekonstravimas	3.184	2.706	2024	2025	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 23,074 iki 27,054 km rekonstravimas	4.087	3.474	2024	2025	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 173 Molėtai–Pabradė ruožo nuo 27,054 iki 35,123 km rekonstravimas	8.287	7.044	2024	2025	

Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 119 Molėtai–Anykščiai ruožo nuo 28,169 iki 36,056 km rekonstravimas	8.100	6.885	2023	2024	Kelio ruožas jungiasi į transeuropinio transporto tinklo TEN-T kelią Nr. A6 (E262) Kaunas–Zarasai–Daugpilis*, siaura kelio danga neužtikrina saugių ir patogių eismo sąlygų, atitinkančių kelio paskirtį. Tobulinant regionų jungtis su TEN-T tinklu, būtų užtikrintos sklandesnės ir saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais, taip pat būtų užtikrintas patogus gyventojų susisiekimas su administraciniais centrais, kas leistų jiems efektyviau vykdyti darbo paieškas arba saugiau nuvykti į jau turimą darbo vietą, padidėtų socialinių ir kitų būtinų paslaugų prieinamumas.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 179 Dusetos–Degučiai–Dūkštas ruožo nuo 6,040 iki 10,280 km rekonstravimas	4.354	3.701	2024	2025	Kelio ruožas jungiasi į transeuropinio transporto tinklo TEN-T kelią Nr. A6 (E262) Kaunas–Zarasai–Daugpilis*, siaura kelio danga neužtikrina saugių ir patogių eismo sąlygų, atitinkančių kelio paskirtį. Tobulinant regionų jungtis su TEN-T tinklu, būtų užtikrintos sklandesnės ir saugesnės susisiekimo sąlygos valstybinės reikšmės keliais, taip pat būtų užtikrintas patogus gyventojų susisiekimas su administraciniais centrais (Degučiai), kas leistų jiems efektyviau vykdyti darbo paieškas arba saugiau nuvykti į jau turimą darbo vietą, padidėtų socialinių ir kitų būtinų paslaugų prieinamumas.
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 179 Dusetos–Degučiai–Dūkštas ruožo nuo 10,28 iki 13,628 km rekonstravimas	3.438	2.922	2024	2025	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 179 Dusetos–Degučiai–Dūkštas ruožo nuo 13,628 iki 15,988 km rekonstravimas	2.424	2.060	2024	2025	
Valstybinės reikšmės krašto kelio Nr. 181 Seirijai–Simnas–Igliauka ruožo nuo 0,000 iki 17,260 km rekonstravimas	17.725	15.066	2024	2025	Kelio ruožas jungiasi į transeuropinio transporto tinklo TEN-T kelius Nr. 131 Alytus–Simnas–Kalvarija ir A16 (E28) Vilnius–Prienai–Marijampolė, siaura kelio danga
Dviračių infrastruktūra (vientisų dviračių trasų įrengimas šalia valstybinės reikšmės kelių)	29.412	25.000	2022	2027	Siekiant ES investicijų į kelių infrastruktūrą maksimalios naudos ir vientisumo principo įgyvendinimo – vientisų pėsčiųjų ir dviračių takų (PDT) įrengimo, kuo labiau sujungiant Kelių direkcijos įrengiamų ir atnaujinamų PDT trasas su savivaldybių įrengiamais ir atnaujinamais PDT, Kelių direkcija patikslins dviračių ir pėsčiųjų ruožus, jų ilgį ir siekiamą naudotojų skaičiaus rodiklį, kai kartu su savivaldybėmis ir kitomis institucijomis parengs Nacionalinį PDT atnaujinimo ir plėtros planą ir kai bus parengti PDT atnaujinimo ir plėtros projektai.

*Kai kurių projektų planuojami užbaigimo terminai dar derinami su Susisiekimo ministerija ir bus patikslinti.

VĮ Lietuvos automobilių kelių direkcijos 2022-2025 m. Finansinių ataskaitų prognozės

Pajamų prognozė 2022-2025 m.

Eil. Nr.	Straipsniai	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laikiamas įvykdymas	2022 m. planas					2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.				
1.	Pagrindinės veiklos pajamos	3.975	13.465	11.463	3.853	3.853	3.853	3.853	15.411	17.009	14.033	15.023
2.	Komercinės veiklos pajamos									60	95.065	100.070
3.	Kitos veiklos pajamos	6		51	18	18	18	18	72	95	95	95
4.	Finansinės veiklos pajamos	1.042	600	2.279								
IŠ VISO PAJAMŲ :		5.023	14.065	13.792	3.871	3.871	3.871	3.871	15.483	17.164	109.193	115.188

tūkst. Eur

Sąnaudų prognozė 2022-2025 m.

Eil. Nr.	Straipsniai	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laikiamas įvykdymas	2022 m. planas					2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.				
1.	Suteiktų paslaugų savikaina, pardavimo, bendrosios ir administracinės sąnaudos	3.776	12.823	10.917	3.627	4.014	3.277	3.760	14.677	16.246	106.653	111.828
1.1.	Personalo sąnaudos	2.905	9.272	8.030	2.517	2.614	2.419	2.733	10.283	11.867	13.226	14.197
1.2.	Administracinių patalpų išlaikymas	77	570	266	332	338	51	58	779	794	810	826
1.3.	M. klasės transporto priemonių išlaikymas	51	225	200	48	56	62	53	219	224	228	233
1.4.	Telekomunikacijų išlaidos	30	183	192	53	77	34	62	226	327	3.504	3.504
1.5.	Reklama, reprezentacija	10	31	22	3	11	6	9	29	30	30	31
1.6.	Konsultacinės ir kitos paslaugos	33	101	101	30	34	30	53	148	139	104	103
1.7.	Mokėsčiai	31	491	286	166	214	118	144	642	605	6.267	6.311
1.8.	Nusidėvėjimas	484	1.416	1.282	360	377	393	414	1.545	1.742	58.169	62.112
1.9.	Kitos sąnaudos	35	241	226	117	249	64	88	517	249	264	282
1.10.	Kontroliniai bandymai vietinės reikšmės keliuose	120	294	310		43	101	145	289	269	261	261
1.11.	Kelių priežiūros sąnaudos, patiriamos iš E-Tolling pajamų										23.789	23.967
2.	Kitos veiklos sąnaudos											
3.	Finansinės veiklos sąnaudos	2	120	291						39	1.012	2.113
IŠ VISO SĄNAUDŲ :		3.778	12.943	11.208	3.627	4.014	3.277	3.760	14.677	16.286	107.665	113.940

tūkst. Eur

Pelno (nuostolių) ataskaitos prognozė 2022-2025 m.

Eil. Nr.	STRAIPSNIAI	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laikiamas įvykdymas	2022 m. planas					2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.				
1.	Pardavimo pajamos	3.975	13.465	11.463	3.853	3.853	3.853	3.853	15.411	17.069	109.098	115.093
2.	Pardavimo savikaina	3.776	12.823	10.917	3.627	4.014	3.277	3.760	14.677	16.246	106.653	111.828
3.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	199	641	546	226	- 161	576	93	734	823	2.445	3.265
4.	Veiklos sąnaudos											
5.	VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	199	641	546	226	- 161	576	93	734	823	2.445	3.265
7.	Kitos veiklos rezultatai	6		51	18	18	18	18	72	95	95	95
	Kitos veiklos pajamos	6		51	18	18	18	18	72	95	95	95
	Kitos veiklos sąnaudos											
8.	Investicijų į patronuojančiosios, patronuojamųjų ir asocijuotųjų įmonių akcijas pajamos											
9.	Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos											
10.	Kitos palūkanų ir panašios pajamos	1.042	600	2.279								
11.	Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas											
12.	Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos	2	120	291						39	1.012	2.113
13.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	1.245	1.121	2.585	244	- 143	594	111	806	878	1.528	1.248
14.	Pelno ir panašūs mokesčiai	305	168	361	37	- 21	89	- 105	- 0	- 0	69	56
15.	Atidėtojo pelno mokesčio sąnaudos (pajamos)				7	6	10	191	214	741	- 52	- 58
16.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	940	953	2.224	200	- 127	494	24	592	137	1.511	1.249

tūkst. Eur

Finansinės būklės prognozė 2022-2025 m.

tūkst. Eur

Eil. Nr.	STRAIPSNIAI	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laukiamas įvykdymas	2022 m. planas				2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas	
					2022 03 31	2022 06 30	2022 09 30	2022 12 31				
	TURTAS											
I.	Ilgalaikis turtas	3.230.581	3.467.852	3.470.727	3.466.235	3.509.953	3.561.539	3.671.941	3.671.941	4.034.345	4.421.799	4.639.019
1.	Nematerialusis turtas	3.142	13.490	3.710	3.636	3.528	3.399	10.168	10.168	37.386	34.341	31.247
2.	Materialusis turtas	3.227.439	3.454.362	3.467.017	3.462.599	3.506.425	3.558.140	3.661.774	3.661.774	3.996.959	4.387.458	4.607.772
3.	Finansinis turtas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.	Kitas ilgalaikis turtas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II.	Trumpalaikis turtas	48.159	8.132	45.478	56.622	63.929	74.426	44.740	44.740	45.047	45.147	43.593
1.	Atsargos	1.892	500	1.645	1.645	405	405	405	405	405	405	405
2.	Per vienerius metus gautinos sumos	38.427	5.000	38.780	52.000	60.000	70.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
3.	Pinigai ir pinigų ekvivalentai	7.161	1.932	4.189	2.082	2.598	3.064	3.271	3.271	3.449	3.417	1.730
4.	Ateinančių laikotarpių sąnaudos ir sukauptos pajamos	679	700	864	894	925	957	1.064	1.064	1.193	1.325	1.458
	TURTO IŠ VISO	3.278.740	3.475.984	3.516.205	3.522.857	3.573.881	3.635.965	3.716.681	3.716.681	4.079.393	4.466.946	4.682.612
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI											
III.	Nuosavas kapitalas	2.693.140	2.890.686	2.792.153	2.769.253	2.742.439	2.718.042	2.987.567	2.987.567	3.146.766	3.472.966	3.730.397
1.	Kapitalas	2.691.783	2.889.703	2.789.726	2.766.626	2.741.829	2.716.938	2.986.439	2.986.439	3.146.003	3.470.808	3.728.275
2.	Perkainojimo rezervas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	Rezervai	-	30	204	204	537	537	537	537	626	646	873
4.	Nepaskirstytasis pelnas (nuostoliai)	1.357	953	2.224	2.424	73	567	592	592	137	1.511	1.249
IV.	Įsipareigojimai	585.600	585.298	724.052	753.603	831.442	917.923	729.114	729.114	932.627	993.981	952.215
1.	Dotacijos, subsidijos	528.524	533.406	668.983	687.654	756.310	832.753	666.676	666.676	794.481	747.279	651.287
2.	Atidėjimai	-	-	-	7	13	23	214	214	955	904	846
3.	Po vienių metų mokėtinos sumos ir kiti ilgalaikiai įsipareigojimai	10.451	20.411	9.972	9.852	9.732	9.612	16.452	16.452	56.404	199.378	253.353
4.	Per vienus metus mokėtinos sumos ir kiti trumpalaikiai įsipareigojimai	46.624	31.481	45.097	56.090	65.387	75.535	45.771	45.771	80.787	46.421	46.729
5.	Sukauptos sąnaudos ir ateinančių laikotarpių pajamos	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	3.278.740	3.475.984	3.516.205	3.522.857	3.573.881	3.635.965	3.716.681	3.716.681	4.079.393	4.466.946	4.682.612

Investicijos ir jų finansavimo šaltinių prognozė 2022 -2025 m.

tūkst. Eur

Eil. Nr.	INVESTICIJOS IR FINANSAVIMO ŠALTINIAI	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laukiamas įvykdymas	2022 m. planas				2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.			
1.	Nematerialusis turtas	71	10.992	126	136	113	102	7.008	7.359	28.193	300
2.	Materialusis turtas	40	395	154	146	123	326	385	979	700	690
2.1.	Pastatai ir statiniai	-	56	10	49	-	-	12	61	-	-
2.2.	Mašinos ir įranga	-	50	-	55	80	8	260	403	310	300
2.3.	Transporto priemonės	-	145	-	-	-	275	70	345	320	320
2.4.	Kiti įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.5.	Vykdomi materialiojo turto statybos (gamybos) darbai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.6.	Baldai, kompiuterinė ir kita biuro įranga	34	144	144	43	43	43	43	171	70	70
2.7.	Kitas materialusis turtas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	Turtas, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė	187.487	303.645	339.455	18.671	68.656	76.443	128.752	292.521	439.155	502.643
3.1.	Investicijos į valstybinės reikšmės kelius (VB, ES, kita)	187.487		339.455	18.671	68.656	76.443	128.752	292.521	391.763	223.300
3.2.	Investicijos į valstybinės reikšmės magistralinius kelius iš E-Tolling įplaukų			-	-	-	-	-	-	22.958	62.185
3.3.	Investicijos į valstybinės reikšmės kelius (paskola)			-	-	-	-	-	47.392	143.454	54.455
Investicijų iš viso		187.598	315.032	339.735	18.953	68.892	76.871	136.144	300.859	468.048	503.633
4.	Finansavimo šaltinių iš viso	236.168	315.501	340.737	19.031	69.033	76.836	136.126	301.026	468.737	504.560
4.1	Nuosavos lėšos iš viso	484	1.416	1.282	360	377	393	414	1.545	1.742	64.274
4.2.	Paskolos	-	10.440	-	-	-	-	6.960	6.960	75.232	54.455
4.3.	Valstybės biudžetas	174.137	251.735	259.006	9.992	59.952	64.948	114.908	249.800	249.800	199.800
4.4.	ES fondų lėšos	31.865	51.910	76.107	8.519	7.744	10.455	12.004	38.721	137.963	132.431
4.5.	Kiti šaltiniai (Covid - 19 lėšos VB; DNR)	29.683	-	4.342	160	960	1.040	1.840	4.000	4.000	4.000

Pinigų srautų ataskaitos prognozė 2022-2025 m.

tūkst. Eur												
Eil. Nr.	STRAIPSNIAI	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laukiamas įvykdymas	2022 m. planas					2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.				
1.	Pagrindinės veiklos pinigų srautai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	- 61.349	12.000	1.210	- 1.824	2.642	893	639	2.350	1.774	59.845	64.885
2.	Investicinės veiklos pinigų srautai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	- 169.351	- 315.032	- 339.455	- 18.953	- 68.892	- 76.871	- 136.144	- 300.859	- 468.048	- 503.633	- 340.930
3.	Finansinės veiklos pinigų srautai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	236.874	303.955	335.273	18.671	66.766	76.443	135.712	297.591	466.453	443.756	274.358
4.	Valiutų kursų pokyčio įtaką grynujų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.	Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)	6.174	923	- 2.972	- 2.106	516	466	207	- 918	179	- 32	- 1.687
6.	Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje	987	1.009	7.161	4.189	2.082	2.598	3.064	4.189	3.271	3.449	3.417
7.	Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje	7.161	1.932	4.189	2.082	2.598	3.064	3.271	3.271	3.449	3.417	1.730

Finansiniai rodikliai 2022-2025 m.

	RODIKLIAI	2020 m. 9-12 mėn. faktas	2021 m. planas	2021 m. laukiamas įvykdymas	2022 m. planas					2023 m. planas	2024 m. planas	2025 m. planas
					I ketv.	II ketv.	III ketv.	IV ketv.				
	EBITDA	688	2.057	1.879	604	234	987	525	2.350	2.660	60.709	65.472
	EBITDA marža	17%	15%	16%	16%	6%	26%	14%	15%	16%	56%	57%
Balansiniai arba likvidumo rodikliai												
	Einamojo likvidumo koeficientas (Current Ratio)	1,03	0,26	1,01	1,0	1,0	1,0	1,0	0,98	0,56	0,97	0,93
Pelningumo rodikliai												
	Bendrasis pelningumas (Gross profit margin)	5%	5%	5%	6%	-4%	15%	2%	5%	5%	2%	3%
	Grynasis pelningumas (Net profit margin)	24%	7%	19%	5%	-3%	13%	1%	4%	1%	1%	1%
	Turto pelningumas (grąža) (Return on Assets)	0,03%	0,03%	0,06%	0,01%	0,00%	0,01%	0,001%	0,02%	0,00%	0,03%	0,03%
	Nuosavybės (kapitalo) grąža (Return on Equity)	0,03%	0,03%	0,08%	0,01%	0,00%	0,02%	0,001%	0,02%	0,00%	0,04%	0,03%
Kapitalo struktūra												
	Skolos-nuosavybės koeficientas (įsipareigojimai/nuosavas kapitalas)	0,22	0,20	0,26	0,27	0,30	0,34	0,24	0,24	0,30	0,29	0,26
	Skolos koeficientas (įsipareigojimai/turtas)	0,18	0,17	0,21	0,21	0,23	0,25	0,20	0,20	0,23	0,22	0,20
	D/E Finansinės priklausomybės koeficientas	0,4%	0,7%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,6%	0,6%	1,8%	5,7%	6,8%
Kiti finansiniai rodikliai												
	Turtą, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė, atitinkantis kapitalas	2.685.578	2.881.603	2.781.510	2.758.410	2.733.613	2.708.722	2.978.223	2.978.223	3.137.787	3.462.592	3.720.059
	Mokestis už valstybės turto naudojimą patikėjimo teise	31	124	124	41	41	41	41	164	164	164	164
	Į valstybės ar savivaldybės biudžetą mokama įmonės pelno įmoka	-	171	1.154	-	1.890	-	-	1.890	503	117	1.285
	Ilgalaikiai finansiniai įsipareigojimai finansinėms institucijoms	-	10.440	-	-	-	-	6.960	6.960	47.392	190.846	245.301
	Trumpalaikiai finansiniai įsipareigojimai finansinėms institucijoms	-	-	-	-	-	-	-	-	34.800	-	-
Darbuotojai ir vidutinis darbo užmokestis												
	Vidutinis sąlyginis darbuotojų skaičius	216	274	246	261	279	279	279	279	318	332	337
	Vidutinis darbuotojų darbo užmokestis, Eur.	2.946	2.542	2.367	2.367	2.481	2.481	2.481	2.453	2.601	2.756	2.920

Valstybės įmonė „Lietuvos automobilių kelių direkcija“
(Įmonės pavadinimas)

2022 m. pajamų ir išlaidų sąmata

EIL. NR.	STRAIPSNIS	PLANAS 2022 M. PAGAL FINANSAVIMO ŠALTINIUS, tūkst. Eur			
		Iš viso 2022 m.	Nuosavos lėšos	Paskolos	Kiti šaltiniai (valstybės biudžetas, ES ir kt)
1.	Likutis metų pradžioje	4.189	4.189	-	-
2.	Pajamos, iš to skaičiaus:	15.483	15.483	-	-
2.1.	Pajamos už specialiųjų įpareigojimų vykdymą	15.411	15.411		
2.2.	Atstuminės rinkliavos (E-tollingo) pajamos	-	-		
2.3.	Kitos komercinės veiklos pajamos	-	-		
2.4.	Kitos veiklos pajamos	72	72		
2.5.	Finansinės veiklos pajamos	-	-		
3.	Kitos lėšos, iš to skaičiaus:	299.481	-	6.960	292.521
3.1.	Valstybės biudžetas (lėšos investicijoms į valstybinės reikšmės kelių turtą)	249.800			249.800
3.2.	ES fondų lėšos (lėšos investicijoms į valstybinės reikšmės kelių turtą)	38.721			38.721
3.3.	Paskolos	6.960		6.960	
3.4.	Kiti šaltiniai (Covid - 19 lėšos VB; DNR)	4.000			4.000
4.	IŠ VISO PAJAMŲ IR KITŲ LĖŠŲ (1+2+3)	319.153	19.672	6.960	292.521
5.	Išlaidos, iš to skaičiaus:	13.133	13.133	-	-
5.1.	Personalo sąnaudos	10.283	10.283		
5.2.	Administracinių patalpų išlaikymas	779	779		
5.3.	Transporto priemonių išlaikymas	219	219		
5.4.	Telekomunikacijų išlaidos	226	226		
5.5.	Reklama, reprezentacija	29	29		
5.6.	Konsultacinės ir kitos paslaugos	148	148		
5.7.	Mokesčiai	642	642		
5.8.	Kitos sąnaudos	517	517		
5.9.	Kontroliniai bandymai vietinės reikšmės keliuose	289	289		
6.	Finansinės išlaidos, iš to skaičiaus:	1.890	1.890	-	-
6.1.	Finansinės veiklos išlaidos	-	-		
6.2.	Palūkanų sąnaudos	-	-		
6.3.	Pelno įmoka	1.890	1.890		
7.	Investicijos	300.859	1.378	6.960	292.521
7.1.	Nematerialusis turtas, iš to skaičiaus:	7.359	399	6.960	-
7.1.1.	Kelių direkcijos reikmėms nudojamas turtas	399	399		
7.1.2.	Astuminės rinkliavos (E-tolling) sistemos sukūrimas ir įdiegimas	6.960		6.960	
7.2.	Materialusis turtas, iš to skaičiaus:	979	979	-	-
7.2.1.	Pastatai ir statiniai	61	61		
7.2.2.	Mašinos ir įranga	403	403		
7.2.3.	Transporto priemonės	345	345		
7.2.4.	Kiti įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	-	-		
7.2.5.	Vykdomi materialiojo turto statybos (gamybos) darbai	-	-		
7.2.6.	Baldai, kompiuterinė ir kita biuro įranga	171	171		
7.3.	Turtas, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė	292.521			292.521
8.	IŠ VISO IŠLAIDŲ (5+6+7)	315.882	16.401	6.960	292.521
9.	Numatomas likutis metų pabaigoje (4-8)	3.271	3.271	-	-

Valstybės įmonė „Lietuvos automobilių kelių direkcija“
(Įmonės pavadinimas)

VĮ Lietuvos automobilių kelių direkcijos 2022 m. turto įsigijimo ir skolinimosi planas

Eil. Nr.	INVESTICIJOS	Mato vienetas	Kiekis	Kaina, tūkst. Eur	Suma, tūkst. Eur	Lėšų šaltinis (tūkst. Eur)		
						Įmonės lėšos	Paskolos	Kiti šaltiniai (valstybės biudžetas, ES ir kt)
	Įmonės planuojamas įsigyti turtas	x	x	x	8.338	1.378,1	6.960	-
1.	NEMATERIALUSIS TURTAS	x	x	x	7.359	398,9	6.960	-
1.1	DVS licencijos	vnt.	30	0	7	7	-	-
1.2	Doclogix integracija su Leidimai riboti eismą sistema	vnt.	1	24	24	24	-	-
1.3	Ivairūs programinės įrangos paketai	vnt.	1	10	10	10	-	-
1.4	Centralizuotų darbo vietų valdymo licencijos	vnt.	1	3	3	3	-	-
1.5	Apsaugos nuo virusų programinė įranga ir kt. licencijos	vnt.	1	10	10	10	-	-
1.6	Ugniasienė	vnt.	1	103	103	103	-	-
1.7	Doclogix integracija su Elektroninių statybos darbų žurnalu	vnt.	1	21	21	21	-	-
1.8	Doclogix teisminio proceso modulis	vnt.	1	15	15	15	-	-
1.9	Privilegijuotos prieigos valdymo (PAM) sistemos programinė įranga	vnt.	1	30	30	30	-	-
1.10	Privilegijuotos prieigos valdymo (PAM) sistemos programinės įrangos licencijos	vnt.	15	1	15	15	-	-
1.11	Finansų ir apskaitos valdymo sistema	vnt.	1	79	79	79	-	-
1.12	Finansų ir apskaitos valdymo sistemos licencijos	vnt.	50	1	26	26	-	-
1.13	Doclogix integracija su Finansų ir apskaitos valdymo sistema	vnt.	1	18	18	18	-	-
1.14	Turto inventORIZACIJOS programinės įrangos licencijos	vnt.	1	5	5	5	-	-
1.15	Personalo valdymo sistemos licencijos	vnt.	15	1	15	15	-	-
1.16	Kelių matavimų ir duomenų analizės programinė įranga	vnt.	1	4	4	4	-	-
1.17	Transporto srautų mikrosimuliacijų modeliavimo programinės įrangos palaikymas	vnt.	1	7	7	7	-	-
1.18	Transporto srautų makrosimuliacijų modeliavimo programinės įrangos palaikymas	vnt.	1	7	7	7	-	-
1.19	Astuminės rinkliavos (E-tolling) sistemos sukūrimas ir įdiegimas	vnt.	1	6.960	6.960	-	6.960	-
2.	MATERIALUSIS TURTAS	x	x	x	979	979	-	-
2.1	Žemė	x	x	x	-	-	-	-
2.2	Pastatai ir statiniai	x	x	x	61	61	-	-
2.2.1	VĮ Lietuvos automobilių kelių direkcijos administracinio pastato, esančio Šviesos g. 2 Vilniuje, rekonstravimas (techninis projektas, Statinio projekto ekspertizė ir statybos leidimo gavimas)	vnt.	1	49	49	49	-	-
2.2.2	Automobilių parkavimo aiškinamasis projektiniai pasiūlymai	vnt.	1	12	12	12	-	-
2.3	Mašinos ir įranga	x	x	x	403	403	-	-
2.3.1	Senojo pastato vėdinimo įrenginys	vnt.	1	45	45	45	-	-
2.3.2	Serveris su nepertraukiamo maitinimo šaltiniu	vnt.	1	30	30	30	-	-
2.3.3	Vaidzo sienos atnaujinimas	vnt.	1	35	35	35	-	-
2.3.4	Krintančio svorio deflektometras	vnt.	1	260	260	260	-	-
2.3.5	Kemų grežimo įranga	vnt.	1	8	8	8	-	-
2.3.6	Įranga serverinei Kauno patalpose	vnt.	1	25	25	25	-	-
2.4	Transporto priemonės	x	x	x	345	345	-	-
2.4.1	Elektromobiliai	vnt.	1	40	40	40	-	-
2.4.2	Lengvieji automobiliai (TISIS funkcijoms)	vnt.	3	25	75	75	-	-
2.4.3	Specialus automobilis grežimo priekabai „CEDIMA BW-300“ tempti ir asfalto ėminius transportuoti	vnt.	1	55	55	55	-	-
2.4.4	Specialus automobilis ratų sukibimo su kelio danga matavimo priekabai ViaTech ViaFriction tempti	vnt.	1	55	55	55	-	-
2.4.5	Specialus automobilis tiltų bandymų įrangai transportuoti	vnt.	1	50	50	50	-	-
2.4.6	Automobilis krintančio svorio deflektometrui	vnt.	1	40	40	40	-	-
2.4.7	Lengvasis automobilis	vnt.	1	30	30	30	-	-
2.5	Kiti įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	x	x	x	-	-	-	-
2.6	Vykdomi materialiojo turto statybos (gamybos) darbai	x	x	x	-	-	-	-
2.7	Baldai, kompiuterinės ir kita biuro įranga	x	x	x	171	171	-	-
2.7.1	Nešiojami kompiuteriai	vnt.	90	1	108	108	-	-
2.7.2	Planšetiniai kompiuteriai ar mob. telefonai	vnt.	15	2	23	23	-	-
2.7.3	Staliniai kompiuteriai	vnt.	10	1	10	10	-	-
2.7.4	Kita kompiuterinė ir biuro įranga	vnt.	1	10	10	10	-	-
2.7.5	Baldai ir kita biuro įranga	vnt.	1	20	20	20	-	-
2.8	Kitas materialusis turtas	x	x	x	-	-	-	-
	TURTAS, KURIS PAGAL ĮSTATYMUS GALI BŪTI TIK VALSTYBĖS NUOSAVYBĖ	x	x	x	292.521	-	-	292.521
1	Investicijos į valstybinės reikšmės kelius (VB, ES, kita)	x	x	x	292.521	-	-	292.521
	IŠ VISO				300.859	1.378	6.960	292.521