



**TALSU
NOVADS**

**Talsu novada kapitālsabiedrības SIA
“MĒRSRAGA ŪDENS” funkciju audita
ziņojums**

Talsi, 2022

SATURS

1. AUDITA MĒRĶI UN UZDEVUMI.....	3
2. AUDITA ROBEŽAS UN METODISKAIS IETVARS	4
2.1. Efektivitātes rādītāji	4
2.2. Funkciju izvērtējuma metodiskais ietvars.....	5
3. FUNKCIJU AUDITĀ KONSTATĒTĀ SITUĀCIJA.....	6
3.1. Vides raksturojums.....	6
3.2. Sabiedrības mērķi funkcijas un uzdevumi	6
4. SABIEDRĪBAS DARBĪBAS IZVĒRTĒJUMS.....	7
4.1. Sabiedrības darbības un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums.....	7
4.1.1. Centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumi.....	7
4.1.2. Funkciju pārklāšanās/dublēšanās izvērtējums	8
4.2. Ūdensskaitītāju uzstādīšana, nomaina un plombēšana	10
4.2.1. Sabiedrības darbības un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums	10
4.2.2. Funkciju dublēšanās izvērtējums	10
4.3. Sabiedrības atbilstība finanšu mērķiem un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums	10
4.4. Vispārējās vadības izvērtējums	12
4.4.1. Vispārējā vadība un politikas.....	12
4.4.2. Grāmatvedība, lietvedība un klientu apkalpošana	13
4.4.3. Problēmziņojumu uzskaitē un problēmu novēršanas kontrole	13
4.4.4. Infrastruktūras tīklu dokumentēšana.....	13
4.4.5. Funkciju pārklāšanās/dublēšanās izvērtējums	14
5. PRIEKŠLIKUMI UN IETEIKUMI.....	15
5.1. Ieteikumi pašvaldības līdzdalības saglabāšanai, funkciju apjomam un izmaiņām	15
5.2. Priekšlikumi reorganizācijas pasākumiem.....	15
5.2.1. Decentralizētas attīstības scenārijs.....	16
5.2.2. Centralizētās attīstības scenārijs	16
5.2.3. Policentriskas attīstības scenārijs.....	17
5.3. Priekšlikumi darbības uzlabošanai	18

1. AUDITA MĒRĶI UN UZDEVUMI

Audita mērķi ir:

- 1) novērtēt Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrības SIA „MĒRSRAGA ŪDENS”, vienotais reģistrācijas nr. 41203037401, juridiskā adrese Talsu nov., Mērsraga pag., Mērsrags, Lielā iela 35 (turpmāk tekstā – Sabiedrība) darbības un funkciju sniegšanas efektivitāti, labas korporatīvās pārvaldības principu ievērošanu, sniedzot priekšlikumus darbības (funkciju) izmaiņām un nepieciešamajiem funkciju pilnveides un reorganizācijas pasākumiem, tai skaitā attiecībā uz veicamo funkciju pārdali un optimālo kapitālsabiedrību skaitu;
- 2) noteikt Pašvaldības līdzdalības nepieciešamību Sabiedrībā, līdzdalības saglabāšanas gadījumā, nosakot kapitālsabiedrību vispārējos stratēģiskos mērķus.

Audita uzdevums ir:

- 1) izvērtēt Sabiedrības darbību, vai tā sniedz tikai tādus pakalpojumus, kas izriet no kapitālsabiedrībai uzdotajiem pārvaldes uzdevumiem, kuri izriet tieši no pašvaldības funkcijām;
- 2) noteikt Sabiedrības funkciju izpildes efektivitāti, tai skaitā iekšējās kontroles sistēmas kvalitāti, trūkumus un nepieciešamos pilnveides pasākumus;
- 3) noteikt Sabiedrības nepieciešamos reorganizācijas pasākumus, tai skaitā attiecībā uz veicamo funkciju pārdali un optimālo kapitālsabiedrību skaitu;
- 4) sniegt ieteikumus funkciju izmaiņām, tai skaitā attiecībā uz funkciju apjomu un saturu, iespējamo funkciju samazināšanu, palielināšanu vai pārdali starp kapitālsabiedrībām, kā arī optimālo kapitālsabiedrību skaitu.

Audita uzdevumu izpildei ir jāveic:

- 1) funkciju izpildes efektivitātes rādītāju definēšana, saskaņojot tos ar Talsu novada pašvaldību, un efektivitātes rādītāju analīze līdzīgu funkciju veikšanā;
- 2) funkciju pārklāšanās / dublēšanās izvērtējuma, funkciju centralizācijas vai funkciju nodošanas ārpakalpojumā potenciāla izvērtējuma un citu efektivitātes uzlabojumu izvērtējuma veikšana;
- 3) priekšlikumu izstrāde katras izvērtējamās kapitālsabiedrības darbības uzlabošanai (piemēram, organizatoriskās struktūras izmaiņām, darbinieku skaita vai funkciju sadalījuma izmaiņām, funkciju izvietojuma struktūrvienībās izmaiņām u.c.);
- 4) priekšlikumu izstrāde reorganizējamo kapitālsabiedrību optimālai funkciju plānošanai un administratīvo funkciju izveidei.

2. AUDITA ROBEŽAS UN METODISKAIS IETVARS

Funkciju audits tiek veikts balstoties uz dokumentiem, kas ir spēkā laika posmā līdz 2022. gada 17. jūlijam un auditā iesaistīto pašvaldības un Sabiedrības darbinieku sniegto informāciju audita veikšanas laikā. Dokumenti, kas tiek izstrādāti un apstiprināti pēc iepriekšminētā termiņa beigām audita ziņojumā netiek ņemti vērā un atspoguļoti netiek.

2.1. Efektivitātes rādītāji

Sabiedrības darbības efektivitāte tiek vērtēta atkarībā no tā vai un kā šī sabiedrība izpilda tai izvirzītos mērķus un uzdevumus.

Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums¹ nosaka, ka kapitālsabiedrībai ir:

- 1) nefinanšu mērķi — kapitālsabiedrības mērķi, kas izriet no kapitālsabiedrībai noteiktā vispārējā stratēģiskā mērķa, tiesību aktiem un politikas plānošanas dokumentiem un ir saistīti ar publiskai personai noteikto funkciju izpildes nodrošināšanu;
- 2) finanšu mērķi — kapitālsabiedrības mērķi, kas saistīti ar tās finanšu darbības stāvokli (tai skaitā rentabilitāte, kapitāla struktūra, apgrozījums, dividendes un peļņa);
- 3) vispārējie stratēģiskie mērķi — publiskas personas augstākās lēmēj institūcijas noteikti kapitālsabiedrības mērķi, kurus publiska persona vēlas sasniegt ar līdzdalību kapitālsabiedrībā un kuri izriet no tiesību aktiem un politikas plānošanas dokumentiem.

Nefinanšu mērķi

Sabiedrības nefinanšu mērķi tiek definēti saskaņā ar likumā Par pašvaldībām noteiktajām pašvaldības autonomajām funkcijām, kuru realizāciju nodrošina Sabiedrība.²

Īpaši kvalitātes kritēriji, kas atšķiras no normatīvajos aktos noteiktajām prasībām pakalpojumu sniegšanai vai kvalitātes mērķi ne plānošanas dokumentos, ne līgumos nav definēti. Līdz ar to, Sabiedrības nefinanšu mērķu izpilde tiks vērtēta vadoties pēc tā vai uzdevums (funkcija) tiek pildīts vai netiek pildīts.

Finanšu mērķi

Ja Sabiedrības vidēja termiņa stratēģijā ir norādīti finanšu mērķi un to sasniegšanas indikatori, tad tiks vērtēts vai šie mērķi ir sasniegti. Papildus tam Sabiedrības darbības efektivitāte tiks vērtēta pēc šādiem finanšu rādītājiem:

1. Bruto peļņas rentabilitāte (bruto peļņa/neto apgrozījums) x 100;
2. Ekonomiskā rentabilitāte (ROA) = (pārskata perioda peļņa pirms nodokļiem un procentu maksājumiem/aktīvu vērtība) x 100;
3. Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE) = (neto peļņa/pašu kapitāls) x 100;
4. Realizācijas rentabilitāte (ROS) = (neto peļņa/neto apgrozījums) x 100;
5. Kopējā likviditāte = apgrozāmie aktīvi/īstermiņa saistības;

¹ Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 1.panta 16.-18.punkti. Iegūts: <https://likumi.lv/ta/id/269907-publiskas-personas-kapitāla-dalu-un-kapitālsabiedrību-parvaldības-likums> Skatīts: 20.06.2022.

² Likuma „Par pašvaldībām” 15.pants. Iegūts: <https://likumi.lv/ta/id/57255-par-pasvaldibam> Skatīts: 20.06.2022.

6. Saistību īpatsvars bilanciē = saistību kopsumma/aktīvu kopsumma;
7. EBITDA peļņa = Neto peļņa + procentu izdevumi + samaksātais UIN + pamatlīdzekļu nolietojums;
8. EBITDA rentabilitāte = (EBITDA peļņa/neto apgrozījums) x 100.

Šie rādītāji tiks izmantoti izstrādājot priekšlikumus un ieteikumus kapitālsabiedrības darbības uzlabošanai vai reorganizācijas pasākumiem.

Vispārējie stratēģiskie mērķi

Ievērojot, ka Sabiedrībai šobrīd nav aktuālas vidēja termiņa darbības stratēģijas, mērķu izvērtējumam par pamatu tiks ņemta iepriekšējā perioda stratēģiskie mērķi, saskaņā ar Sabiedrības vidēja termiņa stratēģiju 2021. gadam un pārbaudīta to izpilde. Vērtēšanas kritērijs – cik lielā mērā ir izpildīts iepriekš nospraustais mērķis. Neizpildes vai daļējas izpildes gadījumā tiks pārbaudīti neizpildes iemesli.

2.2. Funkciju izvērtējuma metodiskais ietvars

Funkciju izvērtējums tiks veikts apskatot Sabiedrības funkcijas un no tām izrietošos darbības virzienus un pakalpojumus attiecībā pret likumā „Par pašvaldībām” noteiktajām funkcijām, kas ir pamats pašvaldības kapitālsabiedrības izveidei. Funkciju izpildes efektivitāte tiks vērtēta šī dokumenta 2.1.punktā minētajā kārtībā.

Ņemot vērā, ka Līguma tehniskā specifikācija paredz nepieciešamību izvērtēt funkciju centralizācijas lietderību, centralizācijas jautājumi tiks analizēti, ņemot vērā citas Talsu novada kapitālsabiedrības, kuras veic līdzīgus uzdevumus. SIA „MĒRSRAGA ŪDENS” gadījumā tās būs: SIA „TALSU ŪDENS”, SIA „ZIEMEĻKURZEME”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „KOLKAS ŪDENS” un Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Rojas DzKU”.

3. FUNKCIJU AUDITĀ KONSTATĒTĀ SITUĀCIJA

3.1. Vides raksturojums

Bijušā Mērsraga novada (tagad Mērsraga pagasts) administratīvā teritorija ir 109 km²³ liela, un iedzīvotāju skaits 2021. gada janvārī bija 1536, no kuriem lielākā daļa dzīvo Mērsraga ciemā.^{4, 5}

Dabiskā pieauguma rādītāji ir negatīvi, kā arī sliktāki nekā kaimiņu pašvaldībās un valstī kopumā. Tuvākajos 20 gados novadā paredzams darbaspējīgā vecuma iedzīvotāju īpatsvara samazinājums. Arī migrācijas saldo ir negatīvs – novadu pamet vairāk iedzīvotāju, nekā uz to pārceļas.

Pagasta uzņēmējdarbībā dominē uzņēmumi, kas nodarbojas ar kravu pārvadājumiem, kas saistāms ar Mērsraga ostas darbību, kā arī vietējie pakalpojumu sniedzēji, kas pārsvarā ir kafejnīcas un viesu nami.⁶

Šī informācija norāda, ka visticamāk Sabiedrība nevar rēķināties ar būtisku klientu skaita pieaugumu un tas nozīmē arī, ka pakalpojumu pieprasījums labākajā gadījumā saglabāsies iepriekšējā līmenī.

Centralizēta ūdensapgādes un kanalizācijas sistēma ir izveidota Mērsraga ciemā, kamēr Upesgrīvā un citās vietās pagastā tiek izmantoti vietēji risinājumi.

3.2. Sabiedrības mērķi funkcijas un uzdevumi

Sabiedrības nefinanšu mērķi izriet no likumā „Par pašvaldībām” noteiktās pašvaldības autonomās funkcijas „organizēt iedzīvotājiem komunālos pakalpojumus (ūdensapgāde un kanalizācija; siltumapgāde; sadzīves atkritumu apsaimniekošana; notekūdeņu savākšana, novadīšana un attīrīšana) neatkarīgi no tā, kā īpašumā atrodas dzīvojamais fonds”⁷.

Mērsraga novada attīstības programma 2015.-2030. gadam īpašus stratēģiskos mērķus Sabiedrības darbībai neparedzēja.

Talsu novada attīstības programmā 2022. – 2028. gadam⁸ izvirzīta vidēja termiņa prioritāte VTP3 Mājoklis, vide un mobilitāte. Šai prioritātei izvirzīti rīcības virzieni – RV11 Inženierinfrastruktūra, kas visām Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrībām, kas darbojas ūdenssaimniecības nozarē, nosaka šādus uzdevumu - U27 Modernizēt inženiertehnisko infrastruktūru un ūdenssaimniecības pakalpojumus:

- R27.1. Veikt ūdenssaimniecības infrastruktūras auditu;

³ Par Mērsraga novadu. Iegūts: <https://www.mersrags.lv/?ct=novads> Skatīts: 21.06.2022.

⁴ Talsu novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2022-2040. 5 lpp. Iegūts: https://talsunovads.lv/wp-content/uploads/2022/04/Talsu_novada_Ilgtspējīgas_attistibas_strategija_2022_2040_gadam.pdf. Skatīts: 21.06.2022.

⁵ Mērsraga novada attīstības programma 2019-2025.gadam. Iegūts: https://www.kurzemesregions.lv/wp-content/uploads/2019/12/EsosaSituacija_15nov19.pdf Skatīts: 21.06.2022.

⁶ Turpat.

⁷ Likuma „Par pašvaldībām” 15.panta 1.punkts. Iegūts: <https://likumi.lv/ta/id/57255-par-pasvaldibam> Skatīts: 21.06.2022.

⁸ Talsu novada attīstības stratēģija 2022. – 2028. gadam. Iegūts: https://talsunovads.lv/wp-content/uploads/2022/04/Attistibas_programma_Ricibas_plans.pdf. Skatīts: 02.09.2022.

- R27.2. Izstrādāt vienotus ūdensapgādes tarifu noteikšanas principus;
- R27.3. Pilnveidot komunikāciju ar ūdenssaimniecības pakalpojumu saņēmējiem;
- R27.4. Sekmēt jaunu pieslēgumu izveidi pie ūdenssaimniecības tīkliem;
- R27.5. Attīstīt centralizētos ūdenssaimniecības tīklus.

Talsu novada dome ir pilnvarojusi Sabiedrību būt par ūdenssaimniecības pakalpojumu sniedzēju Mērsragā pagastā⁹, kur ir pieejami centralizētās ūdensapgādes vai kanalizācijas pakalpojumi un apstiprinājusi pakalpojumu tarifus šādiem pakalpojumiem:

- ūdensapgādes pakalpojumi;
- kanalizācijas pakalpojumi.

4. SABIEDRĪBAS DARBĪBAS IZVĒRTĒJUMS

Ūdenssaimniecības jomā Sabiedrībai deleģētās funkcijas nodrošina šādu pakalpojumu sniegšanu:

- centralizēta ūdensapgāde;
- centralizēta kanalizācija.

Kā papildus pakalpojumu, kurš nepieciešams patērētā ūdens daudzuma uzskaitēi, Sabiedrība, aizpildot tirgus nepilnību Mērsraga pagastā, veic arī ūdens skaitītāju nomaiņu un plombēšanu.

4.1. Sabiedrības darbības un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums

4.1.1. Centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumi

Centralizētās ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumi ir iekļauti minimālajā pakalpojumu grozā, ko Talsu novada iedzīvotājiem nodrošina pašvaldība.¹⁰ Paredzams, ka tās mājsaimniecības, kuras ir pieslēgušās centralizētajam ūdensvadam un kanalizācijai, no šiem pakalpojumiem neatteiksies.

Pārtraukumi pakalpojuma sniegšanā vai atteikšanās no pakalpojuma sniegšanas ievērojami apgrūtinās daudzdzīvokļu māju ekspluatāciju un padarīs neiespējamu sabiedrisko ēku ekspluatāciju.

Atbilstība Sabiedrības nefinanšu mērķiem

Centralizētas ūdensapgādes un kanalizācijas pakalpojumu sniegšana atbilst likuma „Par pašvaldībām” 15. panta 1. punkta nosacījumiem, t.i. pašvaldība organizē komunālo pakalpojumu sniegšanu iedzīvotājiem.

Tādējādi jāatzīst, ka Sabiedrības darbība kopumā atbilst tās nefinanšu mērķiem.

⁹ Talsu novada domes 27.01.2022. lēmums Nr.40 (prot.nr.2., 39.pnkt) “Par SIA “MĒRSRAGA ŪDENS” pilnvarojumu un ūdenssaimniecības tarifu apstiprināšanu”. Skatīts: 21.06.2022.

¹⁰ Talsu novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2022-2040 gadam. 26.lpp. Iegūts: https://talsunovads.lv/wp-content/uploads/2022/04/Talsu_novada_Ilgtspējīgas_attīstības_stratēģija_2022_2040_gadam.pdf Skatīts: 21.06.2022.

Atbilstība finanšu mērķiem

Sabiedrības vidēja termiņa darbības stratēģija 2018.-2021. gadam neparedzēja finanšu mērķus, kuri būtu skaitliski izmērāmi un sadalāmi pa pakalpojumu veidiem. Tāpēc, finanšu analīze tiks veikta visiem pakalpojumiem šī ziņojuma tekstā 4.4. apakšnodaļā.

Atbilstība Sabiedrības stratēģiskajiem mērķiem

Sabiedrības vidēja termiņa darbības stratēģija 2021. gadam noteica, ka Sabiedrības darbības mērķis ir nodrošināt kvalitatīvu dzeramā ūdens apgādes un kanalizācijas notekūdeņu novadīšanas pakalpojumu Mērsraga ciema iedzīvotājiem, par prioritātēm nosakot:

- 1) pasākumus, lai ilgtspējīgi nodrošinātu kvalitatīvu dzeramā ūdens piegādi;
- 2) pasākumus, lai ilgtspējīgi nodrošinātu efektīvu notekūdeņu savākšanu un attīrīšanu;
- 3) efektīvu komunikāciju ar klientiem.

Sabiedrības vidēja termiņa darbības stratēģija 2021. gadam izvirzīja šādus Sabiedrības finanšu un nefinanšu mērķus:¹¹

- 1) uzlabot uzņēmuma rentabilitāti;
- 2) palielināt saimnieciskās darbības efektivitāti;
- 3) piesaistīt jaunus klientus;
- 4) sekot līdzi klientu maksājumiem, lai neveidotos debitoru parādi.

Sabiedrības darbības stratēģiskais mērķis „nodrošināt kvalitatīvu dzeramā ūdens apgādes un kanalizācijas notekūdeņu novadīšanas pakalpojumu Mērsraga ciema iedzīvotājiem” ir izpildīts.

Apkopojot iepriekš minēto, jāsecina, ka Sabiedrības darbība formāli atbilst nefinanšu, finanšu un stratēģiskajiem mērķiem, tomēr nav iespējams gūt pārliecību vai un, ja jā, tad kādā veidā un cik lielā mērā notikusi stratēģisko mērķu realizācija.

4.1.2. Funkciju pārklāšanās/dublēšanās izvērtējums

Ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšana Mērsraga ciemā ir cieši saistīta ar šo pakalpojumu sniegšanai nepieciešamo infrastruktūru – inženiertīkliem un būvēm, kas atrodas Sabiedrības īpašumā un/vai valdījumā. Līdz ar to, bez Sabiedrības reorganizācijas šajos ciemos cits šo pakalpojumu sniedzējs praktiski nav iespējams.

Alternatīvas infrastruktūras izveide mazā klientu skaita dēļ nav ekonomiski pamatota, jo tuvākajā nākotnē Mērsraga administratīvajā teritorijā iedzīvotāju (un tāpat arī klientu) skaita pieaugums nav paredzams.

Funkciju pārklāšanās/dublēšanās ūdenssaimniecības jomā ir jāvērtē Talsu novada kontekstā. Pēc administratīvi teritoriālās reformas Talsu novadā ir vairākas kapitālsabiedrības, kuras sniedz ūdenssaimniecības pakalpojumus, katra savā, noteiktā administratīvajā teritorijā.

Ūdenssaimniecības pakalpojumus sniedz SIA „TALSU ŪDENS”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „KOLKAS ŪDENS”, SIA „ZIEMEĻKURZEME”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Rojas DzKU” un SIA „MĒRSRAGA ŪDENS”. Katrai no šīm kapitālsabiedrībām pamatkapitālā

¹¹ SIA “Mērsraga ūdens” vidēja termiņa darbības stratēģija 2021. gadam. 9. lpp. Skatīts: 15.07.2022.

vai valdījumā ir inženiertīkli un būves, kas nepieciešamas ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanai. Pakalpojuma sniegšana vienmēr būs jānodrošina noteiktā vietā, t.i. decentralizēti un atsevišķo infrastruktūras tīklu savienošana vienā nav efektīva jo tie atrodas ģeogrāfiski dažādās vietās, kuras šķir teritorijas ar zemu iedzīvotāju blīvumu.

Nemot vērā pakalpojumu pašizmaksu, Talsu novada ietvaros ir vērojamas ūdenssaimniecības pakalpojumu cenu atšķirības, skatīt 1.tabulu.

1.tabula. Ūdenssaimniecības pakalpojumu cenu salīdzinājums Talsu novadā.

Pašvaldības kapitālsabiedrība	Centralizētā ūdensapgāde EUR/m³ (bez PVN)	Centralizēta kanalizācija EUR/m³ (bez PVN)
SIA „TALSU ŪDENS” ¹²	1,18	1,89
Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Rojas DzKU” ¹³	1,01	1,66
Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „KOLKAS ŪDENS” ¹⁴	1,18	1,88
SIA „MĒRSRAGA ŪDENS” ¹⁵	1,29	1,89
SIA „ZIEMEĻKURZEME” ¹⁶	1,20	1,76

Regulatora apstiprinātie ūdensapgādes tarifi ir noteikti robežās no 0,55 EUR/m³ līdz 1,72 EUR/m³ (bez PVN). Komersantu vidējais kanalizācijas pakalpojumu tarifs ir 1,35 EUR/m³ (bez PVN). Regulatora apstiprinātie kanalizācijas tarifi noteikti robežās no 0,65 EUR/m³ līdz 1,90 EUR/m³ (bez PVN).¹⁷ Kopējo situāciju valstī regulējamo ūdenssaimniecības pakalpojumu jomā var apskatīt Sabiedrisko pakalpojumu regulatora sagatavotā infografikā, kas pieejama: <https://infogram.com/udenssaimniecibas-pakalpojuma-tarifi-1h7k230dj1ejg2x?live>.

Pēc salīdzinājuma redzams, ka ūdenssaimniecības pakalpojumu tarifi Sabiedrībā šobrīd augstākie Talsu novadā, bet valsts mērogā tie ir aptuveni atbilst vidējiem rādītājiem.

Šeit gan jāņem vērā tas, ka piemēram, SIA „MĒRSRAGA ŪDENS” aprēķinātie tarifi ūdensapgādes pakalpojumam 2022.gada janvārī bija 1,59 EUR/m³ un kanalizācijas pakalpojuma ir 3,03 EUR/m³ (bez PVN). Tomēr, lai mazinātu straujo izmaksu pieaugumu Mērsraga pagasta

¹² SIA “TALSU ŪDENS” tarifi (no 2020.gada 1.marta). Iegūts: <https://www.talsuudens.lv/a/> Skatīts: 27.06.2022.

¹³ Regulatora apstiprinātie ūdenssaimniecības tarifi SIA “Rojas DzKU” (no 2022. gada 1. februāra). Iegūts: <https://talsunovads.lv/zinas/roja/regulators-apstiprina-jaunos-udenssaimniecibas-pakalpojumu-sia-rojas-dzku/> Skatīts: 27.06.2022.

¹⁴ Par tarifu pielīdzināšanu SIA “KOLKAS ŪDENS” (no 2022. gada 1. aprīļa). Iegūts: <https://talsunovads.lv/zinas/kolka/pieaug-udenssaimniecibas-pakalpojumu-tarifi-kolka/> Skatīts: 27.06.2022.

¹⁵ SIA “MĒRSRAGA ŪDENS” tarifi (no 2022.gada 1.februāra). Iegūts: https://www.mersrags.lv/?ct=pasvald_kapitalsab_mersudens Skatīts: 27.06.2022.

¹⁶ Talsu novada domes 25.08.2022. lēmums Nr. 381”Par līgumu par sabiedrisko ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanu ar SIA “ZIEMEĻKURZEME” un tarifu apstiprināšanu” Iegūts: https://talsunovads.lv/wp-content/uploads/2022/08/381_TND_Lemums_Ziemeļkurzeme_tarifi.pdf; Skatīts: 01.09.2022.

¹⁷ Ūdenssaimniecības nozares rādītāji. 22. lpp. Iegūts: <https://www.sprk.gov.lv/content/nozares-raditaji-2> Skatīts: 27.06.2022

iedzīvotājiem, Sabiedrība nolēma dinamiski virzīties uz tarifu palielinājumu, iespējami tuvu SIA „TALSU ŪDENS” tarifiem.

4.2. Ūdensskaitītāju uzstādīšana, nomaina un plombēšana

4.2.1. Sabiedrības darbības un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums

Atbilstība nefinanšu mērķiem

Ūdens skaitītāju uzstādīšanu, nomainu un plombēšanu Sabiedrība nodrošina tikai kopā ar centralizētās ūdensapgādes pakalpojumu. Šajā jomā Sabiedrība aizpilda tirgus nepilnību, jo mazā apjoma dēļ, privātajiem uzņēmumiem nav izdevīgi šos pakalpojumus sniegt Mērsraga pagasta teritorijā.

Šīs darbības ir vērtējamas kā atbalsts pamata pakalpojumu sniegšanai. Santehnisko pakalpojumu sniegšana nav pašvaldības autonoma funkcija, kuras izpildes organizēšana būtu jāorganizē pašvaldībai, taču to var darīt, ja tas nepieciešams sekmīgai komunālo pakalpojumu nodrošināšanai iedzīvotājiem, valsts un pašvaldību institūcijām, kā arī uzņēmumiem.

Tādējādi, jāsecina, ka šo pakalpojumu sniegšana atbilst Sabiedrības nefinanšu mērķiem tiktāl, cik tas aizpilda tirgus nepilnību un ir nepieciešams ūdenssaimniecības pakalpojumu sniegšanai.

Atbilstība finanšu mērķiem

Sabiedrības vidēja termiņa attīstības stratēģijā 2021.gadam nav definēti finanšu mērķi atsevišķi ūdens skaitītāju nomainai, uzstādīšanai un plombēšanai, tādēļ tie tika vērtēti kopā visiem Sabiedrības pakalpojumiem šī dokumenta 4.4.sadaļā „Finanšu rādītāju izvērtējums”.

Atbilstība stratēģiskajiem mērķiem

Stratēģiski mērķi šo pakalpojumu sniegšanai nav izvirzīti, tādēļ tie vērtēti netiks.

4.2.2. Funkciju dublēšanās izvērtējums

Ūdens skaitītāju uzstādīšanu, nomainu un plombēšanu Talsu novadā nodrošina arī SIA “TALSU ŪDENS”, SIA „TALSU NAMSAIMNIEKS”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Rojas DzKU”, SIA “ZIEMEĻKURZEME”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “KOLKAS ŪDENS”, kuri darbojas katrs noteiktas teritorijas robežās. Šo pakalpojumu sniegšana pamatā ir neizdevīga, un tie tiek sniegti tikai tiktāl, cik tie atbalsta ūdenssaimniecības un dzīvojamo māju apsaimniekošanas pakalpojumu sniegšanu.

4.3. Sabiedrības atbilstība finanšu mērķiem un funkciju izpildes efektivitātes izvērtējums

Sabiedrība vidēja termiņa stratēģijā izvirzīja finanšu mērķi – uzlabot uzņēmuma rentabilitāti, nenorādot nekādus šī mērķa sasniegšanas indikatorus.

Aplūkojot rentabilitātes rādītājus dinamikā, redzams, ka apgrozījuma rentabilitāte 2021. gadā uzrāda pozitīvas tendences.

Sabiedrības rentabilitātes rādītājus dinamikā skatīt 2. tabulā.

2.tabula. Sabiedrības rentabilitātes rādītāju dinamika.

Rentabilitātes rādītāji	2019	2020	2021
Apgrozījuma rentabilitāte (bruto peļņa / neto apgrozījums, %)	-69,84	-69,95	-46,62
Aktīvu rentabilitāte (ROA, %)	-1,88	-2,29	-1,99
Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE, %)	-2,96	-3,5	-3,05

Secinājumi

1. Katrs Sabiedrībā apgrozītais EUR 2021. gadā ir radījis 0,47 EUR zaudējumus. Pozitīvi ir tas, ka salīdzinot ar 2019. un 2020. gadu zaudējumi ir bijuši daudz mazāki.
2. Tāpat, katrs Sabiedrībai piesaistītais EUR 2021. gadā ir radījis 0,02 EUR zaudējumus. Rādītāji ir bijuši līdzīgi arī 2019. un 2020. gadā.
3. Papildus, katrs pašvaldības ieguldītais EUR Sabiedrībā 2021. gadā, ir radījis 0,03 EUR zaudējumus, kas ir gandrīz tikpat, kā 2019. un 2020. gadā.

Lai gan sabiedrība tāpat kā 2019. un 2020. gadā strādā ar zaudējumiem ir jāatzīst, ka 2021. gadā zaudējumi ir bijuši daudz mazāki. Tas nozīmē, ka Sabiedrība ir veikusi pasākumus rentabilitātes uzlabošanai un formāli rentabilitāte ir uzlabojusies salīdzinot ar 2020. gadu, taču šis uzlabojums ir nepietiekams, lai izslēgtu risku, ka Sabiedrība nespēs sekmīgi pildīt tai uzticētos uzdevumus un uzturēt ūdenssaimniecības tīklu infrastruktūru nepieciešamajā līmenī.

Tas norāda, ka Sabiedrības izvirzītais finanšu mērķis ir daļēji izpildīts. Rentabilitātes rādītāji ir uzlabojusies, bet tie nav pietiekami, lai sabiedrības darbības nodrošināšanai nebūtu nepieciešama Pašvaldības dotācija.

Uzņēmuma finanšu rādītājus skatīt 3. tabulā.

3. tabula. Sabiedrības finanšu rādītāji.

Kritēriji	Rādītāji (2021)	Norma	Vērtība	Komentārs
Bruto peļņas rentabilitāte	-46,62	Pozitīvs	Negatīvs	Katrs apgrozītais eiro 2021. gadā ir radījis 0,47 EUR zaudējumus.
Ekonomiskā rentabilitāte (ROA)	-1,99	Pozitīvs	Negatīvs	Katrs piesaistītais eiro 2021. gadā ir radījis 0,02 EUR zaudējumus
Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE)	-3,05	Pozitīvs	Negatīvs	Katrs ieguldītais eiro 2021. gadā ir radījis 0,03 EUR zaudējumus
Realizācijas rentabilitāte (ROS)	-62,3	Pozitīvs	Negatīvs	Katrs pārdotais pakalpojums 2021. gadā ir radījis 0,62 EUR zaudējumus.
Kopējā likviditāte	0,04	1	Negatīvs	Koeficients norāda, ka Sabiedrība nespētu apkalpot maksājumus piegādātājiem, ja saimnieciskā darbība uz kādu laiku tiktu apturēta.
Saistību īpatsvars bilanci	0,35	0,4	Pozitīvs	Koeficients norāda, ka Sabiedrība nav pārāk atkarīga no ārējiem finansēšanas avotiem.
EBITDA peļņa	13 024	Jo lielāks, jo labāk	Pozitīvs	Sabiedrībai ir pozitīva ieņēmumu daļa, neņemot vērā procentus, nodokļus, nolietojumu un amortizāciju, taču salīdzinot ar līdzīgiem pakalpojumu sniedzējiem Talsu novadā, Sabiedrībai ir vismazākā EBITDA peļņa.
EBITDA rentabilitāte	31,41	Jo lielāks, jo labāk	Pozitīvs	Vērtējot rādītāju kontekstā ar citām līdzīgiem pakalpojumu sniedzējiem novadā, secināms, ka rādītājs ir otrs lielākais.

Secinājums: Ņemot vērā negatīvo vērtību kopumu, it sevišķi rentabilitātes rādītājus, kā arī likviditāti un mazāko EBITDA peļņu, salīdzinājumā ar līdzīgiem pakalpojumu sniedzējiem Talsu novadā, secināms, ka Sabiedrība nedarbojas efektīvi un tās darbība rada zaudējumus.

Taču, jāņem vērā, ka Sabiedrības valdes maiņa jau pirmajā pusgadā ir nesusi pozitīvas pārmaiņas, piemēram ūdens zudumi tīklā ir samazinājušies no 60% uz 30%, kas savukārt ir palielinājis ieņēmumus.

4.4. Vispārējās vadības izvērtējums

4.4.1. Vispārējā vadība un politikas

Sabiedrības vispārējo vadību nodrošina valdes loceklis, kuru amatā apstiprina tās kapitāla daļu turētājs.

Personāla politika

Valdes loekli amatā apstiprina kapitāla daļu turētājs. 2021. gada 23. decembrī tika nomainīta sabiedrības valde.

Līdz ar valdes nomaiņu Sabiedrībā tika uzsāktas izmaiņas personāla sastāvā, lai padarītu Sabiedrības darbu efektīvāku.

Sabiedrības jaunās valdes pilnvaru pārņemšanas brīdī strādāja darbinieki, kas šo darbu bija veikuši jau daudzus gadus, līdz ar to, nav iespējams noteikt, kādi ir bijuši atlases kritēriji.

Jaunā valde uz tehniskā speciālista un sekretāres – klientu konsultantes amatu izsludināja konkursu. Pirmajā konkursa kārtā tika atrasta sekretāre – klientu konsultante, taču tehniskā speciālista amata vietai netika saņemts neviens piedāvājums. Ievērojot, ka Sabiedrības piedāvātais atlīdzības līmenis ir nekonkurētspējīgs, tika uzrunāti individuāli kandidāti, lai nodrošinātu uzņēmuma darbības nepārtrauktību.

Personāla politika ir cieši sasaistīta ar atalgojumu. Sabiedrības kopumā vidējā atlīdzība ir būtiski zemāka nekā vidēji konkrētajās profesijās (EDS dati), proti, tā nesasniedz 80% no nozarē vidējā. Atlīdzība ir saistīta ar uzņēmuma finanšu iespējām tās izmaksāt. Būtiska algu reforma notikusi Sabiedrībā, ņemot vērā, ka ir nomainījusies lielākā daļa darbinieku un alga tiek noteikta atbilstoši ieguldītajam darbam un atbilstīgi amatu kategorijām, kas tika izvērtētas pēc tiem normatīvajiem aktiem, kas nosaka atalgojuma noteikšanas principus pārvaldē.

Ievērojot, ka ar 2022. gada 1. jūliju stājas spēkā Ministru kabineta 26.04.2022. noteikumi Nr. 262 „Valsts un pašvaldību institūciju amatu katalogs, amatu klasifikācijas un amata apraksta izstrādāšanas kārtība”, būtu nepieciešams pārskatīt atlīdzību pēc jaunās sistēmas. Ievērojot normatīvajos aktos noteikto iespējamo pārejas laiku līdz 2023. gada 1. janvārim, tas būtu jāskata kontekstā ar izvērtējuma rezultātiem.

Darba drošības instruktāžas veikšanai un nepieciešamo dokumentu sakārtošanai Sabiedrība katru gadu uz neilgu laiku pieņem darbā darba aizsardzības speciālistu. Tas ir ekonomiski izdevīgākais veids šo procesu nodrošināšanai.

Tehnisko risinājumu izpēti, iepirkumu sagatavošanas un finansējuma piesaistes jautājumi ir valdes locekļa kompetence.

Jāatzīmē, ka jaunā valdes locekļa darbība ir būtiski paaugstinājusi Sabiedrības administratīvo kapacitāti.

4.4.2. Grāmatvedība, lietvedība un klientu apkalpošana

Lietvedības un klientu apkalpošanas pienākumus Sabiedrībā izpilda lietvede-klientu konsultante. Viņas pienākumos ietilpst arī darbs ar parādniekiem, līgumu sagatavošana, rēķinu izrakstīšana.

Grāmatvedības funkcijas izpilda Sabiedrības grāmatvede.

Samērā lielu daļu darba klientu apkalpošanā nākas veikt arī Sabiedrības vadītājam (valdes loceklim). Tas ir darbs ar māju vecākajiem un „smagajiem” klientiem.

Par būtiskiem uzlabojumiem darbā ar klientiem 2022. gadā, t.i. kopš jaunās valdes stāšanās amatā, liecina tas, ka gan sekojot ūdens skaitītāju nomainībai un aktualizējot klientu datu bāzi, ūdens zudumu daudzums tīklā samazinājies no 60% uz 30%. Tas ir panākts, gan veicot pārrunas ar klientiem, kuri ilgstoši nav veikuši maksājumus, gan pārbaudot pieslēgumus un atklājot neregistrētus pieslēgumus.

4.4.3. Problēmziņojumu uzskaitē un problēmu novēršanas kontrole

Problēmziņojumu pieņemšana tiek nodrošināta no sabiedrības iekšējiem resursiem. Pamatā problēmziņojumus saņem sekretāre lietvede vai valdes loceklis. Problēmziņojumu nav daudz un tie atsevišķi uzskaitīti netiek. Praksē neveidojas situācijas, kad kāds no problēmziņojumiem netiktu risināts.

4.4.4. Infrastruktūras tīklu dokumentēšana

Ūdenssaimniecības un siltumtīklu infrastruktūra Mērsragā ir būvēta ilgākā laika posmā. Ir pieejamas shēmas, bet bieži tās neatbilst reālajai situācijai dabā. Daļa infrastruktūras ir digitāli uzmērīta un šie dati ir pieejami. Pamatā ir uzmērītas tās infrastruktūras daļas, kuras ir izbūvētas no jauna vai, kurās ir veikta rekonstrukcija. Nav pilnīgas pārlicēības, ka pilnīgi visa infrastruktūra ir dokumentēta. Ūdens zudumi tīklā apmēram 30% no saražotā ūdens, taču šis radītājs viennozīmīgi neļauj spriest vai šie zudumi ir radušies negodprātīgu ūdens lietotāju dēļ vai arī tāpēc, ka kaut kur tīklā ir ūdens noplūdes.

Vērtējot uzņēmuma vadības procedūras kopumā, jāatzīst, ka Sabiedrības iekšējās kontroles procesi ir iedīglu stadijā. Ar iekšējo kontroli ir jāsaprot process, kurā organizācija regulē tās darbību, lai efektīvi un produktīvi izpildītu savu misiju un sasniegtu mērķus. Iekšējās kontroles sistēma ir risku vadības, kontroles un pārvaldības pasākumu kopums, kura uzdevums ir nodrošināt organizācijas: mērķu sasniegšanu, efektīvu darbību, aktīvu aizsardzību, pārskatu ticamību, darbības atbilstību tiesību aktiem.¹⁸

Jaunajam valdes loceklim ir zināšanas par to, kā jāveido pārvaldības procesi un apņēmība tos veidot, bet šobrīd galvenā vērība tiek pievērsta Sabiedrības tiešo darba procesu organizēšanai un sakārtošanai.

¹⁸ Kas ir iekšējās kontroles sistēma. Iegūts: <https://www.plz.lv/kas-ir-ieksejas-kontroles-sistema-un-kapec-ta-ir-nepieciešama/> Skatīts: 28.06.2022.

4.4.5. Funkciju pārklāšanās/dublēšanās izvērtējums

Talsu novada mērogā ūdenssaimniecības, pakalpojumus sniedz arī SIA „TALSU ŪDENS”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību „KOLKAS ŪDENS”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rojas DzKU”, SIA „MĒRSRAGA ŪDENS” un SIA „ZIEMEĻKURZEME”.

Tā kā veicamās funkcijas un pakalpojumi šīm sabiedrībām noteiktās jomās ir vienādi vai daļēji pārklājas, ir jāsecina, ka arī šo pakalpojumu administrēšanas funkcijas Talsu novada kapitālsabiedrībās būs līdzīgas.

5. PRIEKŠLIKUMI UN IETEIKUMI

5.1. Ieteikumi pašvaldības līdzdalības saglabāšanai, funkciju apjomam un izmaiņām

Saskaņā ar VPIL 88. pantu, publiska persona (šajā gadījumā pašvaldība) var dibināt kapitālsabiedrību vai iegūt līdzdalību esošā kapitālsabiedrībā, ja īstenojās viens no šādiem nosacījumiem:

1. tiek novērsta tirgus nepilnība — situācija, kad tirgus nav spējīgs nodrošināt sabiedrības interešu īstenošanu attiecīgajā jomā;
2. publiskas personas kapitālsabiedrības vai publisku personu kontrolētas kapitālsabiedrības darbības rezultātā tiek radītas preces vai pakalpojumi, kas ir stratēģiski svarīgi valsts vai pašvaldības administratīvās teritorijas attīstībai vai valsts drošībai;
3. tiek pārvaldīti tādi īpašumi, kas ir stratēģiski svarīgi valsts vai pašvaldības administratīvās teritorijas attīstībai vai valsts drošībai.

Sabiedrības pamatkapitālā un/vai valdījumā ir nodoti Mērsraga ciemam nozīmīgi objekti – centralizētie ūdensvada un kanalizācijas tīkli.

Tas nozīmē, ka pašvaldības līdzdalība kapitālsabiedrībā, kura nodrošina ūdenssaimniecības un siltumapgādes pakalpojumu, ir nepieciešama un atbilstoša Valsts pārvaldes iekārtas likuma 88. panta 1. daļas 2. punkta prasībām.

Neatkarīgi no pieņemtajiem lēmumiem par kapitālsabiedrību skaitu un reorganizācijas pasākumiem, pašvaldības līdzdalība ir jāsaglabā kapitālsabiedrībā, kas nodrošina pašvaldību funkcijas, kas noteiktas likuma „Par pašvaldībām” 15. panta 1. daļā.

5.2. Priekšlikumi reorganizācijas pasākumiem

Kā redzams no iepriekš minētā, Sabiedrības darbība formāli uzskatāma par funkcionāli efektīvu – tās darbība atbilst vidējā termiņa stratēģijā izvirzītajiem nefinanšu un stratēģiskajiem mērķiem.

Sabiedrība strādā ar zaudējumiem. Zaudējumu iemesli ir dažādi, t.sk. neefektīva darba organizācija vēsturiski ilgākā laika periodā, trūkumi uzskaitē, iepriekšējās pašvaldības vadības vēlme saglabāt zemu ūdenssaimniecības tarifus iedzīvotājiem utt. Neilgā laikā pēc valdes nomaiņas ir panākti būtiski uzlabojumi Sabiedrības darbā, bet šobrīd ir pārāgri spriest, cik ilgs laiks ir nepieciešams, lai sabiedrība kļūtu rentabla.

Normatīvajos aktos nav reglamentēts, cik kapitālsabiedrību drīkst veidot pašvaldība tās funkciju nodrošināšanai. Svarīgi, lai pašvaldību funkcijas tiktu nodrošinātas atbilstoši pašvaldības stratēģiskajām interesēm un ievērojot labas pārvaldības principus.

Ievērojot iepriekšminēto ir jāizvērtē trīs attīstības scenāriji Sabiedrības turpmākajai darbībai:

- decentralizētais, kas nozīmē kapitālsabiedrības saglabāšanu, veicot uzlabojumus Sabiedrības pārvaldībā;
- centralizētas attīstības scenārijs;
- policentriskas attīstības scenārijs.

5.2.1. Decentralizētas attīstības scenārijs

Pie decentralizētas attīstības scenārija tiek pieņemts, ka Talsu novadā var saglabāties vairākas kapitālsabiedrības, kuras nodrošina ūdensapgādes, kanalizācijas, dzīvojamo māju apsaimniekošanas un teritorijas kopšanas pakalpojumu sniegšanu tāpat kā līdz šim. Šajā scenārijā Sabiedrība turpina darboties tāpat kā līdz šim.

4. tabula. Decentralizētā scenārija SVID.

Decentralizētas attīstības scenārija stiprās puses	Decentralizētas attīstības scenārija vājās puses
- Sabiedrība nodrošina pakalpojumu nav pamata uzskatīt, ka administratīvi teritoriālās reformas rezultātā Mērsraga pagasts ir atstāts novārtā. Iedzīvotāji pieņem, ka Talsu novads rūpējas par līdzsvarotu teritorijas attīstību;	- Nepietiek resursu attīstībai. Ieguldījumi ir nepieciešami gan infrastruktūrai, gan esošo sistēmu uzturēšanai un darbības saglabāšanai esošajā līmenī; - Nav savas tehnikas rakšanas darbu veikšanai, kas kavē iespējas veikt atsevišķus darbus saviem spēkiem, savukārt ārpakalpojumu piesaiste maksā dārgi; - Salīdzinoši nelielais uzņēmuma darbības mērogs neļauj piesaistīt pietiekami daudz līdzekļu inženiertīklu attīstības projektu realizācijā. - Vāja administratīvā pārvaldība, nelielais darbinieku skaits neļauj piesaistīt visu nepieciešamo jomu speciālistus; - Augstāka pakalpojumu cena kā citās Talsu novada teritorijās.
Decentralizētas attīstības scenārija iespējas	Decentralizētas attīstības scenārija riski
- Īpašu attīstības iespēju šim scenārijam nav.	- Sabiedrības darbība kļūst nerentabla un tās uzturēšanai ir nepieciešama pašvaldības dotācija. Pretējā gadījumā tiek apdraudēta pašvaldības autonomās funkcijas izpilde Mērsraga ciemā; - Piesaistot ārējo finansējumu, pasliktinās finanšu rādītāji, jo izaugsme nav pietiekoši strauja. - Ja atalgojums nav konkurētspējīgs, tad Sabiedrībai trūkst darba spēka resursu.

5.2.2. Centralizētās attīstības scenārijs

SIA “MĒRSRAGA ŪDENS” tiek pievienots SIA „TALSU ŪDENS” kā Pašvaldības lielākajam uzņēmumam, kurš nodrošina šos pakalpojumus Talsu novadā.

5. tabula. Centralizētās attīstības scenārija SVID.

Centralizētas attīstības scenārija stiprās puses	Centralizētas attīstības scenārija vājās puses
- Ūdenssaimniecības nozarē pakalpojumu nodrošināšanai var izmantot SIA „TALSU ŪDENS” tehnisko bāzi un iestrādes; - Talsu novada pašvaldībai samazināsies darba apjoms un izdevumi, kas saistīti ar kapitāla daļu turētāja funkciju izpildi. Potenciāli var samazināties arī administratīvās izmaksas Sabiedrības pakalpojuma sniegšanai. - samazināsies ar Sabiedrības administratīvo pārvaldību saistīto izmaksu īpatsvars tarifā (informāciju tehnoloģiju, grāmatvedības, revidenta pakalpojumi).	- Nebūs iespējams saglabāt tik zemus tarifus. Visticamāk, realizējot šo scenāriju, tarifi tiks izlīdzināti visā Talsu novada teritorijā. Tarifu palielinājums palielinās Sabiedrības ieņēmumus, bet būs nepatīkams iedzīvotājiem.. - Tiks zaudēti darbinieki, kuri nevēlēsies vai nespēs turpināt darbu apvienotajos uzņēmumos; - Reorganizācijas pasākumu īstenošana palielinās SIA „TALSU ŪDENS” slodzi, jo administratīvie resursi būs nepieciešami jaunu darba procesu ieviešanai.
Centralizētas attīstības scenārija iespējas	Decentralizētas attīstības scenārija riski

- Apvienotajam uzņēmumam ir lielāka kapacitāte darbam ar iepirkumiem un projektiem finansējuma piesaistei. - tiek ieviesti mūsdienu prasībām atbilstoši tehniskie risinājumi klientu apkalpošanā, kā arī pakalpojumu uzskaitē. - Uzlabojas administratīvo procesu kvalitāte, kas saistīta ar problēmziņojumu apstrādi.	- Infrastruktūra tiek uzlabota kādā citā vietā nevis Mērsraga pagastā un pagasta iedzīvotāji no apvienošanas negūst nekādu labumu. Tas, savukārt, izraisa Mērsraga pagasta iedzīvotāju neapmierinātību ar pašvaldības darbu kopumā. Iedzīvotāji to uztvers kā administratīvi teritoriālās reformas nodarītu kaitējumu. Pat ja Pašvaldības ilgtermiņa plānošanas dokumentos ir paredzēti pasākumi tieši infrastruktūras uzlabošanai Mērsraga pagastā, iedzīvotāji primāri vadīsies no personīgās pieredzes nevis plānošanas dokumentiem. - Pievienojot SIA „TALSU ŪDENS” Sabiedrību, kuras finanšu rādītāji nav tik labi, dotācijas var būt nepieciešamas arī apvienotajiem uzņēmumiem. - Palielinās SIA „TALSU ŪDENS” pakalpojumu tarifi, jo tajos jāiekļauj arī ceļa izdevumi, kas saistīti ar ģeogrāfiski attālu vietu apkalpošanu. Neskatoties uz to, ka SIA „TALSU ŪDENS” jau apkalpo daudzus bijušos pagastu centrus, fiziskais attālums līdz Rojas, Mērsragam, Dundagai, Kolkai un Mazirbei ir ievērojami lielāks.
--	--

5.2.3. Policentriskas attīstības scenārijs

Šis scenārijs paredz apvienot četras Talsu novada pašvaldības kapitālsabiedrības, kuras sniedz ūdenssaimniecības, siltumapgādes un dzīvojamo māju apsaimniekošanas pakalpojumus – Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Rojas DzKU”, SIA “ZIEMEĻKURZEME”, Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “KOLKAS ŪDENS” un SIA “MĒRSRAGA ŪDENS”, izveidojot vienu kapitālsabiedrību, kura apkalpotu Dundagas, Kolkas, Rojas un Mērsraga pagastus.

6. tabula. Policentriskas attīstības scenārija SVID.

Policentriskas attīstības scenārija stiprās puses	Policentriskas attīstības scenārija vājās puses
- Scenārijs atbilst Talsu novada ilgtermiņīgās attīstības stratēģijā 2022.-2040.gadam noteiktajai pieejai nodrošināt policentrisku teritorijas attīstību, koncentrējot darbību un pakalpojumu sniegšanu ne tikai novada centrā, bet arī novada nozīmes centros - Tiek samazinātas administratīvās izmaksas visiem apvienotajiem uzņēmumiem. Resursus ir iespējams nodrošināt finanšu uzskaites caurskatāmības uzlabošanai; - Tiek samazināts darba apjoms Pašvaldības pusē, jo kapitāla daļu pārvaldīšana jāveic vienai nevis četrām Pašvaldības kapitālsabiedrībām; - Apvienojot tehnisko bāzi, iespējams nodrošināt kvalitatīvāku pakalpojumu sniegšanu - Fiziskie attālumi starp pakalpojumu sniegšanas vietām ir mazāki, nekā centralizētās attīstības scenārijā, tāpēc transporta izmaksas mazāk ietekmēs pakalpojumu sniegšanas izmaksas. - Iedzīvotāju bažas par to, ka visa attīstība administratīvi teritoriālās reformas rezultātā pievienotie pagasti neapstiprināsies.	- Policentriskas attīstības scenārijam ir nepieciešams vairāk laika, jo ir jāveido jaunas administratīvās procedūras pakalpojumu sniegšanai; - Apvienotās kapitālsabiedrības izveidei būs nepieciešama izmaiņu vadības grupa, kurā jāiekļauj gan visu apvienojamo kapitālsabiedrību, gan pašvaldības pārstāvji, lai izstrādātu optimālu kapitālsabiedrību apvienošanas modeli, saglabājot katras atsevišķās kapitālsabiedrības stiprās puses. - nepieciešams Pašvaldības finanšu atbalsts neprognozējamā vidējā termiņā; - augstākas pakalpojumu cenas kā SIA „Talsu ūdens” apkalpes teritorijā -

- Netiks iespaidots SIA "Talsu ūdens" darbs.	
Policentriskas attīstības scenārija iespējas	Policentriskas attīstības scenārija riski
- Apvienotais uzņēmums spēj sekmīgāk piesaistīt līdzekļus infrastruktūras uzlabošanai; - Apvienotajam uzņēmumam ir lielāka kapacitāte darbam ar iepirkumiem un projektiem finansējuma piesaistei. - Tiek ieviesti mūsdienu prasībām atbilstoši tehniskie risinājumi klientu apkalpošanā, kā arī pakalpojumu uzskaitē, kā arī uzlabojas administratīvo procesu kvalitāte, kas saistīta ar problēmziņojumu apstrādi.	- Šobrīd nav iespējams noteikt cik ilgā laikā apvienotā kapitālsabiedrība spēs kļūt pašpietiekama, ņemot vērā, ka visur infrastruktūrā ir nepieciešami kapitālieguldījumi.

Apkopojot iepriekš minēto, jāsecina, ka resursu centralizācijai Talsu novada ietvaros ir priekšrocības salīdzinājumā ar decentralizēto attīstības modeli. Līdz ar to tālākai reorganizācijas priekšlikumu izstrādei tiks analizēti divi scenāriji: centralizētas attīstības scenārijs un policentriskas attīstības scenārijs. Attīstības scenāriju analīzi skatīt dokumentā "Priekšlikumi Talsu novada kapitālsabiedrību funkciju pārdalei un reorganizācijai ūdenssaimniecības un dzīvojamo māju apsaimniekošanas jomā".

5.3. Priekšlikumi darbības uzlabošanai

Neatkarīgi no tā, kādi lēmumi tiek pieņemti jautājumā par Talsu novada kapitālsabiedrību centralizāciju, Sabiedrības funkcionēšanai un pakalpojumu sniegšanas nepārtrauktības nodrošināšanai ir ieteicami šādi uzlabojumi Sabiedrības darbā.

Atalgojuma politikas jomā

Ievērojot, ka vairākas kapitālsabiedrības Talsu novadā dažādos pagastos sniedz līdzīgus vai vienādus pakalpojumus ir ieteicams izstrādāt vienotu metodiku atalgojuma noteikšanai visās Talsu novada kapitālsabiedrībās, lai vienādu specialitāšu darbinieki par vienādu darbu saņemtu vienādu atalgojumu, kas atkarīgs no padarītā darba.

Atalgojumam ir jāatbilst situācijai darba tirgū. Pretējā gadījumā kapitālsabiedrībām nebūs iespējams piesaistīt atbilstošas kvalifikācijas speciālistus.

Infrastruktūras dokumentēšanas jomā

Iespēju robežās ir jāturpina darbs infrastruktūras informācijas digitalizēšanā. Jānodrošina veikto remontdarbu uzskaites informācijas sasaiste ar infrastruktūras dokumentiem. Ieteicams uzkrāt informāciju par veiktajiem remontdarbiem un darbiem avāriju novēršanai dokumentēt tā, lai to varētu sasaistīt ar infrastruktūras shēmām. Šī prasība attiecas uz darbiem, kuru rezultātiem netiek veikti uzņēmējumi.

Domes priekšsēdētāja

E. Kārklīņa