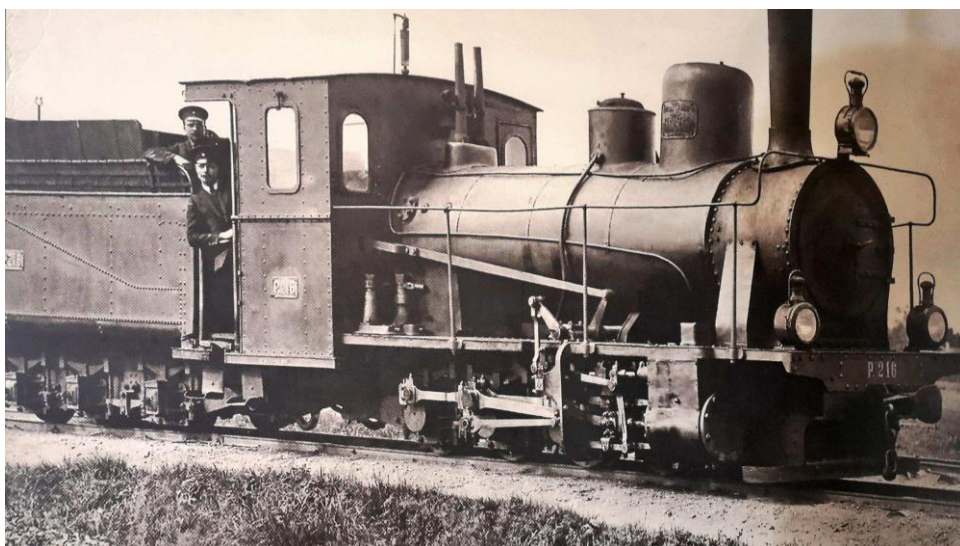




VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ 2026–2028 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS



2025, PANEVĖŽIO RAJONAS

TURINYS

IVADAS	3
1. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ VEIKLOS APRAŠYMAS	4
1.1. ĮSTAIGOS ISTORIJA	4
1.2. ĮSTAIGOS STRUKTŪRA	5
1.3. ĮSTAIGOS VEIKLOS APRAŠYMAS, PRODUKTAI IR PAGRINDINĖS PASLAUGOS	7
2. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	18
2.1. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ	18
2.2. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ	21
2.3. STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ (SSGG) ANALIZĖ	24
3. ĮSTAIGOS VIZIJA, MISIJA IR VERTYBĖS IR TIKSLAI.....	28
3.1. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, VEIKSMAI IR VERTINIMO KRITERIJAI	29
3.2. STRATEGINIAI PROJEKTAI.....	35
4. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ FINANSINIAI IŠTEKLIAI IR PROGNOZĖS ...	38

IVADAS

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ strateginis veiklos planas (toliau – Strateginis veiklos planas) skirtas efektyviam įstaigos veiklos planavimui, žmogiškųjų, finansinių, technologinių ir kitų išteklių panaudojimui. Siekiama įgyvendinti nustatytą viziją ir vykdyti įstaigos misiją, pasiekti užsibrėžtus strateginius tikslus. Strateginis veiklos planas užims svarbią reikšmę VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ veikloje 2026-2028 metais. Strateginis veiklos planas gali būti tikslinamas atsižvelgiant į kintančią išorinę aplinką ir finansinius veiksnius. Šiame strateginiame plane yra suformuluota VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ misija, vizija, strateginiai tikslai, prioritetinės kryptys, pateikiama informacija apie turimus bei planuojamus įmonės žmogiškuosius, finansinius ir kitus išteklius, nustatyti veiklos, rezultato ir poveikio vertinimo kriterijai. Rengiant 2026-2028 m. įstaigos strateginį planą naudotasi ankstesne Strateginio veiklos plano redakcija, taip pat strateginis veiklos planas parengtas objektyviai įvertinus esančius ir numatomus iššūkius ir yra nukreiptas užtikrinti įstaigos dalininkų lūkesčių laiške numatytus tikslus, klientų poreikius bei įstaigos darbuotojų lūkesčius.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ įmonių registre įregistruota 2001 m. liepos 9 d., įstaigos kodas 4841888, 2004 m. spalio 19 d. išduotas naujas registravimo pažymėjimas Nr. 016848. Registracijos adresas: Raguvėlės glž. st. 7, Miežiškių sen., LT-35257 Panevėžio r. sav.

Korespondencijos adresas: Geležinkelio g. 25F, LT-37467 Panevėžys

Mokesčių mokėtojų registre VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ įregistruota 2001 m. liepos 9 d. Panevėžio apskrities valstybinėje mokesčių inspekcijoje registruota Pridėtinės vertės mokesčių mokėtoja. Registracijos pažymėjimo Nr. 20060298. VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ PVM mokėtojo kodas: LT484188811.

Įstaigos finansiniai metai trunka 12 mėnesių, kurie prasideda sausio 1 d. ir baigiasi gruodžio 31 d.

1. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ VEIKLOS APRAŠYMAS

1.1. ĮSTAIGOS ISTORIJA

Siaurasis geležinkelis Aukštaitijoje įrengtas XIX a. pabaigoje. Pirmieji kroviniai ir keleiviniai traukiniai pradėjo kursuoti 1899 m. geležinkelio ruožu Panevėžys–Rubikiai. XX a. pirmoje pusėje jis buvo pagrindinė transporto priemonė Aukštaitijoje, pervežanti ir keleivius, ir krovinius. Siauruoju geležinkeliu į Panevėžį iš apylinkių buvo gabenami linai, bekonai, cukriniai runkeliai, miltai, smėlis, sėmenys, miško medžiaga. Nuo 2001 m. siaurasis geležinkelis nebenaudojamas kaip įprastas susisiekimo kelias ir transporto priemonė. Jis įtrauktas į saugomų Lietuvos Respublikos kultūros paveldo objektų registrą.

Kultūros vertybių apsaugos departamento direktoriaus 1996 m. liepos 11 d. įsakymu Nr. 69 Aukštaitijos siaurojo geležinkelio kompleksas įrašytas į Lietuvos Respublikos nekilnojamų vertybių registro statinių kompleksų ir ansamblių sąrašą. Valstybės saugomą kompleksą sudaro: 179 km ilgio ir 1340 ha plotą apimantys siaurojo geležinkelio ruožai (Panevėžys–Rubikiai, Panevėžys–Biržai, Joniškėlis–Linkuva), geležinkelio stotys, gamybiniai pastatai, kelio statiniai.

2001 m. liepos 9 d. įkurta viešoji įstaiga „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“. Įstaigai perduotas valstybei nuosavybės teise priklausantis, ilgą laiką be kapitalinio remonto eksploatuotas siaurojo geležinkelio turtas: 85 km kelio ruožas Panevėžys–Rubikiai su stočių kelynais ir kelio statiniais (tiltais, pralaidomis, iešmais), 56 objektai, 27 eksploatuojami geležinkelio riedmenys, kitas turtas (inžineriniai statiniai, elektros linijos, sklypai).

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. spalio 9 d. nutarimu Nr. 1265 „Dėl nekilnojamųjų kultūros vertybių paskelbimo kultūros paminklais“ nacionalinės reikšmės Lietuvos Respublikos saugomais kultūros paminklais paskelbti šie objektai:

- siaurojo geležinkelio ruožas Panevėžys–Rubikiai, depo pastatas ir prekių sandėlis bei geležinkelio viadukas Panevėžyje;
- Taruškų, Raguvėlės geležinkelio stotys, prekių sandėlis, vandens bokštas, dirbtuvė, namas, hidrokolonėlė Raguvėlės geležinkelio stotyje;
- Surdegio geležinkelio stotis, prekių sandėlis;

- Troškūnų geležinkelio stotis bei namas esantis stotyje;
- Anykščių geležinkelio stotis bei namas, prekių sandėlis, vandens bokštas, hidrokolonėlė, Anykščių geležinkelio tiltas.

Nors nuo 2001 m. Aukštaitijos siaurasis geležinkelis nebenaudojamas kaip įprastas susisiekimo kelias ir transporto priemonė, tačiau tapo nacionalinės reikšmės susisiekimo paveldo objektu – veikiantis istorinis siaurabėgis (750 mm vėžės pločio) geležinkelis, išsaugojęs inžinerines, urbanistines, architektūrines, kraštovaizdžio ir istorines vertingąsias savybes bei kultūrinio turizmo potencialą.

2001 m. liepos 9 d. įkurtos VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ dalininkai buvo Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija, Lietuvos Respublikos kultūros ministerija, Panevėžio apskrities viršininko administracija, Utenos apskrities viršininko administracija, Anykščių rajono savivaldybė. Nuo 2022 m. įstaigos dalininkai yra:

- ✓ Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija;
- ✓ Anykščių rajono savivaldybė;
- ✓ Panevėžio miesto savivaldybė;
- ✓ Panevėžio rajono savivaldybė.

1.2. ĮSTAIGOS STRUKTŪRA

Įstaigos dalininkai

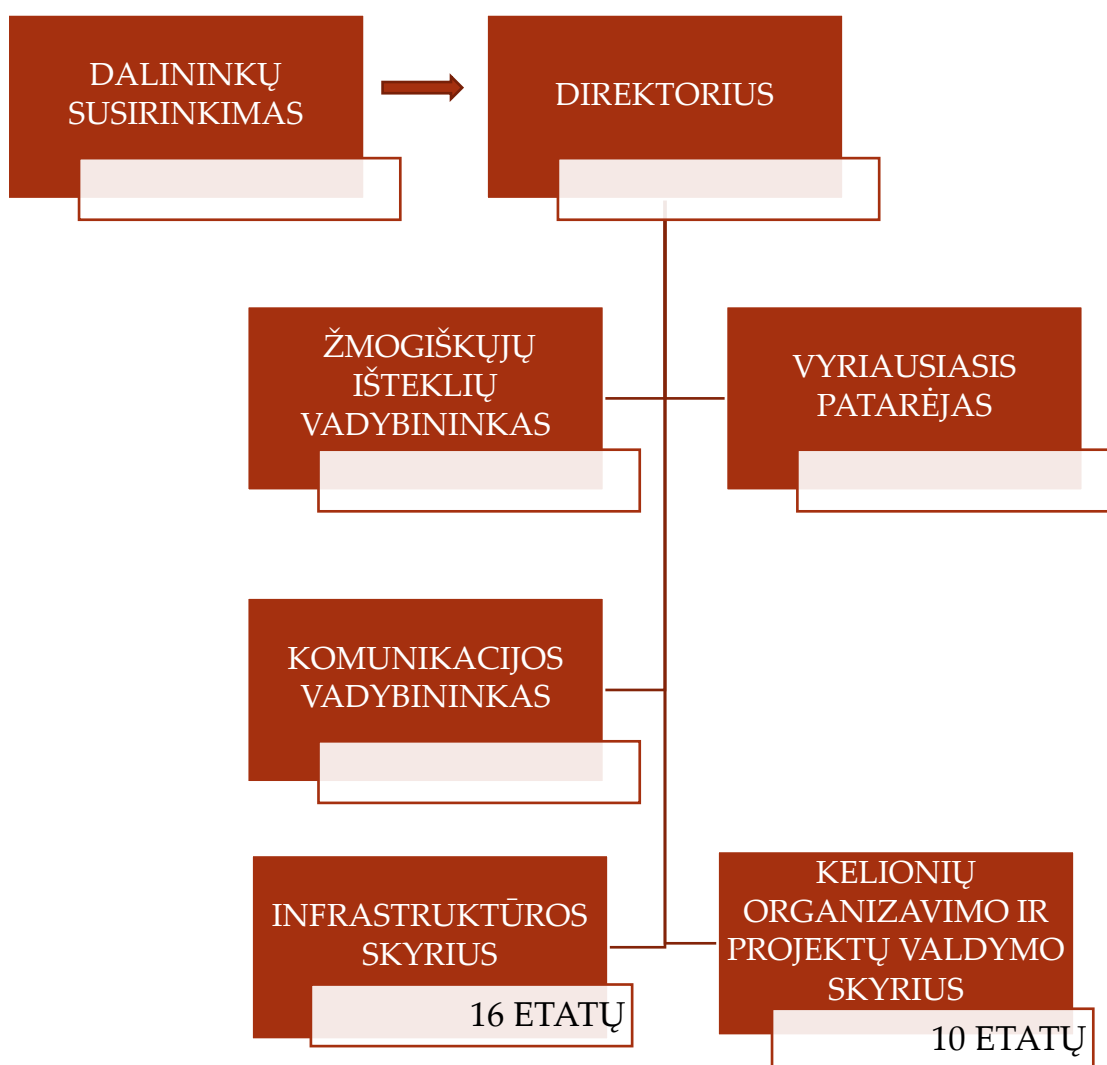
Įstaigos dalininkai yra:

- ✓ Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija;
- ✓ Anykščių rajono savivaldybė;
- ✓ Panevėžio miesto savivaldybė;
- ✓ Panevėžio rajono savivaldybė.

Struktūra

2024 m. rugsėjo 1 d. įstaigoje dirbo 25 darbuotojai. Nuo 2022 m. sausio 1 d. dalininkų susirinkime patvirtintoje įstaigos struktūroje yra numatyta 30 etatų – 2 skyriai. Žmogiškųjų išteklių vadybininkas, vyriausiasis patarėjas, komunikacijos vadybininkas Kelionių organizavimo ir projektų valdymo skyriaus vadovas ir Infrastruktūros skyriaus vadovas tiesiogiai pavaldūs direktoriui. Žmogiškųjų išteklių vadybininkas atsakingas už įstaigos

žmogiškuosius išteklius, apskaitos tvarkymo organizavimą, biuro darbo administravimą. Vyriausiasis patarėjas atsakingas už įstaigos teisinius aspektus. Komunikacijos vadybininkas atsakingas už viešuosius ryšius. Kelionių organizavimo ir projektų valdymo skyriuje numatyta 10 darbuotojų: 1 skyriaus vadovas, 1 vadybininkas–apskaitininkas, 3 vadybininkai-kelionių vadovai, 3 projektų administratoriai, 1 rinkodaros vadybininkas, 1 renginių organizatorius. Infrastruktūros skyriuje numatyta 16 darbuotojų: 1 vadovas, 1 stoties budėtojas, 4 traukinio mašinistai, 1 kelio meistras, 2 traukinio mašinisto padėjėjai, 2 kelio brigadininkai, 4 kelio darbininkai, 1 šaltkalvis. Šis padalinys papildomas pagalbiniais darbininkais per metus pagal Panevėžio miesto visuomenės telkimo naudingai veiklai programą.



1 pav. Įstaigos struktūra

1.3. ĮSTAIGOS VEIKLOS APRAŠYMAS, PRODUKTAI IR PAGRINDINĖS PASLAUGOS

VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ tikslas – teikti turizmo paslaugas Aukštaitijos siaurojo geležinkelio ruože Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai, apjungiant istorinį paveldą ir inovacijas, užtikrinti saugų siaurojo geležinkelio keleivinių traukinių eismą, kokybišką infrastruktūros renovaciją ir plėtrą, kultūros paveldo išsaugojimą. Taip pat vienas iš tikslų yra integruoti siaurąjį geležinkelį į visuomenės gyvenimą.

Pagal dalininkų patvirtintą lūkesčių raštą, įstaigos paskirtis – teikti turizmo paslaugas Aukštaitijos siaurojo geležinkelio ruože Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai, užtikrinti saugų siaurojo geležinkelio keleivinių traukinių eismą, kokybišką infrastruktūros atnaujinimą ir plėtrą, kultūros paveldo išsaugojimą.

Įstaigos veiklos sritys, atitinkančios valstybės interesą, yra orientuotos į veikiančio Aukštaitijos siaurojo geležinkelio ruožo išsaugojimą, saugų keleivinių traukinių eismą, riedmenų ūkio techninės būklės užtikrinimą, siaurojo geležinkelio infrastruktūros priežiūrą, dalyvavimą kaimų, miestelių, miestų ir rajonų, esančių siaurojo geležinkelio zonoje plėtros projektuose ir programose, bendradarbiavimą su savivaldybėmis ir vietos bendruomenėmis integruojant siaurąjį geležinkelį į kultūrinį turizmą. Įstaigos pagrindiniai tikslai, atitinkantys valstybės interesą ir užtikrinantys ilgalaikę ir tvarią įstaigos veiklą, yra šie:

1. Išsaugoti veikiantį Aukštaitijos siaurąjį geležinkelį ruože Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai, organizuoti ir vykdyti saugų keleivinių traukinių eismą.
2. Prisidėti prie visuomenės interesus atitinkančios Lietuvos susisiekimo sistemos kūrimo, užtikrinant aukščiausius kokybės, saugos ir saugumo standartus, atliekant Aukštaitijos siaurojo geležinkelio infrastruktūros atnaujinimą ir plėtrą.
3. Bendradarbiaujant su savivaldybėmis kurti patrauklią aplinką ir plėtoti Aukštaitijos siaurojo geležinkelio, kaip kultūrinio turizmo objekto, veiklą.

Vykdydamas veiklą VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ prižiūri 85 km siaurojo geležinkelio kelią, 56 siaurojo geležinkelio komplekso objektus, 26 siaurojo geležinkelio riedmenis.

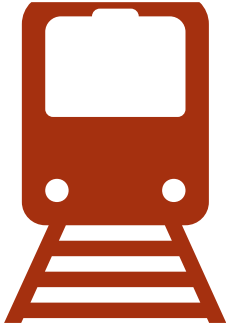
Įstaiga išnaudoja turistinį objekto potencialą atsižvelgiant į šiuos aspektus



2 pav. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ veiklos modelis

Įstaiga organizuoja užsakomuosius, reguliarius, trumpuosius, edukacinius reissus, šventines ir pažintines keliones. Teikia konferencijų organizavimo, fotosesijų paslaugas, prisideda prie geležinkelių turizmo vystymo Lietuvoje, organizuoja įvairius renginius (pvz. koncertus, spektaklius, parodas ir pan.). Siaurojo geležinkelio ruožas naudojamas kuriant edukacinius, dokumentinius ir/ar meninius filmus (3 pav.). Keliaujant siauroju geležinkeliu susipažįstama su Aukštaitijos krašto gamtos, istorijos ir kultūros paminklais, transporto inžineriniu paveldu.

Kelionę galima derinti su įstaigos siūlomomis įvairiomis kultūrinėmis programomis. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ siūlomi kelionių paketai pateikiami **4 pav.**

KELIONĖS	RENGINIAI	KITA VEIKLA
		
• Trumpieji reisai • Reguliarūs reisai • Edukacinės ir pažintinės kelionės • Pramoginės kelionės • Šventinės kelionės • Užsakomosios kelionės (individuali programa)	• Konferencijos ir seminarai • Koncertai, spektakliai, vaidinimai • Parodos	• Maitinimo paslaugos, • Fotosesijos, • Filmavimo vietų suteikimas, • Leidybinė veikla

3 pav. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ teikiamos paslaugos ir kita veikla



4 pav. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ kelionių paketai

VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ vykdoma veikla ir teikiamos paslaugos prisideda prie kultūrinio turizmo puoselėjimo ir plėtros, skatina gyventojus domėtis Aukštaitijos gamta, kultūriniu paveldu ir paminklais. Siekdama pritraukti kuo daugiau keleivių, turistų, įstaiga įgyvendina naujas programas:

Trumpieji reisai:

** Anykščių stotis – Menų inkubatorius – Anykščių stotis*

Tai kelionė iš Anykščių geležinkelio stoties per Šventosios upės tiltą. Keliaujama atviru, mažu vagonėliu, kelionės metu galima grožėtis apylinkės vaizdais, Šventosios upės panorama, kuri atsiveria nuo geležinkelio tilto. 2024 m. Anykščiuose trumpuoju reisu arba tuo pačiu maršrutu drezina buvo pervežti 6128 keleiviai (plg. 2023 m. – 5474 keleiviai). Prognozuojama, kad 2025 m. bus pervežta daugiau kaip 8500 keleivių.

** Panevėžio siaurojo geležinkelio stotis- Panevėžio siaurojo geležinkelio depas*

Tokios kelionės nuo 2023 m. organizuojamos ketvirtadieniais 11 val. vasaros sezono metu. Į kelionės programą įtraukta ir edukacija apie Panevėžio siauruką.

Reguliarūs reisai:

** Anykščiai – Rubikiai – Anykščiai*

Vykdomas reguliarus reisas Anykščiai – Rubikiai – Anykščiai nuo gegužės pradžios iki spalio pabaigos. Kiekvieną šeštadienį ir sekmadienį 11 val. turistai keliauja iš Anykščių prie Rubikių ežero.

Programa:

11.00 val. vykimas iš Anykščių geležinkelio stoties,

11.50 val. atvykimas į Rubikius.

Laisvas laikas prie Rubikių ežero. Galimybės keliautojams: maitinimas „Žuvienės pašiūrėje“, balto smėlio paplūdimys, pasiplaukiojimas valtimis, plaustu ar vandens dviračiais.

13.50 val. išvykimas iš Rubikių stotelės,

14.40 val. grįžimas į Anykščius.

** Lietuvos Kalėdinis Siaurukas*

Kelionės vyksta iš Anykščių ir Panevėžio į Surdegį. Šventiškai papuoštas traukinukas kalėdiniu laikotarpiu kursuoja kiekvieną dieną. Keleiviai vaišinami karštu gėrimu ir imbieriniais

sausainiais. Surdegio siaurojo geležinkelio stotyje vyksta edukacijos ir kalėdinė mugė. Kelionės vyks 2025 m. gruodžio 5 – 2026 m. sausio 4 d.

Edukacinės ir pažintinės kelionės

** Edukacinė programa: „Panevėžio siaurukas“*

Yra galimybė pasinaudoti kultūros pasu I-IV, V-VIII, IX-XII kl. moksleiviams. Programoje: ekskursija, riedmenų ekspozicija, važiavimas siauruku: Panevėžio siauruko stotis – Depas-garvežinė, pasivažinėjimas rankine drezina, edukaciniai – animaciniai filmukai. Trukmė – 1 val.

** Edukacinė programa: „Šimtamečio siauruko istorija“*

Reisas Anykščiai – Troškūnai – Anykščiai (V-VIII kl. moksleiviams). Programoje ekskursija Troškūnų geležinkelio stotyje. Supažindiname keliautojus su buvusia raštine, laukiamąja sale "Prezidento salė", mūsų darbuotojo Vaido Pupelio foto paroda. Edukacijos metu vyksta viktorina, pokalbiai, diskusijos. Dalyviams su spec. poreikiais - žaidimai, piešimo užduotėlės. Programos trukmė: kelionė traukinuku (Anykščiai – Troškūnai – Anykščiai) - 80 min; edukacijos programa – 60 min.

** Edukacinė programa: „Siaurukas Anykščiuose“*

Skirta V-VIII kl. moksleiviams. Edukatorius pasitinka moksleivius Anykščių geležinkelio stotyje. Vyksta ekskursija po Anykščių geležinkelio stotį. Supažindinama su stoties antruoju aukštu, kuriame ilgus metus gyveno stoties viršininkas. Supažindiname su geležinkelio inžineriniais statiniais (vandens bokštu, kolonėle ir kt.), darbuotojais: traukinio mašinistais, palydove, važiavimas per Šventosios tiltą grožėtis nuostabiu Anykščių kraštovaizdžiu. Programos trukmė – 45 min.

Pramoginės kelionės ir galima programa užsakomosioms kelionėms:

** Kelionės Siauruko pirtelėje*

2022 m. rugpjūtį Anykščiuose atidarytas naujai įrengtas Siauruko vagonas su pirtele ir kubilu. Ši inovatyvi ir išskirtinė pramoga sulaukė daug dėmesio. Tikėtina, pirtelė tapsianti neatskiriama Siauruko dalimi – ši pasaulyje unikali kelionė sudomins ir atvykstančius į mūsų šalį keliautojus. Pajusti pirtelės su kubilu malonumą galima keliaujant ne vienu maršrutu. Iš

Anykščių geležinkelio stoties pirtelė juda iki Rubikių ežero. Antrasis maršrutas veda iš Anykščių iki stotelės „Pagoja“, kur keleiviai vyksta iki pramogų parko „WakePond“. O iš Panevėžio siaurojo geležinkelio stoties galima vykti iki Raguvėlės tvenkinio.

** Istorinė Lietuvos virtuvė*

Pagal prof. Rimvydo Laužiko knygą „Istorinė Lietuvos virtuvė“. Ši edukacinė programa – tai kulinarinė kelionė su Siauruku po XIV – XVI a. skanaujant tai ką valgė ir gėrė Lietuvos didikai, bajorai, miestiečiai ir valstiečiai. Supažindinama, kaip formavosi nacionalinė virtuvė ir valgymo kultūra. Programoje ne tik istorinė virtuvė, bet ir to laikmečio etiketas, linksmos istorijos, viduramžių stalo žaidimai su dovanomis. Programa vedama lietuvių, anglų, rusų kalbomis. Traukinuku iš Anykščių galime vykti į Troškūnus, Surdegį, Panevėžį.

** Traukinio užpuolimas*

Tai teatralizuota muzikinė programa: žaidimai, dainos, šokiai, muzika ir gera nuotaika. Programa užsakoma individualiai. Traukinuku galime vykti iš Anykščių ir Panevėžio stočių į Rubikius, Pakalnučių stotelę, Troškūnus, Surdegį, Rekstino mišką, Raguvėlę.

** Lietuvos vyndarystės istorija*

Programoje vyno degustacijos ir unikalūs Lietuvos ir pasaulio kulinarinio paveldo patiekalai. Programa užsakoma grupėms pagal užsakovo pasirinktą datą ir laiką. Vyno degustacijos metu supažindinama su Lietuvos pramoninės vyndarystės istorija, jos pradininko Balio Karazijos vyno keliu nuo Lietuvos iki Europos. Išskirtinis kelionės elementas gurmaniškų dvarininkų delikatesas – sraigės. Į Lietuvą buvo atvežtos kaip prancūzų kultūros ir gastronomijos dalis. Traukinuku galime vykti iš Anykščių į Troškūnus, Surdegį arba iš Panevėžio į Surdegį, Troškūnus.

** Alaus keliais*

Kelionės programoje alaus degustacijos, alaus gaminimo technologijų pristatymas, vieno iš regiono bravorų aplankymas. Traukinuku galime vykti iš Anykščių į Troškūnus, Surdegį arba iš Panevėžio į Surdegį, Troškūnus.

** Troškūnų vienuolyno paslaptys*

Programoje ekskursija po vienuolyno ansamblį. Bažnyčios požemiuose pristatomos vienuolyno istorijos ir legendos, supažindinama su sakralinio meno vertybėmis, 1557 metais datuojamu bizantiškosios tapybos šedevru.

** Iškyla „Anykščių gamtos ir kultūros turtai“*

Reisas: Panevėžys – Anykščiai – Panevėžys. Keliaujama siauruku, yra galimybė pasiimti dviračius ir paspirtukus. Keliautojams skirta laiko susipažinti su Anykščiais, apžiūrėti Antano Baranausko apdainuotą Anykščių šilėlį.

** Iškyla prie Raguvėlės vandens telkinio“*

Vasaros iškylas prie vandens telkinio. Keliautojai kviečiami poilsiauti, maudytis, žaisti, žvejoti, kepti kepsnius. Kelionės metu keliautojai gali atsivežti ir ant grilio pasigaminti įvairius maisto produktus.

Šventinės kelionės

** Užgavėnių traukinys*

Kasmetinė Siauruko šventė organizuojama Rekstino miške. Tai šventė, simbolizuojanti žiemos išvargumą siekiant prisišaukti pavasarį. Aukštaitiškos linksmybės: kuriam laužą ir Žiemai pirtį, skanaujam blynus ir kitus gardumynus. Vaišinamės žolelių arbata, deginam Gavėną.

** Atvelykio kelionė*

Kasmetinė Siauruko organizuojama kelionė į Rekstino girią. Nuotaikingoje kelionėje Siauruko kelionės dalyvius lydi smagieji kiškiai, kurie piešia vaikams ant veidukų, miško aikštelėje visų laukia pramogos, žaidimai, margučių ridenimo varžybos, vaišės Velykiniu tortu ir arbata bei koncertinė programa su smagiais šokiais.

** Šventinė kelionė „Sveika, vasarėle“*

Kasmetinė Siauruko šventė organizuojama gegužės mėnesio pabaigoje, birželio mėnesį. Siauruko mažieji keliautojai su tėveliais važiuoja traukinuku į Rekstino mišką (Panevėžio rajonas). Čia žaidžia žaidimus, sprendžia užduotis, pokštauja, smagiai dainuoja ir šoka.

** „Siaurukas puškuoja, alutis putoja“*

2025 m. pirmą kartą suorganizuota alaus šventė „Siaurukas puškuoja, alutis putoja“. Į ją pakviesti visi Aukštaitijos bei Lietuvos gyventojai. Siauruko alaus šventė vyko Surdegio siaurojo geležinkelio stotyje. Į šventę vykstama iš Anykščių ir Panevėžio geležinkelio stočių. Alaus šventės dalyvių laukia dainos, šokiai, žaidimai bei smagi muzikinė programa. Šventės metu bus galima pasigardžiuoti įvairiomis alaus rūšimis, gira bei skaniais užkandžiais.

** Gegužinė Siauruke*

Nuo 2024 m. tradicinę Joninių šventę organizuotą Rekstino miške pakeitė Gegužinės šventė. Kelionės iš Panevėžio metu atgaiviname 90-ųjų metų muzikos hitus ir grožimės Aukštaitijos kraštovaizdžiu.

** Siauruko gimtadienio traukinys*

Kasmetinė Siauruko šventė švenčiama Surdegio geležinkelio stoties komplekse rugsėjo mėn. Skrybėlėtų ponių ir ponų konkursas, dainos, gimtadienio tortas.

** Vaiduoklių traukinys*

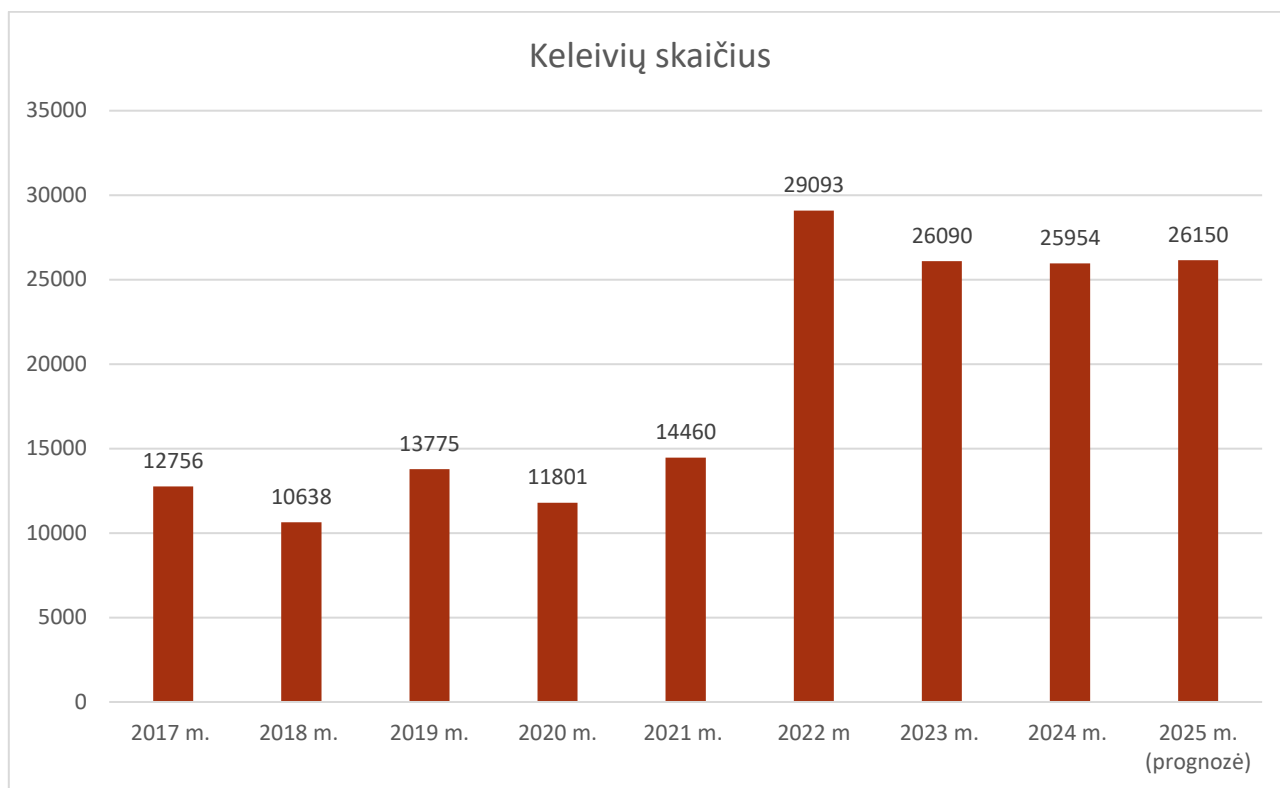
2022 m. paskutinę spalio savaitę pirmą kartą Panevėžio siaurojo geležinkelio komplekse įvyko Vaiduoklių traukinio programa. Ištroskusiųjų aštrių pojūčių ir nuotykių laukė kelionė vaiduoklių traukiniu specialiai šiai šventei įkurtame miestelyje. Visi pramogautojai namo sugrįžo kupini emocijų ir neišdildomų įspūdžių. 2025 m. šią šventę pakeitė trumpieji *Monstrų traukinio reisai* Anykščiuose.

** Gastronominis siaurukas*

Gastronominio siauruko kelionė pradėta vykdyti 2023 metais. Siauruku iš Panevėžio siaurojo geležinkelio stoties keliaujama į Anykščius, sustojant Surdegio, Troškūnų bei Anykščių stotelėse ir susipažįstant su Lietuvos kulinariiniu paveldu.

** Božolė traukinys*

Tradicinė Siauruko šventė kasmet švenčiama trečiąjį lapkričio ketvirtadienį arba savaitgalį. Švenčiama Jauno vyno šventė. Važiuojame iš Panevėžio siaurojo geležinkelio stoties į Troškūnų vienuolyną. Keliautojams siūlomi pikantiški užkandžiai ir specialios receptūros troškiny, pažintis su Božole šventės tradicija.



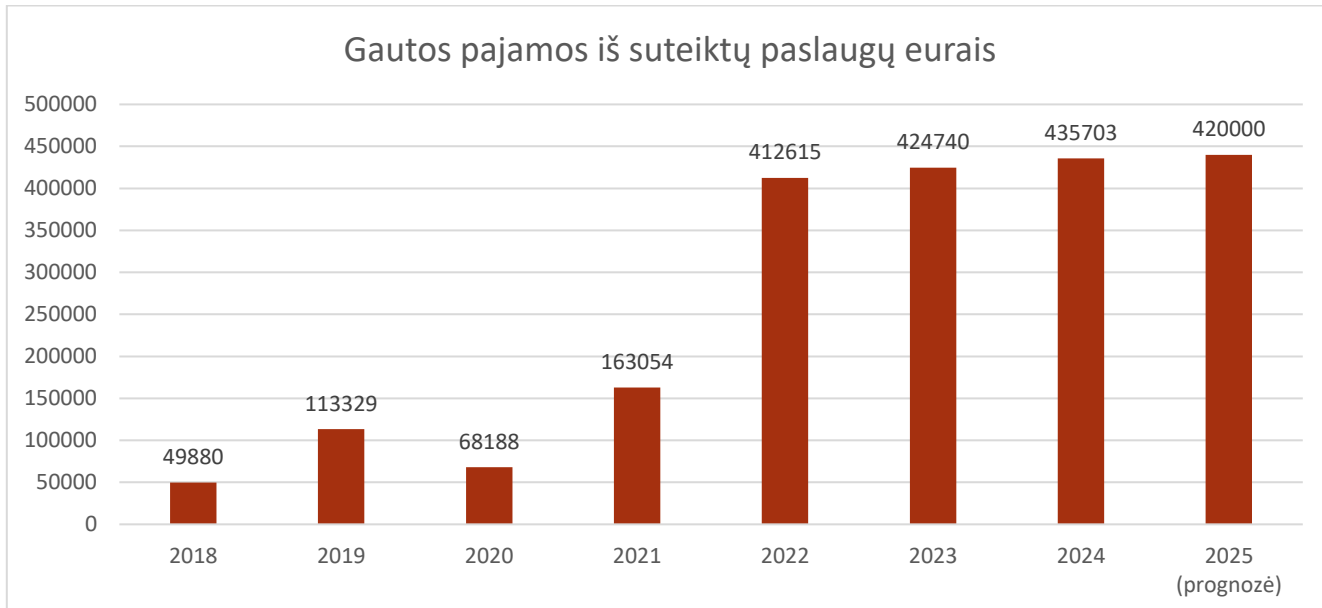
5 pav. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ keleivių skaičius

Jau keletą metų VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ pavyksta išlaikyti didesnę kaip 25 tūkst. keleivių skaičių. Tokį gerą rezultatą lemia sutelkta ir į pasiekimus orientuota viso kolektyvo veikla. 2022 m. buvo pervežti 29093 keleiviai. Tai buvo rekordiniai metai VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ istorijoje. 2023 m. pervežta 26090 keleiviai, o 2024 m. – 25954 keleiviai. 2022 m. pervežtų keleivių skaičius buvo daugiau nei dvigubai didesnis skaičius nei 2021 m. (14460 keleiviai). 2024 metais daugiausia keleivių buvo pervežta Kalėdiniu laikotarpiu (7534 keleiviai, iš kurių daugiau kaip 3,5 tūkst. vaikų, plg. 2022 m. 10583), vykdant trumpuosius reisu Anykščiuose (3902 keleiviai, plg. 2023 m. – 3078) bei reguliarius reisu iš Anykščių (2744). Taip pat keleiviai buvo vežami užsakomaisiais reisais, dalyvavo VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ organizuotose šventinėse kelionėse. Sėkmingą pastarųjų metų veiklą lemia Lietuvos Kalėdinio Siauruko projektas, kitos naujos kelionių programos, pvz. Gastronominis traukinys, kelionės Siauruko pirtele. 2025 m. prognozuojamas keleivių skaičius taip pat viršys strateginį tikslą – ne mažiau kaip 25000 keleivių per metus. Tokį keleivių skaičių numatoma pasiekti nepaisant padidėjusios Kalėdinių renginių konkurencijos. Steigiasi naujos Kalėdinės rezidencijos ir Lietuvos rinkai siūlomos įvairios kalėdinės pramogos. 2025 m. siekiant padidinti Kalėdinio siauruko kelionės organizuojamos tiek Surdegyje, tiek Panevėžyje.

2024 m. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ įvykdė 887 (plg. 2023 m. – 848 vnt.) reguliarių, trumpųjų reisu, užsakomųjų, pažintinių ir šventinių kelionių. Tai didžiausias įvykdytų

kelionių per metus skaičius įstaigos istorijoje. Siekiama, šį skaičių ženkliai padidinti ir 2025 metais. (prognozė apie 1300 kelionių). Daugiausia 2024 m. buvo reguliariųjų reisų (įskaitant Kalėdines keliones) ir trumpųjų reisų (įskaitant keliones drezina) – 682 vnt., , edukacinių ir pažintinių kelionių (83 vnt.) ir pramoginių ir užsakomųjų kelionių (107 vnt.). Palyginus 2024 m. su 2022 m. įvykdytų reguliarių, trumpųjų reisų, užsakomųjų, pažintinių ir šventinių kelionių skaičius padidėjo 151 proc. Tai lėmė padidintas trumpųjų kelionių skaičius (įskaitant pasivažinėjimą drezina) Anykščiuose. 2024 metais Anykščiuose atsirado galimybė pasivažinėti ir rankine drezina.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ pajamos už suteiktas paslaugas 2024 m. buvo 435703 Eur (plg. 2023 m. buvo 424740 Eur). Panašų pajamų dydį ne mažesnę kaip 385 tūkst. eurų planuojama pasiekti ir 2025 m. 2025 m. lapkričio 1 d. jau buvo gauta 239 tūkst. pajamų. Taigi jau trečius metus iš eilės pavyks pasiekti strateginį tikslą – ne mažiau kaip 350 tūkst. iš suteiktų paslaugų gautų pajamų. Tokį ženklų pajamų augimą lėmė suaktyvinta įstaigos veikla, naujos kelionių programos (Lietuvos Kalėdinis Siaurukas, Gastronominis traukinys), kelionės su Siauruko pirtele. Daugiausia pajamų 2024 m. buvo gauta iš projekto Lietuvos Kalėdinis Siaurukas – 208470 Eur, trumpųjų, reguliariųjų reisų Anykščiuose – 55808 Eur, užsakomųjų kelionių – 61253 Eur, edukacinių kelionių- 11351 Eur.



6 pav. Pajamos už suteiktas paslaugas, Eur.

2025 m. rugsėjo 1 d. įstaigoje dirbo 20 darbuotojų. Vidutinis darbo užmokestis neatskaičius mokesčių 2024 m. siekė 1669 Eur (palyginti 2023 m. – 1420 Eur).

2. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

2.1. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Vidinė aplinkos analizė siekiama nustatyti ir įvertinti VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ veiklos varomąsias jėgas, apibrėžti sėkmės veiksnius, numatyti silpnybes ir grėsmes, kurios gali turėti įtakos įstaigos konkurencingumui ateityje. Vidinių veiksnių analizės sritys yra žmogiškieji ištekliai, finansiniai ištekliai, vidaus kontrolės sistema, komunikacijos sistema.

Žmogiškieji ištekliai

Organizacinė struktūra ir personalas aptarti 1.3 skyrelyje. Būtina motyvuoti įstaigos darbuotojus, gerinti jų darbo rezultatus. Svarbu taikyti naujus vadybos metodus (pvz. LEAN), orientuotis į vertę kuriančias veiklas, įtraukti darbuotojus į sprendimų priėmimą. Tam reikalinga išskirti vertę kuriančias ir palaikymo funkciją atliekančias veiklas. 2025 metais darbuotojai buvo motyvuojami padidėjusiais atlyginimais, darbo seminarais, padėkos raštais. Kiekvieną savaitę vyksta aptarimai su darbuotojais ne tik apie einamuosius reikalus, bet ir apie procesų tobulinimą ir darbuotojų įsitraukimą į rezultatų pasiekimus.

Finansiniai ištekliai

VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ finansinių išteklių struktūrą sudaro:

- ✓ Asignavimai iš valstybės biudžeto. Lėšos gaunamos iš Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos įgyvendinamos programos „Susisiekimo geležinkeliais užtikrinimas“ (reguliarių reisų išplėtimas bei papildomų programų sukūrimas pagrindžia didesnę lėšų poreikį);
- ✓ Įstaigos dalininkų (savivaldybių) teikiamas finansavimas;
- ✓ Įstaigos uždirbamos pajamos iš veiklos;
- ✓ Projektų paramos pajamos. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ veiklos, infrastruktūros gerinimas gali būti numatomas ir iš ES investicijų fondų (Europos regioninės plėtros fondas, Europos socialinis fondas, Sanglaudos fondo), kitų finansinių mechanizmų, galimų projektų kryptys susijusios su kultūrinio turizmo puoselėjimu ir išsaugojimu, kultūros infrastruktūros tvarkymu bei pritaikymu visuomenės poreikiams, susisiekimo geležinkeliais užtikrinimu ir infrastruktūros tobulinimu.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ 2024 m. gavo 435703 Eur pajamų, 2023 m. pajamos už suteiktas paslaugas 424740 Eur. 2024 m. lyginant su 2021 m. pajamos už suteiktas paslaugas padidėjo 2,5 karto (iš viso 2021 m. buvo 163054 Eur). Tačiau didėjo ir sąnaudos renginių organizavimui, darbuotojų išlaikymui, komunaliniams mokesčiams ir kt. 2024 m. jos sudarė 625000 Eur, 2023 metais - 697313 Eur. 2025 metais planuojama pasiekti strateginį tikslą, tai yra išlaikyti ne mažesnę kaip 350 tūkst. pajamų, gaunamų iš suteiktų paslaugų, lygi, 2025 m. prognozuojama, kad bus gauta ne mažiau kaip 420 tūkst. pajamų.

Įstaigos trumpalaikiai įsipareigojimai 2024 m. buvo 124442 Eur, 2023 m. buvo 113337 Eur. Didžioji dalis trumpalaikių įsipareigojimų 2024 m. buvo su darbo santykiais (sukauptos atostoginių sumos) susiję įsipareigojimai – 57129 Eur ir skolos tiekėjams - 67313 Eur. Didžiąją dalį įstaigos veiklos sąnaudų sudarė darbuotojų išlaikymas –464658 Eur, palyginimui 411557 (2023 m.) 465150 Eur (2022 m.), 279386 Eur (2021 m.) bei kitos veiklos sąnaudos – 254004 Eur, palyginimui 285756 (2023 m.), 159850 Eur (2022 m.), 68712 Eur (2021 m.) ir. Įstaigos materialųjį turtą 2024 m. pabaigoje sudarė pastatai ir statiniai, transporto priemonės, prietaisai, įrankiai, įrengimai, atsargos. Ilgalaikio turto likutinė vertė 463665 Eur, trumpalaikio turto vertė 72785 Eur.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ panaudos sutarčių pagrindu disponuoja sklypais, 85 km ilgio siaurojo geležinkelio kelynu su kelio statiniais ir įrengimais: 9 tiltais, 60 pralaidų, 56 iešmais, 26 pervažomis. Taip pat panaudos sutarčių pagrindu įstaiga valdo garvežį, 60 pastatų: depas, stotys, sandėliai, peronai, šuliniai ir kiti nekilnojamojo turto vienetai bei kultūros paminklai. Pagrindinės panaudos sutartys yra šios:

- ✓ Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ir VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ 2002 m. sausio 24 d. sudaryta panaudos sutartis dėl Panevėžio rajono savivaldybės Miežiškių seniūnijos Raguvėlės geležinkelio stoties, pastato–vandentiekio bokšto, kuris yra Panevėžio rajono savivaldybės Miežiškių seniūnijos Raguvėlės geležinkelio stotyje; dėl Panevėžio mieste esančių siaurojo geležinkelio „Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai“ komplekso administracinio pastato, ekspozicijos stoginės su pagalbinėmis patalpomis, depo-garvežinės, laboratorijos, katilinės, sandėlio, džiovyklos, budėtojų pastato, kiemo statinių – siaurųjų keleivių peronų Nr. 1 ir Nr. 2, gamybinio pastato, sandėlio, buitinių patalpų, kitų inžinerinių statinių (aikštelės, tvora), vandentiekio tinklų;

- ✓ Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ir VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ sudaryta panaudos sutartis (2011 m. balandžio 19 d.) dėl žemės sklypo esančio Anykščių rajono savivaldybėje, Anykščių seniūnijos Elmininkų kaime;
- ✓ Panevėžio miesto savivaldybės ir VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ 2014 m. vasario 28 d. sudaryta panaudos sutartis dėl garvežio;
- ✓ Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ir VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ 2018 m. sausio 31 d. sudaryta panaudos sutartis dėl perono, siaurojo geležinkelio stoties „Žažumbris“, pėsčiųjų tako Žažumbrio kaime; Raguvėlės geležinkelio stoties perono, esančio Panevėžio rajono savivaldybės, Miežiškių seniūnijoje; pėsčiųjų tako, esančio Anykščių rajono savivaldybės, Anykščių seniūnijos Elmininkų kaime; administracinio pastato, perono ir kiemo aikštelės, esančių Anykščių rajono savivaldybės, Troškūnų seniūnijos Surdegio kaime.

Vidaus kontrolės sistema. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ siekia užtikrinti įstaigos veiklos ekonomiškumą, rezultatyvumą, skaidrumą, turto apsaugą, informacijos ir apskaitos patikimumą bei išsamumą. 2021 m. įsakymais patvirtinti „Rizikos valdymo tvarkos aprašas ir rizikos valdymo priemonių planas“ ir „Rizikos valdymo priemonių planas ir rizikos žemėlapis“. 2021 m. rizikos valdymo plane išskirtos tokios rizikos kaip viešieji pirkimai, viešųjų ir privačiųjų interesų deklaravimas, kuro nurašymas, medžiagų nurašymas, sumažėjęs kelionių, renginių ir edukacijų skaičius. 2021 m. patvirtinta vidaus kontrolės politika ir Vidaus kontrolės tvarkos aprašas. 2022 m. buvo patvirtintos dovanų politikos gairės, vidinių informacijos apie pažeidimus teikimo kanalų įdiegimo ir jų funkcionavimo užtikrinimo tvarkos aprašas, sudaryta vidaus kontrolės užtikrinimo darbo grupė.

Kitos galimos rizikos pateiktos **7 pav.**

Žmogiškųjų išteklių rizika

- Kvalifikuoto personalo trūkumas (pvz. traukinio mašinistai)
- Nepastovus ir netolygus darbo krūvis (veiklos sezoniškumas)

Finansinės rizikos

- Nestabilus (nepakankamas) finansavimas iš valstybės ir savivaldybių
- Apyvartinių lėšų trūkumas (dėl veiklos sezoniškumo)

7 pav. VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ rizikos veiksniai

Komunikacijos sistema. Siekiant populiarinti įstaigos teikiamas paslaugas, veikia internetinė svetainė www.siaurukas.eu ir paskyra socialiniame tinkle facebook.com. Svetainėje ir socialiniame tinkle pristatomas Aukštaitijos siaurasis geležinkelis, pateikiama istorija, pristatomos teikiamos paslaugos. Informacija svetainėje nuolat atnaujinama. VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ teikiamos paslaugos taip pat nurodytos svetainėje www.infoanyksciai.lt laisvalaikio skiltyje. Įstaiga bendradarbiauja su VšĮ „Panevėžio plėtros agentūra“, VšĮ „Anykščių turizmo ir verslo informacijos centras“, taip pat gerą patirtimi dalinamasi su Anglijos, Latvijos, Estijos ekspertais. Atsižvelgiant į tai, kad Aukštaitijos siaurasis geležinkelis paskelbtas nacionalinės reikšmės susisiekimo paveldo objektu, vietinėje ir nacionalinėje spaudoje, internetiniuose portaluose taip pat galima rasti pranešimų apie šį objektą. Daugiau edukacinių, supažindinimo, istorinių pranešimų yra numatyta šiame veiklos plane.

2.2. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Išoriniai veiksniai susiję su įvairiomis politinėmis, teisinėmis, socialinėmis, ekonominėmis, žmonių sveikatos, aplinkosauginėmis realijomis.

Politiniai veiksniai

Nauji galimi prioritetai susisiekimo srityje gali turėti įtakos įstaigos veiklai. Ypač svarbu įstaigai užsitikrinti dotacijas ir galimybes dalyvauti ES projektuose. Įstaigos veiklai įtakos turi ir bendros turizmo tendencijos pasaulyje ir vietinio (nacionalinio) turizmo vystymo prioritetai. Bet kokia pasaulinė ar nacionalinė turizmo sektoriaus krizė tiesiogiai paveiktų ir įstaigos veiklą. Keliautojų skaičiaus mažėjimas reiškia ir įmonės pajamų mažėjimą. Įstaigos veikla susijusi ir su regiono turizmo strategija ir prioritetais. Besikeičiantys prioritetai gali turėti įtakos ir įstaigos vykdomoms programoms.

Teisiniai veiksniai

Teisinių veiksnių aplinka apibrėžia kokiomis teisinėmis sąlygomis, aplinkybėmis įstaiga gali veikti ir vykdyti įsipareigojimus.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. spalio 9 d. nutarimu Nr. 1265 „Dėl nekilnojamųjų kultūros vertybių paskelbimo kultūros paminklais“ nacionalinės reikšmės Lietuvos Respublikos saugomais kultūros paminklais paskelbė siaurojo geležinkelio ruože Panevėžys–Rubikiai esančius objektus. Šis teisės aktas įpareigoja turto savininką saugoti Aukštaitijos siaurojo geležinkelio kompleksą, puoselėti ir integruoti jį į visuomenės gyvenimą.

Aukštaitijos siaurojo geležinkelio kompleksas Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. balandžio 25 d. įsakymu Nr. ĮV-190 „Dėl nekilnojamųjų kultūros vertybių pripažinimo saugomomis“ yra pripažintas saugoma nekilnojamąja kultūros vertybe (detalesnė informacija pateikiama 1.1. poskyryje).

2007 m. sausio 11 d. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos įsakymas Nr. 3-07 „Dėl kitokio nei 1435 mm ir 1520 mm pločio vėžių geležinkelių tinklų techninių reikalavimų ir geležinkelių transporto eismo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuriuo nustatomi siaurojo geležinkelio infrastruktūros ir siaurojo geležinkelio riedmenų techninės priežiūros reikalavimai ir eismo organizavimo tvarka. Nauja šio įsakymo redakcija patvirtinta Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2023 m. birželio 12 d. įsakymu Nr. 3-295 „Dėl Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2007 m. sausio 11 d. įsakymo Nr. 3-07 „Dėl kitokio nei 1435 mm ir 1520 mm pločio vėžių geležinkelių tinklų techninių reikalavimų ir geležinkelių transporto eismo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. balandžio 28 d. nutarimas Nr. 475 „Dėl viešosios įstaigos Aukštaitijos siaurojo geležinkelio turtinių ir neturtinių teisių ir pareigų įgyvendinimo“ Susisiekimo ministerijai pavesta įgyvendinti valstybės, kaip VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ dalininkės, turtines ir neturtines teises ir pareigas. Įstaiga gauna lėšas

(asignavimai iš valstybės biudžeto) iš Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos įgyvendinamos programos „Susisiekimo geležinkeliais užtikrinimas“.

Siekiant, kad VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ kryptingai vykdytų savo veiklą, efektyviai teiktų paslaugas bei prižiūrėtų, nuolat atnaujintų infrastruktūros objektus, statinius, įstaigos dalininkai savo strateginiuose plėtros dokumentuose yra nusimatę tikslus, uždavinius, priemones, kurios padėtų įstaigai siekti plėtros ir kokybiško paslaugų teikimo. Atsižvelgiant į tai, kad Aukštaitijos siaurasis geležinkelis yra nacionalinės reikšmės susisiekimo paveldo objektas, įstaiga tikisi, kad įstaigos dalininkai atsižvelgs į įstaigos tikslus ir uždavinius vykdant kultūrinio turizmo savivaldybių teritorijose projektus.

Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano sprendiniuose (Lietuva 2030 bendrasis planas) prie Kultūros paveldo išteklių apsaugos, formavimo, įveiklinimo, integravimo bendrųjų nuostatų (401.3. punktas) bei Bendrųjų nuostatų dėl regionalizuotų kultūros paveldo išteklių (414.6., 421.1., 432.6., 436.7. punktai) numatyta Siaurojo geležinkelio reikšmė.

Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro valdymo sričių 2025–2027 metų strateginis veiklos planas (susisiekimo ministro 2025-01-30 įsakymas Nr. 3-44), taip pat Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro valdymo sričių 2025–2027 metų strateginio veiklos plano pakeitimas (susisiekimo ministro 2025-11-13 įsakymas Nr. 3-366) nustato programos „Transporto ir ryšių politikos įgyvendinimas“ uždavinius, priemones ir asignavimus. Uždavinio „užtikrinti optimalų transporto (kelių, vandens, geležinkelių ir oro), pašto ir elektroninių ryšių politikos įgyvendinimą, koordinuoti šių sričių veiklą“ viena iš priemonių yra „Prižiūrėti ir remontuoti siaurojo geležinkelio komplekso infrastruktūrą ir riedmenis“.

Anykščių rajono savivaldybės strateginiame 2019–2025 metų plėtros plane (patvirtintas Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2018 m. gruodžio 20 d. sprendimu Nr. 1-TS-337 „Dėl Anykščių rajono savivaldybės strateginio 2019–2025 metų plėtros plano patvirtinimo“) numatytas I prioritetas „Kultūrinio turizmo vystymas ir kurortinė plėtra“ 1.1. tikslas „Kultūrinio turizmo vystymas rajone“ 1.1.1. uždavinys „Plėsti ir atnaujinti turizmo bei rekreacijos infrastruktūrą“ ir 1.1.3. uždavinys „Užtikrinti kultūros ir gamtos paveldo išsaugojimą bei populiarinimą, pritaikant jį turizmo, rekreacijos, kultūrinėms, edukacinėms, bendruomeninėms reikmėms“ – tai tiesiogiai prisideda prie įstaigos turimos infrastruktūros atnaujinimo, palaikymo, sutvarkymo, kokybiškesnių paslaugų teikimo.

Panevėžio miesto strateginiame plėtros 2021–2027 metų plane (patvirtintas Panevėžio miesto savivaldybės tarybos 2021 m. gruodžio 23 d. sprendimu Nr. 1-362 „Dėl Panevėžio miesto strateginio plėtros 2021-2027 metų plano ir Panevėžio miesto strateginio plėtros 2021-2027 metų plano įgyvendinimo priežiūros tvarkos aprašo patvirtinimo“) numatytas I prioriteto

„Darni bendruomenė, kurianti miesto kultūrą“ 1.1. tikslas „Kurti tvarią socialinę ir ekonominę kultūros vertę Panevėžyje“. 1.1.4. uždavinio „Padidinti miesto turistinę patrauklumą“ įgyvendinimui numatomos priemonės 1.1.4.1. Naujų turizmo traukos objektų Panevėžio mieste kūrimas, įveiklinant kultūros paveldo objektus, plėtojant muziejinę veiklą, naudojant regioninės kultūros potencialą ir pasitelkiant inovatyvias technologijas, 1.1.4.2. Inžinerinio techninio paveldo išteklių skatinimas įveiklinant siaurąjį geležinkelį ir 1.1.4.3. „Pramoninio / industrinio turizmo inicijavimas, vystymas ir plėtra Panevėžio mieste“.

Panevėžio rajono savivaldybės 2023–2030 metų strateginiame plėtros plane (patvirtintas Panevėžio rajono savivaldybės tarybos 2022 m. gruodžio 15 d. sprendimu Nr. T-243) numatytas 1.3 tikslas „Kurti kultūros vertę, saugoti ir puoselėti krašto tradicijas“ 1.3.2. uždavinys „Vystyti kultūrinius, paveldo ir turizmo traukos objektus, jų paslaugų kokybę ir prieinamumą“ tiesiogiai prisideda prie įstaigos turimos infrastruktūros atnaujinimo, palaikymo, sutvarkymo, kokybiškesnių paslaugų teikimo.

Ekonominiai–socialiniai veiksniai

Ekonomika ir turizmo sektorius yra glaudžiai susiję. Įstaigos teikiamų paslaugų paklausa tiesiogiai priklauso nuo nacionalinės ir globalios ekonomikos augimo sąlygojamos turizmo sistemos plėtros. Ekonomikos augimas, didėjanti perkamoji galia skatina didesnę keliones, naujų laisvalaikio formų paiešką. Transporto sistemos plėtra skatina geografinį turistinių objektų pasiekiamumą bei žmonių apsisprendimą keliauti. Bendrosios infliacijos raida tiesiogiai turi įtakos ir vykdomų paslaugų kainai.

Įstaigos veikla susijusi ir su turistinių srautų į Lietuvą didėjimu ar mažėjimu, oro susisiekimo ir sausumos susisiekimo su Anykščiais ir Panevėžiu. Pradinių stočių pasiekiamumas (Panevėžio ir Anykščių) reikšmingas veiksnys įstaigos veiklai.

2.3. STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ (SSGG) ANALIZĖ

Atliekama SSGG analizė padeda nustatyti ir suprasti problemas, pranašumus, kurie turi įtakos įstaigos veiklai ir jos ateities perspektyvoms.

Pagrindinės sprendžiamos problemos:

- Geležinkelių turizmo, kaip ypatingos turizmo rūšies, galimybės būti nišinės turizmo rinkos dalimi;
- Esamos infrastruktūros įvertinimas ir galima plėtra;

- Infrastruktūros išlaikymas ir istorinio paveldo išsaugojimas;
- Inovatyvių turizmo marketingo veiksmų trūkumas;
- Krizių valdymas ir darbas krizės sąlygomis (pvz. Rusijos agresija Ukrainoje);
- Regiono vystymosi problemos;
- Darbuotojų kvalifikacija ir motyvacija.

Stiprybės

- Unikali turistinės traukos vieta, techninio kultūros paveldo objektas
- Egzistuojanti paklausa siūlomoms siaurojo geležinkelio paslaugoms
- Bendradarbiavimas ir partnerystė su verslu, mokslo atstovais, savivaldybių įstaigomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis
- Stočių, lauko vietų ir kitų erdvių pritaikymas rekreaciniams ir kultūriniams renginiams
- Tolygus turistinės traukos objektų išsidėstymas ruože Panevėžys – Troškūnai – Anykščiai – Rubikiai
- Inovacijų taikymas, kūrybiška veikla
- Dalinis valstybės ir savivaldybių finansavimas

Silpnybės

- Prasta techninė infrastruktūros (kelio, statinių, objektų) būklė
- Dideli nuolatinės infrastruktūros, objektų priežiūros kaštai
- Nacionalinio vidurkio nesiekiantys kvalifikuotų darbuotojų atlyginimai

Grėsmės

- Laikinas veiklos sustabdymas dėl infrastruktūros atnaujinimo darbų
- Nuolat didėjančios išlaidos infrastruktūros atnaujinimui
- Valstybės ir savivaldybių finansavimo sumažėjimas
- Kvalifikuotų darbuotojų trūkumas
- Veiklos kaštų augimas dėl infliacijos ir kitų ekonominių reiškinių valstybėje ir regione

Galimybės

- Naujų kelionės paketų formavimas
- Inovacijų taikymas
- Naujos paslaugos
- Papildomos lėšos iš projektinio finansavimo

8 pav. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės (SSGG)

Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) ryšiai

Stiprybių panaudojimas galimybėms įgyvendinti:

- ✓ Unikalus turistinės traukos vieta ir techninio kultūros paveldo objektas sudaro galimybę siekti projekcinio finansavimo bei dalyvauti bendruose projektuose su savivaldybėmis ir kitais partneriais;
- ✓ Kūrybiška ir inovatyvi veikla sudaro galimybes nuolat pasiūlyti naujas paslaugas.

Silpnybių pašalinimas pasinaudojant galimybėmis:

- ✓ Tokias silpnybes kaip prastą techninę infrastruktūros (kelio) būklę ir brangi nuolatinę kelio priežiūrą galima pašalinti bendradarbiaujant su įvairiomis įmonėmis ar kitais partneriais.

Stiprybių panaudojimas grėsmėms sumažinti:

- ✓ Esant pakankamam valstybės finansavimui arba padidėjus veiklos pajamoms, sumažėja kvalifikuotų darbuotojų praradimo grėsmė;
- ✓ Siaurojo geležinkelio komplekso objektų apsauga valstybinės reikšmės teisės aktais (pvz. 2003 m. spalio 9 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 1265, kuriuo Aukštaitijos siaurojo geležinkelio objektai paskelbti nacionalinės reikšmės Lietuvos Respublikos saugomais kultūros paminklais), suteikia prielaidas pašalinti valstybės finansavimo mažinimo grėsmę.

Silpnybių pašalinimas, kad sumažėtų grėsmės:

- ✓ Papildomos lėšos iš projekcinio finansavimo leistų išspręsti veiklos kaštų augimo dėl infliacijos ir kitų ekonominių reiškinių problemą.

3. ĮSTAIGOS VIZIJA, MISIJA IR VERTYBĖS IR TIKSLAI

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ **vizija:**

Pripažinta Europoje siaurojo geležinkelio trasa prisidedanti prie turizmo Lietuvoje plėtros.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ **misija:**

Turizmo paslaugų teikimas Aukštaitijos siaurojo geležinkelio trasoje, apjungiant istorinį paveldą ir inovacijas.

VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ **tikslas:**

Teikti turizmo paslaugas Aukštaitijos siaurojo geležinkelio ruože Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai, užtikrinti saugų siaurojo geležinkelio keleivinių traukinių eismą, kokybišką infrastruktūros renovaciją ir plėtrą, kultūros paveldo išsaugojimą.

Veiklos prioritetai:

1. Infrastruktūros ir istorinio paveldo išsaugojimas ir kokybiškas pritaikymas turizmo reikmėms;
2. Turizmo rinkodaros skatinimas, bendradarbiaujant su kitomis regiono, nacionalinėmis ir užsienio institucijomis;
3. Tarptautinių ir nacionalinių turizmo projektų įgyvendinimas.

Įstaigos vertybės (9 pav.):

1. Atsakingumas;
2. Inovatyvumas,
3. Bendradarbiavimas.

VERTYBĖS		
Atsakingumas - Pareigingumas darbe; - Saugios kelionės; - Socialinė atsakomybė; - Pagarba klientams ir kolegoms; - Kompetencijų užtikrinimas; - Organizacinės kultūros vystymas	Inovatyvumas - Naujų idėjų įgyvendinimas; - Nauji darbo metodai ir formos; - Naujos veiklos; - Iniciatyvumas; - Kūrybiškumas	Bendradarbiavimas - Tarptautinis ir nacionalinis; - Partnerystė su mokslo, meno ir verslo atstovais; - Bendradarbiavimas su vietos bendruomenėmis

9 pav. Įstaigos vertybės.

Siekiant vizijos įgyvendinimo, VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ didžiausią dėmesį skirs šioms *strateginėms kryptims*:

- ✓ Siaurojo geležinkelio komplekso infrastruktūros gerinimas;
- ✓ Vykdomos veiklos įvairinimas ir plėtra;
- ✓ Veiklos žinomumo didinimas.

3.1. VŠĮ „AUKŠTAITIJO SIAURASIS GELEŽINKELIS“ STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, VEIKSMAI IR VERTINIMO KRITERIJAI

Tikslai, uždaviniai, veiksmai ir vertinimo kriterijai pateikti **1 lentelėje**.

1 lentelė. Strateginiai tikslai, uždaviniai, veiksmai ir vertinimo kriterijai

Uždavinys	Priešmonė	Veiksmai	Veiksmo pavadinimas	Mato vnt.	2024 faktas	2025 prognozė	2026*	2027*	2028*	Atsakingas vykdytojas	Rezultato ir produkto vertinimo kriterijai
			1 tikslas – Išsaugoti veikiančią Aukštaitijos siaurąjį geležinkelį ruože Panevėžys–Anykščiai–Rubikiai, organizuoti ir vykdyti saugų keleivinių traukinių eismą. Atsakingi vykdytojai – Infrastruktūros skyrius (IS), Kelionių organizavimo ir projektų valdymo skyrius (KOPVS).								Saugiai įvykdytų traukinių reisų dalis, proc. - 100 proc.
1			Prižiūrėti ir remontuoti siaurojo geležinkelio komplekso infrastruktūrą ir riedmenis								Puoselėjama siaurojo geležinkelio infrastruktūra – 100 proc.
1	1		Prižiūrėti ir remontuoti siaurojo geležinkelio keliną ir jo statinius								Pabėgių keitimas – 5 proc. padidėjimas per metus
1	1	1	Pabėgių keitimas (balasto pakeitimas, pabėgio išėmimas-įdėjimas, profilio ir vėžės pločio ištaisymas)	vnt.	1658	1057	660	693	728	IS	
1	1	2	Einamieji darbai (geležinkelio pylimo purškimas herbicidais)	km	85	85	85	85	85	IS	
1	1	3	Einamieji darbai (krūmų kirtimas kelio apsaugos zonoje)	ha	20	20	20	20	20	IS	

1	1	4	Prižiūrėta iešmų (remontas, tepimas, dažymas)	vnt.	56	56	56	56	56	IS	
1	1	5	Prižiūrėta pervažų (valymas)	vnt.	26	26	26	26	26	IS	
1	2		Prižiūrėti siaurojo geležinkelio objektus, stočių teritorijas								Prižiūrėti siaurojo geležinkelio objektai – 63 vnt.
1	2	1	Prižiūrėta objektų (smulkus remontas)	vnt.	63	63	63	63	63	IS	
1	2	2	Siaurojo geležinkelio stočių teritorijų nuolatinis šienavimas	ha	12	12	12	12	12	IS	
1	3		Prižiūrėti ir remontuoti siaurojo geležinkelio riedmenis								Prižiūrėti ir eksploatuojami riedmenys – 30 vnt.
1	3	1	Siaurojo geležinkelio riedmenų ūkio techninė priežiūra ir defektų šalinimas	vnt.	30	30	30	30	30	IS	
2			Keleivių srauto valdymas, klientų aptarnavimas								Klientų skaičius ne mažesnis kaip 25000
2	1		Traukinių eismo organizavimas								Įvykdytų kelionių skaičius ne mažiau kaip 680 kelionių per metus
2	1	1	Įvykdytų kelionių skaičius vežant keleivius	vnt.	887	1300	892	897	902	KOPVS	
2	1	2	Reguliarūs reisai (įskaitant Kalėdines keliones)	vnt.	253	254	203	204	205	KOPVS	
2	1	3	Trumpųjų reisų skaičius (įskaitant keliones drezina)	vnt.	429	700	340	350	360	KOPVS	

2	1	4	Edukacinių ir pramoginių kelionių skaičius	vnt.	190	190	149	151	153	KOPVS	
2	1	5	Šventinių kelionių skaičius	vnt.	15	15	15	15	15	KOPVS	
2	1	6	Keleivių skaičius	vnt.	2595 4	2605 0	25000	2520 0	25400	KOPVS	
2	1	7	Siūlomi turizmo produktai (paslaugos ir renginiai)	vnt.	27	27	28	29	30	KOPVS	
2 tikslas. Prisidėti prie visuomenės interesus atitinkančios Lietuvos susisiekimo sistemos kūrimo, užtikrinant aukščiausius kokybės, saugos ir saugumo standartus, atliekant Aukštaitijos siaurojo geležinkelio infrastruktūros atnaujinimą ir plėtrą. Atsakingi vykdytojai – Infrastruktūros skyrius (IS), Kelionių organizavimo ir projektų valdymo skyrius (KOPVS).											Naujų turizmo produktų pasiūla, siekiant pritraukti daugiau keleivių ir lankytojų, proc. – ne mažiau kaip 2 vnt. per metus
3		Projektinės veiklos bei teikiamų paslaugų įvairovės plėtra									
3	1		Užtikrinti įstaigos dalyvavimą projektinėje veikloje bei plėsti teikiamų paslaugų įvairovę								Vykdomų projektų skaičius – ne mažesnis kaip 4 vnt. per metus
3	1	2	Įstaigos dalyvavimas tarptautiniuose ir nacionaliniuose projektuose	vnt.	4	4	4	4	4	KOPVS	
3	1	3	Naujų paslaugų pasiūlymas	vnt.	2	2	2	2	2	KOPVS	
3	1	4	Suorganizuotų šventinių ir kitų renginių skaičius	vnt.	15	15	15	15	15	KOPVS	
4	1		Pajamos už suteiktas paslaugas								Gautos pajamos ne mažesnės kaip 385000 Eur per metus

4	1	1	Bendros pajamos	tūkst. Eur	435, 7	420	385	400	415	KOPVS	
4	1	2	Reguliarūs reisai (įskaitant Kalėdines keliones)	tūkst. Eur	276, 7	250	240	250	260	KOPVS	
4	1	3	Trumpieji reisai (įskaitant keliones drezina)	tūkst. Eur		20	15	16	17	KOPVS	
4	1	4	Edukacinės ir pramoginės kelionės	tūkst. Eur	71,1	79	50	52	54	KOPVS	
4	1	5	Šventinės kelionės (išskyrus Kalėdines keliones)	tūkst. Eur	57,1	40	50	51	52	KOPVS	
4	1	6	Renginių pajamos patalpose, suvenyrai ir kitos pajamos	tūkst. Eur	30,8	31	30	31	32	KOPVS	
3 tikslas. Bendradarbiaujant su savivaldybėmis kurti patrauklią aplinką ir plėtoti Aukštaitijos siaurojo geležinkelio, kaip kultūrinio turizmo objekto, veiklą. Atsakingas skyrius: Kelionių organizavimo ir projektų valdymo skyrius (KOPVS).											Įstaigos dalyvavimas projektuose – ne mažiau kaip 4 projektai per metus
5	1		Klientų pasitenkinimo tyrimas dėl įstaigos teikiamų paslaugų kokybės								Teigiamai teikiamas paslaugas įvertinusių keleivių/lankytojų skaičius, ne mažesnis kaip 90 proc.
5	1	1	Teigiamai įstaigos veiklą įvertinusių klientų proc.	proc.		90	90	90	90	KV	
Poveikio rodiklis: Aukštaitijos siaurojo geležinkelio žinomumo Lietuvoje didėjimas											
Pagal reprezentatyvią Lietuvos gyventojų apklausą atliekamą kasmet pradedant nuo 2022 metų. Atsakingas – komunikacijos vadybininkas (KV)											Žinomumo didėjimas 1 proc.

	Keliavusių Siauruku Lietuvos gyventojų dalis, proc. – 17,9 proc. (2022 m.), siauruko žinomumas – 71,9 proc. (2022), 2024 m. siauruko žinomumas – 76 proc.	punkto per metus. 2026 m. - siauruko žinomumas - 78 proc.
--	---	--

*2025-2027 metų prognozės teikiamos atsižvelgiant į 100 tūkst. eurų sumažėjusį įstaigos finansavimą iš LR biudžeto.

3.2. STRATEGINIAI PROJEKTAI

Pagrindiniai strateginiai projektai pateikti 10 pav. Kiekvienas strateginis projektas gali būti skaidomas į smulkesnius projektus.

- **Kelio infrastruktūros atnaujinimas**

2022 m. buvo įvertinta kelio infrastruktūra ir nustatytas jos atnaujinimui reikalingų investicijų dydis. Būtinų neatidėliotinos investicijos yra 2,3 mln. Eurų plius PVM. Jas sudaro būtinų investicijos į geležinkelio kelio (viadukų, pralaidų, metalinių ir gelžbetoninių tiltų) sutvarkymą, investicijos pabėgių keitimui, ir kelio remonto projekto parengimui. Šios investicijos būtų skirtos sutvarkyti labiausiai pažeistus objektus, pakeisti labiausiai nusidėvėjusius medinius pabėgius. 2025 m. valstybės biudžeto lėšos leido pakeisti 428 papildomų pabėgius. Iš viso 2025 m. iš valstybės biudžeto papildomai skirta 250000 Eur.

Didelės apimties investiciniams projektams (pvz. tilto per Šventosios upę atnaujinimas) 2025–2027 m. reikalingos papildomos lėšos. Pagal 2024 metais parengtus projektus nedelsiant į infrastruktūrą būtina investuoti 1 380 208,72 Eur. Lėšos būtų skirtos labiausiai pažeistų pralaidų ir tiltų tvarkybai pagal parengtus siaurojo geležinkelio kelio (750 mm) Panevėžys-Rubikiai 57+423 km – 57+436 km (arkinio betoninis tiltas) kapitalinio remonto techninio darbo projektą, siaurojo geležinkelio kelio (750 mm) Panevėžys-Rubikiai 56+676 km – 56+772 km (metalinis tiltas per Šventosios upę) kapitalinio remonto techninį darbo projektą ir siaurojo geležinkelio komplekso (21898), Panevėžio-Rubikių ruožo (21901), Anykščių rajono sav., betoninės pralaidos P34 ir tašyto akmens mūro pralaidų P50; P61; P67; tvarkybos darbų (remonto, restauravimo) projektą.

Šios investicijos leistų toliau saugiai vykdyti įstaigos veiklą ir supažindinti Lietuvos ir užsienio turistus su siaurojo geležinkelio paveldu. Neatlikus šių darbų iki 2027 metų pabaigos, remiantis ekspertų rekomendacijomis, įstaiga planuoja stabdyti traukinių eismą Anykščių-Rubikių ruože, nes kelionės taps nebesaugios. Tai turės įtakos visai įstaigos veiklai ir ateities perspektyvoms.

- **Autentiško garvežio atkūrimas**

Autentiško garvežio atkūrimas susijęs su noru turėti Lietuvoje bent vieną veikiančią tarpukario Lietuvos laikų garvežio modelį. Toks veikiantis garvežys gali tapti nauju turistinės traukos objektu. 2022 metais sudaryta garvežio atkūrimui reikalinga sąmata, apklausti potencialūs paslaugų teikėjai, ieškomi galimi finansavimo šaltiniai. 2023 m. rugsėjo mėn. Panevėžio miesto savivaldybė, kuri buvo turimo garvežio savininkė, perdavė valdomą turtą VŠĮ ASG nuosavybei. 2024 metais įvykdyti garvežio atnaujinimo darbai (atkurtas garvežys

eksponuojamas Panevėžio depe), tačiau reikalinga būtų skirti 300 000 Eur istorinio garvežio garo katilo sutvarkymui ir galutiniam garvežio atkūrimui. Garvežio sutvarkymo baigiamajame etape būtų sutvarkytas garo katilas, atlikti garvežio konstrukciniai darbai. Garvežys būtų atkurtas bendradarbiaujant su Vokietijos, Latvijos, Lenkijos, Ukrainos ar Estijos ekspertais ir istorinių geležinkelių depais.

- Turizmo inovacijų diegimas

Į kelionių programas ir maršrutus diegiant turizmo inovacijas – pavyzdžiui virtualią ir papildytą realybę – tikimasi, kad turistinę patirtį padaryti labiau įsimintiną ir patrauklią. Pavyzdžiui atsiras galimybės naudotis skaitmeninėmis programėlėmis (apps) su istorinio kraštovaizdžio rekonstrukcijomis ir pan.

- Pastatų įveiklinimas

Pastatų įveiklinimo projektai bus susiję su atskirų pastatų įveiklinimu:

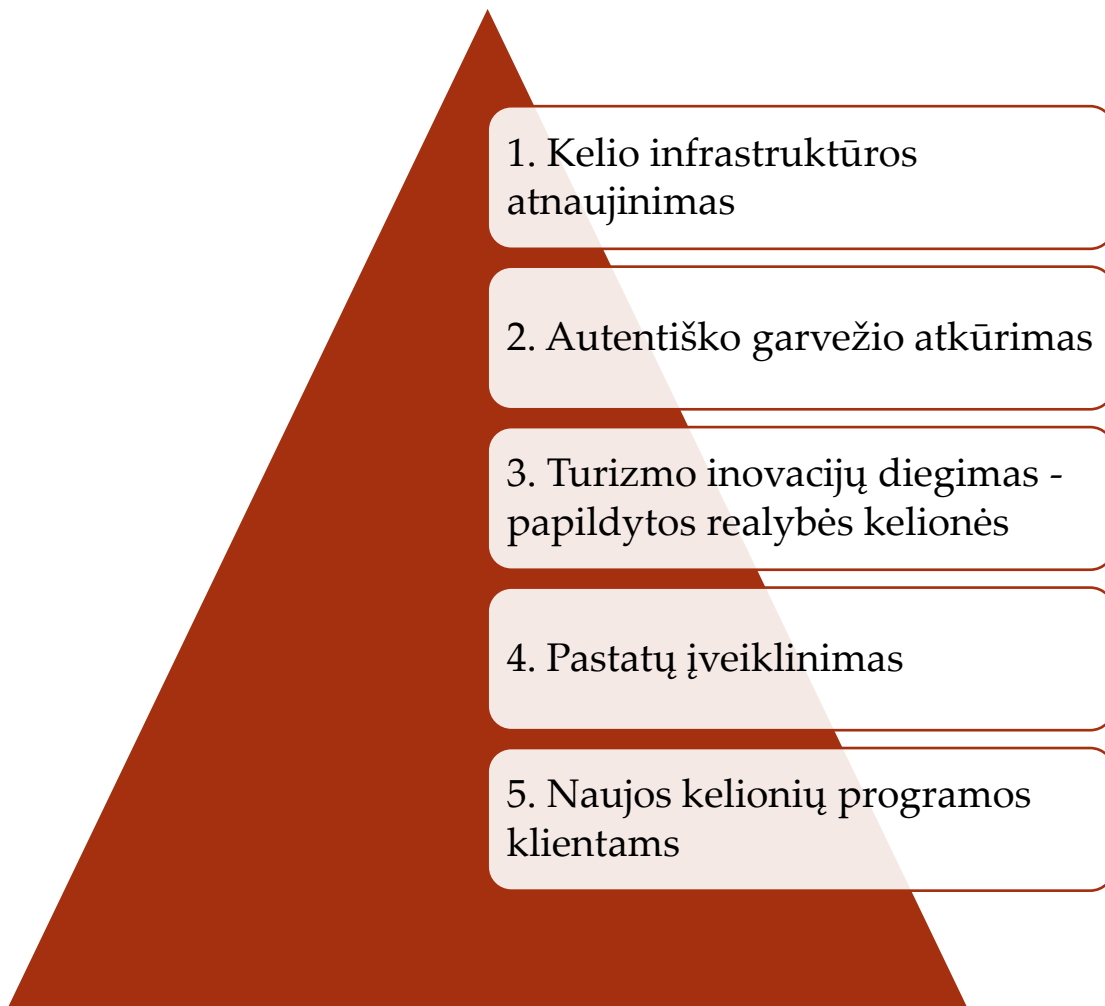
- Panevėžio depas-garvežinė (papildytos realybės, konferencijų, seminarų vieta, autentiškų patiekalų vieta, edukacinių užsiėmimų erdvė),
- Geležinkelio stotys (edukacinių užsiėmimų erdvės, muziejai, pabėgimo kambariai, kavinės, bendruomenės salės ir kt.) .

Teikiamos paraiškos į tarptautinius (pvz. INTERREG Latvijos ir Lietuvos bendradarbiavimo per sieną programa) ir nacionalinius fondus (pvz. Kultūros paveldo departamentą) dėl šių pastatų atnaujinimo ir įveiklinimo.

- Naujos kelionių programos

Naujų teminių programų pasiūla turi apimti kultūros, gamtos, religijos, geležinkelio istorijos, regiono istorijos svarbiausius aspektus. Naujų kelionių programų keliautojams pavyzdžiai:

- Lietuvos Kalėdinis Siaurukas (įgyvendinama nuo 2021 metų);
- verslo (liukso) klasės vagonas (su miegojimo galimybėmis),
- Vieno iš vagono pritaikymas judėjimo negalia turintiems keliautojams;
- Meno ir kūrybinių industrijų projektai (instaliacijos trasoje, meno festivaliai ir kt.)
- 2023 m. pirmą kartą įvyko Gastronominio Siauruko kelionė.



10 pav. VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ strateginiai projektai

Pagrindiniai veiklos metodai įgyvendinant strateginius projektus:

Dalyvavimas Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramos, kitų tarptautinių fondų paramos schemose, Europos bendrijos turizmo srities iniciatyvų programose;

Bendradarbiavimas su Lietuvos institucijomis, Panevėžio miesto, Panevėžio rajono ir Anykščių rajono savivaldybėmis turizmo plėtojimo klausimais;

Bendrų projektų ir idėjų su kitais regiono turizmo sektoriaus atstovais įgyvendinimas (pvz., įtraukiant kaimo turizmo, kulinarinio turizmo, religinio turizmo, gamtinio turizmo galimybes);

Bendradarbiavimas su vietos verslininkais ir gyventojais;

Komunikacija ir viešinimas (pagrindiniai būdai: interneto platformose, leidybiniai projektai, viešosios paskaitos, dalyvavimas diskusijose, informacija naudojantis socialinius tinklus ir kt.)

Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas ir motyvacinės programos. Stiprinami darbuotojų gebėjimai ir kompetencijos, ypač susijusios su inovacijų pritaikymu ir plėtra.

4. VŠĮ „AUKŠTAITIJOS SIAURASIS GELEŽINKELIS“ FINANSINIAI IŠTEKLIAI IR PROGNOZĖS

Strateginiams tikslams ir projektams pasiekti yra svarbūs tiek žmogiškieji ištekliai (darbuotojai, jų žinios, gebėjimai, kvalifikacija, kompetencija), tiek finansiniai resursai. Išsamus finansinių resursų pristatymas leidžia įvertinti įstaigos galimybes plėsti paslaugas.

Pagrindinės prielaidos lėšų panaudojimui ir finansinėms prognozėms:

1. Darbuotojų skaičiaus pokyčiai (galimas pokytis nuo 22 iki 30 darbuotojų);
2. Istoriniai finansiniai duomenys, veiklos sąnaudos ir jų pokyčių tendencijos;
3. Įstaigos veiklos pokyčiai (naujos programos keliautojams, strateginių projektų įgyvendinimas, naujos paslaugos), atnaujinti tikslai ir uždaviniai, kuriais remiantis prognozuojami įstaigos veiklos rodikliai, pajamų ir sąnaudų struktūra;
4. Įstaigos turimi finansiniai ištekliai ir prisiimti įsipareigojimai;
5. Prognozuojami balansiniai pokyčiai ir nauji finansavimo šaltiniai (projektinės lėšos);
6. Makroekonominės tendencijos ir turizmo tendencijos pasaulyje ir Lietuvoje.

Numatomos įstaigos pajamos – finansiniai resursai pateikti 2 lentelėje. Pagrindiniai lentelės sudarymo principai yra lėšų panaudojimo efektyvumas ir ekonomiškumas.

2 lentelė. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ finansiniai resursai

Išlaidos, lėšų panaudojimas (Eur)	2024 faktas	2025 prognozė	2026	2027	2028
Darbuotojų išlaikymas	464658	420000	405000	410000	420000
Transporto išlaikymas (traukinių ir automobilių kuras)	43000	45000	42000	52000	52000
Kitos veiklos sąnaudos (administracinės, komunaliniai)	214239	182000	145000	145000	150000

mokesčiai, apsauga, ryšių išlaidos ir kt.)*					
Kelio priežiūra ir remontas	105230	30000	30000	30000	30000
Pabėgių keitimas	44160				
Kelio statinių remonto projektavimo darbai (ilgalaikis turtas)	70250	235885			
Garvežio atnaujinimo projektas (ilgalaikis turtas)	55008				
Riedmenų remontas	5812	21000	11000	11000	11000
Reguliarių reisų užtikrinimas	45000	60000	60000	60000	60000
Automobilių transporto parko nuoma	11000	12000	12000	12000	12000
Pastatų einamasis remontas, atnaujinimas	24785	10000	10000	10000	10000
Viso:	1083142	1015885	730000	745000	745000
Pajamos, Eur					
Dotacija iš valstybės biudžeto	300000	300000	200000	200000	200000
Papildoma dotacija iš valstybės biudžeto	263076	150000			
Pajamos iš veiklos	435703	420000	385000	400000	415000
Papildomi dalininkų įnašai	45000	60000	60000	60000	60000
Kiti finansavimo šaltiniai	32840	85885	70000	70000	70000
Viso :	1076619	1015885	715000	730000	745000
Trūkstamos lėšos (Eur)	-6523	0	0	0	0

* Kelio statinių remonto projektavimo ir garvežio atnaujinimo darbai bus naudojama kaip ilgalaikis turtas (nusidėvėjimas skaičiuojamas nustatytais terminais).

VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ pelno (nuostolių) prognozės strateginio veiklos plano galiojimo laikotarpiu pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė. VŠĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ pelno (nuostolių) prognozės

Eil. Nr.	Straipsniai	2024	2025	2026	2027	2028
A.	PAGRINDINĖS VEIKLOS PAJAMOS	1076619	1015885	715000	730000	745000

I.	FINANSAVIMO PAJAMOS	640916	595885	330000	330000	345000
I.1	Dotacija iš valstybės biudžeto	300000	300000	200000	200000	200000
I.2	Papildoma dotacija iš valstybės biudžeto	263076	150000			
I.3	Iš savivaldybių biudžetų	45000	60000	60000	60000	60000
I.4	Iš kitų finansavimo šaltinių	32840	85885	70000	70000	70000
II.	MOKESČIŲ IR SOCIALINIŲ ĮMOKŲ PAJAMOS					
III.	PAGRINDINĖS VEIKLOS KITOS PAJAMOS	435703	420000	385000	400000	415000
III.1	Pagrindinės veiklos kitos pajamos	435703	420000	385000	400000	415000
III.2	Pervestinių pagrindinės veiklos kitų pajamų suma					
B.	PAGRINDINĖS VEIKLOS SĄNAUDOS	1083142	1015885	715000	730000	745000
I.	DARBO UŽMOKESČIO IR SOCIALINIO DRAUDIMO	464658	420000	405000	410000	420000
II.	KOMUNALINIŲ PASLAUGŲ IR RYŠIŲ	23580	29000	29000	29000	29000
III.	KOMANDIRUOČIŲ	3675	3000	3000	3000	3000
IV.	TRANSPORTO REMONTO IR EKSPLOATAVIMO (riedmenų remontas, traukinių ir automobilių kuras)	48812	66000	53000	63000	63000
V.	KVALIFIKACIJOS KĖLIMO	3975				
VI.	PASTATŲ IR KELIO REMONTO IR EKSPLOATAVIMO	130015	40000	40000	40000	40000
VII.	Kelio statinių remonto, projektavimo darbai, garvežio atnaujinimas (ilgalaikis turtas)	169418	235885			
VIII.	SUNAUDOTŲ IR PARDUOTŲ ATSARGŲ SAVIKAINA	7655	3500	3500	3500	3500
IX.	SOCIALINIŲ IŠMOKŲ					
X.	NUOMOS	13708	12000	12000	12000	12000
XI.	FINANSAVIMO					
XII.	KITŲ PASLAUGŲ					
XIII.	KITOS (buhalterija, viešinimas, draudimas)	212641	206500	169500	169500	174500
XIV.	VEIKLOS MOKESČIŲ SĄNAUDOS	5005				
C.	PAGRINDINĖS VEIKLOS PERVIRŠIS AR DEFICITAS					

D.	KITOS VEIKLOS REZULTATAS					
I.	KITOS VEIKLOS PAJAMOS					
II.	PERVESTINOS Į BIUDŽETĄ KITOS VEIKLOS PAJAMOS					
E.	FINANSINĖS IR INVESTICINĖS VEIKLOS REZULTATAS					
F.	APSKAITOS POLITIKOS KEITIMO IR ESMINIŲ KLAIDŲ TAISYMO ĮTAKA					
G.	PELNO MOKESTIS					
H.	GRYNASIS PERVIRŠIS AR DEFICITAS PRIEŠ NUOSAVYBĖS METODO ĮTAKĄ	-6823	0	0	0	0

Įstaigos finansiniam stabilumui svarbi sąlyga yra ne tik įstaigos veiklos pajamų lygio išlaikymas po sėkmingų trejų metų, jų galimas augimas, taip pat ir stabilūs dalininkų įnašai ir valstybės biudžeto lėšos, leidžiančios gautas lėšas investuoti į paslaugų plėtrą ir strateginių projektų įgyvendinimą. Pagrindinės investicijos 2026 metais yra šios: kelio infrastruktūros atnaujinimas (30000 Eur), riedmenų atnaujinimas (10000 Eur), pastatų atnaujinimas ir remontas (10000 Eur). 2026–2028 metais numatomos investicijos į kelio infrastruktūros, pastatų ir riedmenų atnaujinimą. Iš viso investicijoms 2026–2028 metų laikotarpiu planuojama skirti 300000 Eur.

Pagrindiniai galimo lėšų trūkumo (deficito) 2026–2028 metais suvaldymo būdas numatomas šis: dalinis etatų užpildymas pagal įstaigos struktūrą. Taip pat numatoma plėsti finansavimo šaltinius į juos įtraukiant ir projektines lėšas. Įstaigos siekis yra padidinti ir išlaikyti stabilų valstybės ir savivaldybių biudžeto asignavimų dydį (pirmiausia, įgyvendinant LR susisiekimo ministerijos 2026–2028-ųjų metų programos „Transporto ir ryšių politikos įgyvendinimas“ priemonę, susijusią su siaurojo geležinkelio komplekso infrastruktūros ir riedmenų priežiūra ir remontu), taip pat nuolat didinti lėšų, gautų iš teikiamų paslaugų ir projektinės veiklos, dalį. Svarbu akcentuoti, kad Įstaigos viešieji pirkimai vykdomi tik žaliųjų pirkimų būdu.

Valstybės ir savivaldybių biudžeto asignavimai (tikslas 2028 m. – 360 tūkst.)

Projektinės lėšos (tikslas 2028 m. 9,2 proc. visų finansinių išteklių)

Pajamos gautos už paslaugas (pasiekti ne mažesnes kaip 415 000 Eur iki 2028 m.)

11 pav. VšĮ „Aukštaitijos siaurasis geležinkelis“ finansiniai siekiai

2026–2028 metais planuojama aktyviai dalyvauti projektinėse veiklose. Pajamas planuojama investuoti į infrastruktūros gerinimą, naujų turizmo programų įgyvendinimą, naujų turizmo produktų kūrimą. Taip pat planuojama investuoti į paslaugų kokybės gerinimą, keliant darbuotojų kvalifikaciją ir įsitraukimą.

Siekiant, kad strateginiame veiklos plane numatyti strateginiai tikslai ir strateginės kryptys būtų sėkmingai įgyvendintos ir pasiekta įstaigos vizija, bus nuolat vykdomas strateginio plano įgyvendinimo stebėjimas ir vertinimas. Strateginio veiklos plano stebėjimo ir vertinimo tikslas – kontroliuoti strateginių tikslų ir jiems įgyvendinti atliekamų veiksmų eigą ir naudojamų priemonių veiksmingumą bei užtikrinti, kad reikalingi sprendimai būtų priimami laiku.

2026–2028 m. strateginio veiklos plano tikslams pasiekti ir numatytų uždavinių bei priemonių įgyvendinimo stebėseną bei vertinimas bus vykdomas periodiškai apskaičiuojant uždavinių rodiklius ir palyginant jų reikšmes su planuojamomis. Nustačius rodiklių reikšmių nepasiekiamumą bus atliekama išsami priežasčių analizė ir priimami sprendimai, reikalingi pasiekimo kliūtims pašalinti. Kai kuriais atvejais galima ir užsibrėžtų rodiklių reikšmių korekcija.