



ŠVIETIMO,  
MOKSLO  
IR SPORTO  
MINISTERIJA



## **MOKSLO IR INOVACIJŲ SKLAIDOS CENTRO VEIKLOS STRATEGIJA 2019–2024 METAMS**

2019 m. gegužės 21 d.

Vilnius

## TRUMPINIAI IR SĄVOKOS

Centras	Mokslo ir inovacijų sklaidos centras
ES/EU	Europos Sąjunga
IP	Investicijų projektas „Mokslo ir inovacijų sklaidos centras“
Įstaiga	VšĮ Mokslo ir inovacijų sklaidos centras
KMS	Kauno miesto savivaldybė
LMA	Lietuvos mokslų akademija
LR	Lietuvos Respublika
LR ŠMSM	Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija
LRV	Lietuvos Respublikos Vyriausybė
Mokslo sala	Mokslo ir inovacijų sklaidos centras
NT	Nekilnojamasis turtas
STEAM	Gamtos mokslų ( <i>angl.</i> – Science), technologijų ( <i>angl.</i> – Technology), inžinerijos ( <i>angl.</i> – Engineering), meno/dizaino ( <i>angl.</i> – Art) ir matematikos ( <i>angl.</i> – Mathematics) mokslų sritys
VšĮ	Viešoji įstaiga

# TURINYS

<b>1. PAGRINDINIAI DALININKŲ LŪKESČIAI 2019–2024 M.</b> .....	<b>4</b>
<b>2. CENTRO APRAŠYMAS</b> .....	<b>5</b>
2.1. Steigimo prielaidos .....	5
2.2. Tikslinė auditorija.....	7
2.3. Veiklos kryptys .....	8
2.4. Valdymo schema ir organizacinė struktūra .....	9
2.5. Finansiniai rodikliai .....	11
<b>3. APLINKOS ANALIZĖ IR APLINKOS ĮTAKA CENTRO VEIKLAI</b> .....	<b>13</b>
3.1. Išorinių veiksnių analizė .....	13
3.2. Centro SSGG analizė.....	15
<b>4. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS</b> .....	<b>16</b>
<b>5. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS</b> .....	<b>17</b>
<b>6. STRATEGIJOS PLANAVIMAS</b> .....	<b>22</b>
6.1. Rizikos ir jų valdymo priemonės .....	22
6.2. Strateginio planavimo principai .....	25
<b>PRIEDAS</b> .....	<b>27</b>
Pelno-nuostolių ataskaitos skaičiavimo prielaidos .....	27

# 1. PAGRINDINIAI DALININKŲ LŪKESČIAI 2019–2024 M.

2022 m. planuojama pradėti naujai statomo šiuolaikinio mokslo ir inovacijų sklaidos centro (toliau – Centras, Mokslo sala) veiklą Nemuno saloje, Kaune. Centro įkūrimu siekiama padėti žmonėms suprasti technologinius ir socialinius pokyčius bei skatinti gyventojų domėjimąsi mokslu ir inovacijomis.

Centro dalininkai – Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministerija (toliau – LR ŠMSM) ir Kauno miesto savivaldybė (toliau – KMS). Jų lūkesčiai yra skirstomi į dvi dalis, atsižvelgiant į strateginę kryptį bei tikslų įgyvendinimo laikotarpį – Centro infrastruktūros sukūrimas ir parengimas veiklai bei Centro veiklos vystymas.

2019–2022 m. Centro infrastruktūros sukūrimas ir parengimas veiklai:

1. Sukurti Mokslo salos fizinę infrastruktūrą ir atidaryti Centrą iki 2022 m. pabaigos.
2. Įrengti teminių ekspozicijų, laboratorijų, renginių, eksperimentariumo, virtualių projekcijų ir administracines patalpas, dalinai įrengti komercines patalpas (pilnas komercinių patalpų įrengimas bus užtikrintas viešą konkursą laimėjusių komercinių paslaugų tiekėjų).

2022–2024 m. Centro veiklos vystymas:

3. Pajamomis iš veiklos (nuo Centro atidarymo) padengti bent 50% veiklos sąnaudų. Pagrindinės Centro pajamos gaunamos iš bilietų, renginių ir patalpų nuomos.
4. Užtikrinti efektyvią su mokslu ir inovacijomis susijusios informacijos sklaidą, organizuojant įvairius mokslo populiarinimo renginius (Centre ir už jo ribų).
5. Užtikrinti paslaugų prieinamumą ir Centro ekspozicijų ir renginių lankomumą: kasmet turėtų apsilankyti bent 200 tūkst. lankytojų.
6. Sukurti ir palaikyti inovatyvią edukacinę STEAM programą.
7. Tapti vienu pagrindinių lankytinų objektų Kaune ir Lietuvoje. Bendradarbiauti su turizmo ir informacijos centrais, kelionių agentūromis ir kitais būdais didinti Centro žinomumą Kaune ir Lietuvoje.

## 2. CENTRO APRAŠYMAS

Šiame skyriuje yra pateikiamas Centro aprašymas, apžvelgiant įstaigos steigimo prielaidas, tikslinę auditoriją ir jos poreikius, veiklos kryptis, valdymo ir organizacinę struktūrą, pagrindinius finansinius rodiklius.

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2018 m. rugsėjo 6 d. įsakymu Nr. V-729 buvo patvirtinti Mokslo ir inovacijų sklaidos centro įstatai. Centro dalininkai – Kauno miesto savivaldybė (toliau – KMS) ir Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministerija (toliau – LR ŠMSM). Centras savo veiklą grindžia LR konstitucija, LR civiliniu kodeksu, LR darbo kodeksu, LR viešųjų įstaigų įstatymu, kitais teisiniais aktais ir įstatais.

Įstatuose apibrėžtas Centro veiklos tikslas – tenkinti viešuosius interesus vykdant mokslo ir inovacijų sklaidos veiklą, padėti visuomenei įgyti žinias ir (ar) kompetencijas, atitinkančias šiuolaikinį mokslo, technologijos, ekonomikos ir kultūros lygį, padedančias įsitvirtinti ir konkuruoti kintančioje darbo rinkoje. Remiantis įstatuose formuluojamais Centro uždaviniais, dalininkų identifikuoti šie išplėstiniai Centro veiklos uždaviniai<sup>1</sup>:

- Skleisti, populiarinti Lietuvos ir užsienio mokslo, inovacijų pasiekimus visuomenei vykdant mokslo švietimą (*angl. science education*), organizuojant įvairius renginius, kuriant ir vykdant keliaujančias mokslo ekspozicijas, prisidedant prie esamų mokslo populiarinimo renginių organizavimo;
- Per interaktyvias ekspozicijas ir renginius į Centro veiklą įtraukti mokinius, šeimas ir kitus gyventojus, skatinti kritinį mąstymą per aktyvų įsitraukimą sprendžiant su mokslu susijusias problemas;
- Koordinuoti ir telkti mokslo, inovacijų populiarinimo iniciatyvas;
- Kurti inovatyvias mokymo programas švietimo ir mokslo įstaigoms bei neformalaus ugdymo būreliams, prisidėti prie profesinio mokytojų, entuziastų, neformalaus ugdymo tiekėjų kvalifikacijos tobulinimo, bendravimo ir bendradarbiavimo skatinimo;
- Skatinti visuomenės novatorišką mąstymą ir inovacijų kultūrą, stiprinti gyventojų aktyvumą šaliai ir pasauliui aktualių problemų nagrinėjime ir diskusijose;
- Skatinti visuomenės susidomėjimą mokslu ir menais, sudarant sąlygas iš arti susipažinti su mokslų ir menų dėsniais ir naujaisiais išradimais, eksperimentuoti ir kurti.

### 2.1. STEIGIMO PRIELAIDOS

Šiame skyriuje yra pateikiamas Centro aprašymas, apžvelgiant įstaigos steigimo prielaidas, veiklos kryptis, specifiką, pagrindinius rodiklius, organizacinę struktūrą.

Viešoji mokslo ir inovacijų sklaidos paslauga yra itin aktuali šiuolaikinei Lietuvos visuomenei ir ypač mokyklinio ir ikimokyklinio amžiaus vaikams. Tęstinių Eurobarometro tyrimų duomenimis, Lietuva užima vieną iš paskutiniųjų vietų Europos Sąjungoje pagal gyventojų domėjimąsi mokslu ir technologijomis:

---

<sup>1</sup> Mokslo ir technologijų populiarinimo centro „Mokslo sala“ ekspozicijų koncepcijos rengimo paslaugų techninė užduotis.

2005 m. Lietuva tarp tuomet 25 ES priklaususių valstybių užėmė paskutinę vietą<sup>2</sup>, o 2010 m. buvo priešpaskutinė tarp 27 ES ir 5 kitų Europos šalių, aplenkusi tik Bulgariją<sup>3</sup>. 2013 m. duomenimis, Lietuva užėmė 19 poziciją (tarp 28 ES šalių). Mokslu šalyje domėjosi 47 % apklaustų gyventojų, tai – žemiau tuometinio ES vidurkio (53 %)⁴. Šalies gyventojai taip pat nėra pakankamai informuojami apie šių sričių raidą ir pasiekimus.

Centro įkūrimas tiesiogiai siejasi su tarptautiniuose ir nacionaliniuose teisės aktuose numatytais strateginiais tikslais ir tiesiogiai ar netiesiogiai prisideda prie iškeltų mokslo kultūros vystymo uždavinių įgyvendinimo<sup>5</sup>.

Pagrindinė Centro projektu sprendžiama problema – atotrūkis tarp mokslo bendruomenės ir visuomenės, pasitikėjimu mokslu stoka, mokslo svarbos ekonominei ir socialinei gerovei suvokimo trūkumas. Lietuvoje taip pat nėra nuolatinės sutelktos infrastruktūros mokslo ir technologijų sklaidai, todėl nėra užtikrinamas šios srities populiarinimo veiklos pastovumas ir nuoseklumas.

Ši problema lėmė, jog Lietuvoje moksleiviams nėra patrauklios gamtos mokslų, technologinės, informacinių technologijų mokslų karjeros perspektyvos. Veiklų stygius taip pat pastebimas neformalaus ugdymo kryptyje.

Lietuvoje veikia nemažai su mokslo ir technologijų sritimis susijusių objektų: įvairaus tipo muziejai, mokslo slėniai, įvairios mokslo iniciatyvos. Nepaisant to, jie nėra patrauklūs lankytojams ir neišsprendžia pagrindinių problemų:

- Žemas Lietuvos gyventojų bei mokyklinio ir ikimokyklinio amžiaus vaikų domėjimasis mokslu ir technologijomis;
- Visuomenėje trūksta suvokimo apie tai, koks svarbus mokslo rezultatų poveikis gyvenimo kokybei;
- Egzistuoja atotrūkis tarp mokslo bendruomenės ir visuomenės;
- Koordinacinės mokslo ir inovacijų sklaidos veiklų platformos nebuvimas;
- Kritinės masės žmonių, kuriančių inovacijas ir keliančių ekonominį šalies konkurencingumą, trūkumas;
- Lietuvoje moksleiviams nėra patrauklios gamtos mokslų, technologinės, informacinių technologijų mokslų karjeros perspektyvos. Mokinių mokymosi rezultatai šiuose dalykuose silpni;
- Neformaliojo švietimo – STEAM krypties veiklų stygius.

Nustatytos šios pagrindinės su mokslu ir technologijomis susijusių objektų problemos:

- Objektai maži ir nepakankamai modernūs;
- Objektai yra siaurai specializuoti;
- Egzistuoja neformaliojo švietimo – STEAM krypties veiklų stygius;

---

<sup>2</sup> European Commission, Special Eurobarometer, *Europeans, Science and Technology*, 2005  
[http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_224\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_224_report_en.pdf)

<sup>3</sup> European Commission, Special barometer, *Science and Technology*, 2010  
[http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_340\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_340_en.pdf)

<sup>4</sup> European Commission, Special Eurobarometer, *Responsible Research and Innovation, Science and Technology*, 2013  
<http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/yearFrom/1974/yearTo/2019/search/Science/surveyKy/1096>

<sup>5</sup> Europos Sąjungos strategija „2020 m. Europa“, 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programa, 2014–2020 metų Nacionalinės pažangos programa, prioritetinių mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros ir inovacijų raidos (sumanios specializacijos) kryptių ir jų įgyvendinimo programa, mokslo ir inovacijų sklaidos Lietuvoje strategija

- Nėra koordinacinės mokslo ir inovacijų sklaidos veiklų platformos;
- Didelės dalies objektų lokacija Lietuvos gyventojų atžvilgiu yra nepatogi.

## 2.2. TIKSLINĖ AUDITORIJA

Žemiau esančioje lentelėje apibūdinamos tikslinės Centro auditorijos grupės – sukurtos Centro infrastruktūros naudotojai ir paslaugų gavėjai, kuriems yra skirta Centro kuriama socialinė-ekonominė nauda. Tikslinės grupės išskirtos remiantis šių grupių poreikiais ir Centro įtaka šių poreikių tenkinimui.

**LENTELĖ 1: TIKSLINĖS GRUPĖS IR JŲ POREIKIŲ PRIELAIDOS**

TIKSLINĖ GRUPĖ	POREIKIŲ PRIELAIDOS
Ikimokyklinio amžiaus vaikai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikų ir jaunuolių, lankančių neformaliojo ugdymo įstaigas, dalis palaipsniui auga, tačiau didžioji dalis neformalaus ugdymo įstaigų nėra nukreipta į gamtos ar tiksliuosius mokslus;</li> <li>• Neformaliojo švietimo programoms trūksta įvairovės.</li> </ul>
Mokyklinio amžiaus vaikai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domėjimosi tiksliais ir gamtos mokslais stoka;</li> <li>• Su mokslu ir technologijomis susijusi informacija pateikiama nepatraukliai, trūksta interaktyvumo, dėl to jaunimas nelingęs šia sritimi domėtis po pamokų;</li> <li>• Reikalingos sąlygos įtraukiantiems, tikslingiems praktiniams mokslo srities užsiėmimams;</li> <li>• Inovacijų stoka bendrojo ugdymo pamokose.</li> </ul>
Suaugę žmonės	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Žemas domėjimosi moksliniais atradimais ir technologijų plėtra lygis;</li> <li>• Lietuvos gyventojai nėra gerai informuoti apie naujus išradimus ir technologijas;</li> <li>• Reikalingas tarpininkas, kuris sukonzentruotų su moksliniais atradimais ir technologijomis susijusią informaciją ir suaktyvintų jos sklaidą visuomenėje.</li> </ul>
Turistai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovatyvias paslaugas teikiančių su mokslu ir inovacijomis susijusių turistų lankomų objektų stoka;</li> <li>• Anglų kalba teikiamų paslaugų trūkumas;</li> <li>• Efektyvaus lankytojų srautų valdymo turistiniuose objektuose stoka.</li> </ul>

Egzistuojanti infrastruktūra nėra pilnai pritaikyta pagrindinėms tikslinėms grupėms. Su mokslu ir technologijomis susiję objektai yra siaurai specializuoti, todėl šiuo metu labiausiai atitinka ne identifiкуotų tikslinių grupių, o siauro žmonių rato poreikius.

### PAGRINDINIAI TIKSLINIŲ GRUPIŲ POREIKIAI:

- Neformaliojo švietimo programų pasiūla;
- Traukos centrų įvairovė;
- Patrauklus ir efektyvus informacijos, susijusios su mokslu ir technologijomis, pateikimas;
- Informacijos apie mokslo ir inovacijų pasiekimus viešinimas;
- Patogi geografinė Centro padėtis;
- Efektyvus lankytojų srautų valdymas;
- Patogus darbo laikas;
- Patogus ekspozicijų išdėstymas;

- Priimtina kaina.

Siekiant patenkinti tikslinių grupių poreikius ir pagerinti esamą situaciją, kuriamas pirmas Lietuvoje Mokslo ir inovacijų sklaidos centras. Centro įkūrimas svariai prisidės prie gamtos ir technologijų mokslų populiarinimo. Centre planuojama įrengti interaktyvias, įvairaus sudėtingumo informaciją pateikiančias ekspozicijas, laboratorijas, kuriose bus vykdoma STEAM programa ir kiti praktiniai užsiėmimai, skatinantys smalsumą ir kūrybiškumą. Taip pat planuojama organizuoti renginius Centre ir už jo ribų (keliaujančios ekspozicijos, renginiai švietimo ir mokslo įstaigose ir kt.), skatinančius pratęsti su mokslu ir inovacijomis susijusios informacijos paiešką savarankiškai.

## 2.3. VEIKLOS KRYPTYS

Siekiant patenkinti tikslinės auditorijos poreikius ir užtikrinti sėkmingą Centro veiklą, dalininkų apibrėžtos Centro veiklos kryptys<sup>6</sup>.

Ekspozicinė-educacinė:

1. Įrengti stacionarias mokslo ir inovacijų sklaidos praktinių užsiėmimų laboratorijas ir auditorijas ir užtikrinti jų veiklą;
2. Įsteigti bandomąsias inovacijų erdves ir užtikrinti jų veiklą;
3. Kurti inovatyvius mokslo ir inovacijų sklaidos metodus ir užtikrinti jų sklaidą;
4. Skleisti ir populiarinti mokslo ir inovacijų pasiekimus inovatyviose ekspozicijose ir renginiuose;
5. Koordinuoti mokslo ir inovacijų sklaidos iniciatyvas;
6. Centralizuotai kaupti mokslo ir inovacijų sklaidos aktualią informaciją;
7. Organizuoti mokslo komunikacijos mokymus.

Kultūrinė:

1. Ugdyti suvokimą, kad mokslas yra žmonijos kultūros dalis;
2. Vykdyti mokslo ir inovacijų sklaidos visuomenėje tyrimus;
3. Bendradarbiauti su įvairiomis Lietuvos ir užsienio mokslo bei mokslo ir inovacijų sklaidos organizacijomis, ugdymo įstaigomis, mokslo centrais;
4. Pristatyti ir viešinti Lietuvos mokslo / verslo bendradarbiavimo laimėjimus, lietuviškų įmonių inovacijas.

Politikos įgyvendinimo:

1. Organizuoti renginius, mokymus studentams inovacijų kūrimo ir verslumo temomis;
2. Prisidėti prie valstybės politikos uždavinių, susijusių su švietimo, mokslo ir inovacijų sritimis, vykdymo (pvz., moksleivių pasiekimų gerinimo, studijų programų rengimo, pedagogų kompetencijos tobulinimo);
3. Skatinti pilietiškumą ir atsakomybę.

Socialinė:

1. Teikti visiems prieinamas paslaugas;
2. Skatinti bendradarbiavimą ir megzti socialinį dialogą, mažinti socialinę atskirtį.

Simbolinė:

1. Centro architektūra ir interjero elementais skatinti vaizduotę;
2. Ekspozicijomis ir eksponatais kelti nuostabą, naujus netikėtus potyrius.

---

<sup>6</sup> Mokslo ir technologijų populiarinimo centro „Mokslo sala“ ekspozicijų koncepcijos rengimo paslaugų techninė užduotis.



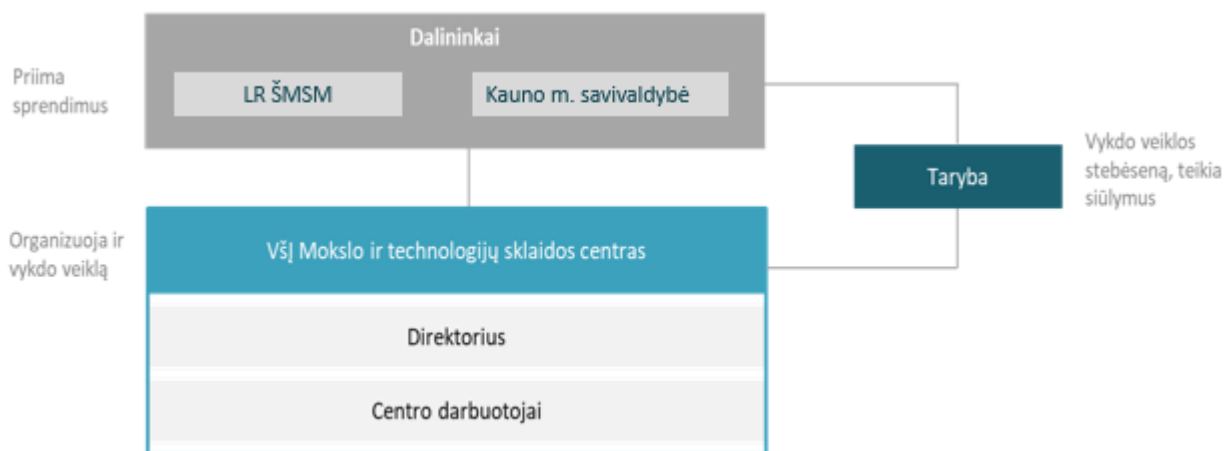
## 2.4. VALDYMO SCHEMA IR ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

Organizacijos steigėjas yra Lietuvos Respublika, kurios kaip Centro savininko teises ir pareigas įgyvendina vyriausybė arba jos įgaliota institucija.

Sprendimus dėl Centro priima du dalininkai – LR ŠMSM ir KMS.

Veiklos stebėseną vykdyti ir pasiūlymus dėl veiklos tobulinimo teiks taryba, kurią sudarys mokslo sklaidą ir populiarinimą išmanantys ekspertai, visuomenininkai, švietimo ir mokslo ministerijos atstovai, atstovus taryboje taip pat turės ir dalininkai: KMS ir LR ŠMSM. Tarybos kadencija – du metai. Tarybos pirmininkas renkamas atviru tarybos narių balsavimu, o posėdžiai rengiami ne rečiau kaip du kartus per metus.

### PAVEIKSLAS 1: MOKSLO IR INOVACIJŲ SKLAIDOS CENTRO VALDYMO SCHEMA



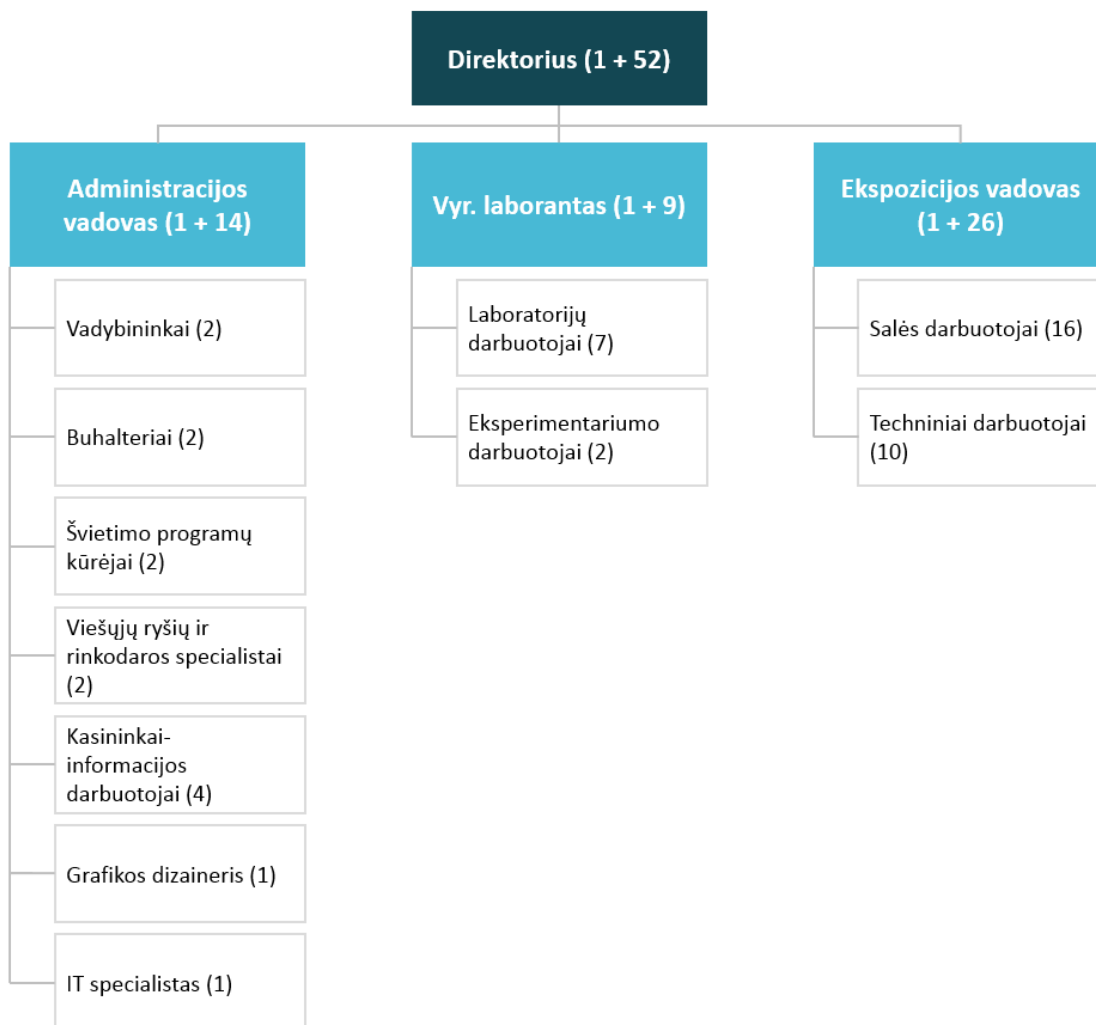
Planuojama, jog Centrai pradėjus savo veiklą, jame dirbs 53 darbuotojai (51,9 etatai, 15 skirtingų pareigybių). Planuojamas Centro darbo laikas – 9 valandos per dieną, 7 dienas per savaitę, viso – 63 darbo valandos.

Planuojama, kad direktoriui bus tiesiogiai pavaldžios 3 pozicijos, kurios atitinkamai atsakingos už skirtingas Centro veiklas:

1. Administracijos vadovas atsakingas už administracinę įstaigos veiklos palaikymą, vadybininkų, buhalterijų, švietimo programų kūrėjų, viešųjų ryšių ir rinkodaros specialistų, kasininkų-informacijos darbuotojų, grafikos dizainerio bei IT specialisto darbo organizavimą ir rezultatus;
2. Vyr. laborantas – atsakingas už laboratorijų veiklos organizavimą, laborantų, eksperimentarumo darbuotojų darbo organizavimą ir rezultatus;
3. Ekspozicijos vadovas – atsakingas už nuolatinių ir laikinų ekspozicijų priežiūrą, ekspozicijų darbuotojų (angl. explainers) ir techninių darbuotojų darbo organizavimą ir rezultatus.

Toliau esančiame paveiksle vaizduojama planuojama Centro organizacinė struktūra.

## PAVEIKSLAS 2: CENTRO ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



## 2.5. FINANSINIAI RODIKLIAI

LENTELĖ 2: CENTRO PELNO IR NUOSTOLIŲ ATASKAITA, TŪKST. EUR (PARENGTA PAGAL 2019 M. ATNAUJINTĄ INVESTICINIO PLANO SKAIČIUOKLĘ)

TŪKST. EUR	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Veiklos pajamos, iš viso</b>	-	-	-	907	1.788	1.788
Pajamos iš bilietų	-	-	-	565	1.130	1.130
Pajamos iš renginių	-	-	-	25	50	50
Pajamos iš patalpų nuomos	-	-	-	37	75	75
Dalininkų įnašai	-	-	92	280	534	534
Investicinio projekto lėšos <sup>7</sup>	14	57	-	-	-	-
<b>Veiklos ir finansinės išlaidos</b>	<b>14</b>	<b>57</b>	<b>92</b>	<b>907</b>	<b>1.788</b>	<b>1.788</b>
Centro kaštai iki atidarymo (biuro nuoma, apskaitos paslaugos)	1,2	4,2	5,5	2,1	0	0
Kintamosios ekspozicijos nuoma	0	0	0	118	236	236
Darbo užmokesčio išlaidos	13	43	71	330	639	639
Komunalinės išlaidos	0	0	0	58	117	117
Infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos	0	0	0	90	181	181
Viešinimas tikslinėms auditorijoms	0	10	15	31	63	63
Medžiagos laboratorijoms	0	0	0	167	334	334
Kitos išlaidos (draudimas, apsauga, valymas, vanduo)	0	0	0	109	219	219
<b>Veiklos pelnas / nuostolis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Investicinio projekto lėšos, iš viso</b>	<b>7.616</b>	<b>11.424</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Statyba, rekonstravimas, remontas ir kiti darbai	4.464	6.696	0	0	0	0
Įranga, įrenginiai ir kitas ilgalaikis turtas	2.773	4.160	0	0	0	0
Projekto administravimas ir vykdymas	85	128	0	0	0	0
Kitos išlaidos (techninė priežiūra, projektavimas ir kitos)	292	438	0	0	0	0

<sup>7</sup> Šios kategorijos neatsispindės Centro pelno ir nuostolių ataskaitose, bet yra pateikiamos siekiant parodyti organizacijos išlaidų sąnaudas iki Centro veiklos pradžios.

Lentelėje pateikiama pelno ir nuostolių ataskaita 2019-2024 m. laikotarpiui. Ataskaitoje apibendrinamos veiklos pajamos ir išlaidos, vaizduojamos investicinės projekto lėšos.

Pagrindines Centro pajamas sudaro pajamos iš bilietų, renginių ir nuomos. Pagrindinės Centro išlaidos – sąnaudos iki Centro atidarymo (pvz., biuro nuoma), kintamosios ekspozicijos nuoma, darbo užmokesčio išlaidos, komunalinės ir kitos išlaidos.

Infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos skirtos pastato, nuolatinės ir kintamosios ekspozicijos, virtualiųjų erdvių, laboratorijų ir administracinių patalpų, ar įrangos, smulkiam remontui. Apskaičiuota metinė šių išlaidų suma yra 1 % bendros ilgalaikio turto vertės (bendra ilgalaikio turto vertė pagal 2019 m. atnaujintą IP skaičiuoklę – 18 mln. EUR). Šios išlaidos yra laikomos vienomis iš būtinųjų Centro veiklos išlaidų, kurios atsiranda tik esant poreikiui. Jos taip pat patenka į reinvesticijų biudžeto eilutę.

Viena pagrindinių skaičiavimo prielaidų – planuojama Centrą atidaryti antrajame 2022 m. pusmetyje, todėl Centro pajamos ir išlaidos dalijamos per pusę. Kitos skaičiavimo prielaidos pateiktos dokumento Priedas(28 p.).

### REINVESTICIJOS

Einamajam ir kapitaliniam Centro pastato ir įrangos remontui atlikti planuojamos reinvesticijos. Lentelėje žemiau pateikiamos planuojamos reikalingų reinvesticijų sumos, kurias LR ŠMSM kaups dalimis nuo Centro atidarymo. Reikalinga reinvesticijų suma skaičiuojama remiantis ilgalaikio turto nusidėvėjimo normatyvais, kurie pateikti dokumento Priedas(28 p.).

Dalis reinvesticijų jau yra numatytos aukščiau esančioje pelno-nuostolių ataskaitoje kaip infrastruktūros būklės palaikymo išlaidos, kurios skirtos smulkiam pastato, ar įrangos remontui atlikti.

**LENTELĖ 3: PLANUOJAMOS CENTRO REINVESTICIJOS, TŪKST. EUR**

METAI	REINVESTICIJŲ SUMA, TŪKST. EUR
2026	5.925
2032	6.698
2038	5.925
<b>Bendra suma</b>	<b>18.548</b>

## 3. APLINKOS ANALIZĖ IR APLINKOS ĮTAKA CENTRO VEIKLAI

Šioje dalyje yra apžvelgiama Centro aplinkos analizė ir aplinkos įtaka Centro veiklai. Šią dalį sudaro dvi analizės: išorinių veiksmų analizė ir SSGG analizė.

### 3.1. IŠORINIŲ VEIKSMŲ ANALIZĖ

#### POLITINIAI VEIKSNIAI:

1. Centro įkūrimas planuojamas pagal 2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos, patvirtintos Europos Komisijos 2014 m., sprendimą;
2. Politizuota veikla – pasikeitus valdžios prioritetams, gali keistis Centro finansavimas;
3. Nemuno saloje Kaune kuriama gretutinė infrastruktūra – daugiafunkcinis sveikatinimo ir kultūros kompleksas (jau veikianti „Žalgirio“ arena, taip pat planuojamas statyti vandens sporto centras). Sukuriama galimybė Centrai tapti patrauklesniu įvairioms auditorijoms.

#### EKONOMINIAI VEIKSNIAI:

1. Sėkmingam Centro įkūrimui reikalingos ES struktūrinių fondų investicijos, nacionalinės ir savivaldybės lėšos, taip pat privačių Lietuvos įmonių ir asmenų parama;
2. Centras bus pirmas toks Lietuvoje, siūlantis naujo pobūdžio edukacinę interaktyvią pramogą visai šeimai, todėl nėra tiesioginės konkurencijos, tačiau varžomasi tarp panašius auditorijos poreikius tenkinančių laisvalaikio praleidimo vietų;
3. Muziejų veikla įprastai yra nuostolinga – Lietuvos muziejai padengia apie 10-20 % veiklos sąnaudų iš bilietų pardavimo ir patalpų nuomos. Centro finansinį gyvybingumą padeda palaikyti organizacijos dalininkės, įsipareigojančios dengti veiklos nuostolį savo lėšomis, lygiomis dalimis;
4. Centro statybų ir įrengimo metu gali pasikeisti IP suplanuotų atlikti darbų (pvz., statybų ar rangos darbų) kaina;
5. Didžioji dalis tikslinių Centro grupių yra jautrios socialiai ir finansiškai. Jeigu atsirastų poreikis kelti teikiamų paslaugų kainą, tai galėtų neigiamai paveikti Centro lankomumą.

#### SOCIALINIAI VEIKSNIAI:

1. Egzistuoja atotrūkis tarp mokslo bendruomenės ir visuomenės – žemas Lietuvos gyventojų bei mokyklinio ir ikimokyklinio amžiaus vaikų susidomėjimas mokslu bei technologijomis;
2. Viena tikslinių Centro auditorijų – ikimokyklinio ir mokyklinio amžiaus grupės. Užtikrinti jų susidomėjimą ir leisti šioms grupėms geriau įsisavinti pateiktą medžiagą, reikalingos interaktyvios ekspozicijos;
3. Nors Lietuvos gyventojai mokslu ir inovacijomis linkę domėtis rečiau negu likusioje Europoje, jų požiūris į mokslo sklaidos svarbą yra palankesnis. Tai leidžia tikėtis aktyvaus gyventojų susidomėjimo ir lankymosi naujame Centre;
4. Centro įkūrimas tiesiogiai kurs socialinę-ekonominę naudą. Pagrindinis Centro tikslas – didinti pasitikėjimą tarp mokslo ir visuomenės, išryškinti ir padėti visuomenei atrasti sąsajas tarp gamtos, technologijų, socialinių reiškinių, taip užtikrinant mokslo veiklos nuoseklumą ir vystymą;

5. Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos duomenimis, nuo 2012 m. iki 2016 m., edukacinių užsiėmimų skaičius augo nuo 12,58 tūkst. iki 25,08 tūkst. Lankytojų skaičius edukaciniuose renginiuose taip pat augo nuo 275 tūkst. iki 476 tūkst. (apytiksliai 73 %), o tai parodo vis didėjantį žmonių susidomėjimą neformaliu ugdymu Lietuvoje;
6. Mažėjantis gyventojų skaičius Lietuvoje gali neigiamai paveikti Centro lankomumą. Lietuvos Statistikos Departamento duomenimis, 2014-2018 metais Lietuvos gyventojų skaičius sumažėjo 4.7 %.

#### **TEISINIAI VEIKSNIAI**

Pagrindiniai teisiniai apribojimai numatomi LR Statybos įstatyme, statybos techniniuose reglamentuose, higienos ir aplinkos apsaugos normose: LR Statybos įstatyme (1996 m. kovo 19 d. Nr. I-1240), LR Vyriausybės nutarime „Dėl Lietuvos Respublikos statybos įstatymo įgyvendinimo“ (2002 m. vasario 26 d. Nr. 280), Aktualūs statybos techniniai reglamentai (STR 1.05.06:2010 „Statinio projektavimas“, STR 1.01.06:2010 „Ypatingi statiniai“, STR 1.06.03:2002 „Statinio projekto ekspertizė ir statinio ekspertizė“ ir kt.); teisės aktuose, nustatantys veiklos organizavimo tvarką statinyje (aktualios higienos normos, gaisrinės saugos reikalavimai).

## 3.2. CENTRO SSGG ANALIZĖ

LENTELĖ 4: CENTRO SSGG ANALIZĖ

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tai bus pirmasis mokslo centras Lietuvoje, siūlantis naujo pobūdžio pramogą visai šeimai – tiek ikimokyklinio amžiaus vaikams, tiek vyresniems ir suaugusiems;</li> <li>• Naudojamos interaktyvios ekspozicijos, leidžiančios jaunesnio amžiaus auditorijai geriau įsisavinti „mokomąją“ medžiagą jai suprantamu būdu;</li> <li>• Paslaugos bus teikiamos ir anglų kalba, todėl Centras patrauklus užsienio turistams;</li> <li>• Centras įkurtas Kaune, jį per 2val. automobiliu trunkančią kelionę gali pasiekti 88 % Lietuvos gyventojų;</li> <li>• Centre kuriamas ypatingas požiūris ir ryšys su lankytoju: įvairaus amžiaus žmonės skatinami patirti nuotykių, ekspozicijų erdvės ir virtualios produkcijos sustiprina įspūdį ir žadina smalsumą.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pamačius nuolatinę ekspoziciją vieną kartą, sumažėja motyvacija ekspoziciją aplankyti antrą kartą. Centras konkuruos su kitomis laisvalaikio praleidimo vietomis, kurios yra labiau dinamiškos, pvz. kino teatrai, zoologijos sodai, todėl Centrai reikėtų užtikrinti paslaugų įvairovę – organizuoti papildomus renginius, laikinas ekspozicijas;</li> <li>• Dėl dalies auditorijos finansinio ir socialinio jautrumo, Centras negali didinti bilietų kainos ir todėl tampa priklausomas nuo išorinio finansavimo;</li> <li>• Centro veikla yra finansiškai nuostolinga ir apribota išorinio finansavimo.</li> </ul>
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Galimybė remtis kitose šalyse esančių mokslo centrų praktika, pvz., populiariausias parodas eksponuoti Lietuvoje;</li> <li>• Galimybė bendradarbiauti su kitais muziejais Lietuvoje ir už jos ribų;</li> <li>• Galimybė bendradarbiauti su universitetais, institutais, ekspertų klubais leisti ugdyti kompetencijas, susirasti potencialių darbuotojų bei lankytojų;</li> <li>• Galimybė naudotis gretutine infrastruktūra Nemuno saloje;</li> <li>• Galimybė stiprinti ryšį tarp mokslininko ir visuomenės, tokiu būdu stiprinant visuomenės pasitikėjimą mokslu;</li> <li>• Galimybė bendradarbiauti su turizmo centrais, skatinti lankomumą, Centrą įtraukiant į lankytinų vietų sąrašą;</li> <li>• Galimybė kurti mokslu besidominčią bendruomenę.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepakankamai aukštas ekspozicijų kokybės ir interaktyvumo lygis gali nulemti žemą lankytojų susidomėjimą Centru;</li> <li>• Konkurencija su kitomis, panašius vartotojo poreikius tenkinančiomis, laisvalaikio pramogomis, pvz. zoologijos sodais, kino teatrais, sporto arenomis;</li> <li>• Įrangos ar paslaugų kainų pokyčiai gali padidinti suplanuotas metines sąnaudas Centro kūrimo metu;</li> <li>• Politizuota Centro veikla – pasikeitus politinėms aplinkybėms, gali keistis veiklos prioritetai, finansavimas;</li> <li>• Gyventojų, besidominčių mokslu, stoka;</li> <li>• Tokio tipo projektas Lietuvoje įgyvendinamas pirmą kartą – nėra galimybės remtis panašių projektų praktika Lietuvoje;</li> <li>• Grėsmė neįgyvendinti projekto numatytu laiku.</li> </ul>

## 4. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS

PAVEIKSLAS 3: CENTRO MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS

MISIJA	Padėti žmonėms suprasti technologinius ir socialinius pokyčius, skatinti visų žmonių ir ypač vaikų ir jaunimo domėjimąsi mokslu ir technologijomis.
VIZIJA	Skatinti mokslo atvirumą visuomenei, ugdyti kritinį bei kūrybinį mąstymą, tenkinantį visuomenės ir individo nuolatinio mokymosi poreikius.
VERTYBĖS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kūrybiškumas</li><li>• Atvirumas</li><li>• Bendruomeniškumas</li><li>• Mokslinis požiūris</li></ul>



## 5. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS

Šioje dalyje yra pateikiami strateginiai tikslai ir uždaviniai. Strategija numato 12 uždavinių įgyvendinimą ir vykdymą ateinančiam 2019–2024 m. laikotarpiui. Strategija skirstoma į dvi kryptis, atsižvelgiant į tikslus ir jų įgyvendinimo laikotarpį.

Pirmoji strateginė kryptis apibrėžia Centro infrastruktūros sukūrimą ir Centro parengimą veiklai. Šios strategijos krypties įgyvendinimo laikotarpiu pagrindiniai Centro uždaviniai yra Centro statyba ir Centro parengimas veiklai. Jo metu vykdomi statybos darbai, įrengiamos Centro patalpos, kuriamas ekspozicijų, praktinių užsiėmimų ir STEAM programos planas. Taip pat rūpinamasi žmogiškųjų išteklių darbo organizavimu, komercinių patalpų veiklos užtikrinimu bei su Centro įkūrimu susijusios informacijos sklaida.

Antroji strateginė kryptis apibrėžia Centro veiklos vystymo laikotarpį, kuris prasideda po Centro atidarymo ir tęsiasi visą Centro gyvavimo laikotarpį. Pagrindiniai šios krypties tikslai yra efektyvios su mokslu ir inovacijomis bei Centru susijusios informacijos sklaidos ir Centro lankomumo užtikrinimas. Siekiant šių tikslų, organizuojami įvairūs renginiai Centre ir už jo ribų, užtikrinama aukšta ekspozicijų kokybė, vykdoma savalaikė reguliari su Centro veikla susijusi komunikacija, užtikrinamas racionalus bei ekonomiškąs Centro administravimas ir didinamas Centro, kaip turistų lankomo objekto, žinomumas.

Žemiau pateikiama lentelė, iliustruojanti pagrindines strategines Centro kryptis, tikslus, uždavinius ir planuojamus rezultatus.

**LENTELĖ 5: ILGALAIKIAI TIKSLAI IR UŽDAVINIAI 2019-2024 METAIS**

STRATEGINĖ KRYPTIS	STRATEGINIS TIKSLAS	UŽDAVINYS	UŽDAVINIO APRAŠYMAS	PLANUOJAMI REZULTATAI
1. Centro infrastruktūros sukūrimas ir parengimas veiklai	1.1. Centro statyba	1.1.1. Pastatyti naują Centro pastatą	Vykdomi Centro statybos darbai.	Pastatytas naujas apie 9000 kv. m. dydžio Centro pastatas, užtikrinantis sukurtos ekspozicijų koncepcijos įgyvendinimą.
		1.1.2. Įrengti projekte numatytas patalpas	Centre įrengiamos patalpos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspozicijų galerijos;</li> <li>• Virtualių projekcijų erdvės;</li> <li>• Laboratorijos;</li> <li>• Eksperimentariumas;</li> <li>• Auditorijos;</li> <li>• Administracinės ir sandėliavimo patalpos;</li> <li>• Įėjimo erdvė.</li> </ul>	Įrengtos patalpos, pritaikytos numatytoms funkcijoms ir veikloms.
	1.2. Centro parengimas veiklai	1.2.1. Suplanuoti ekspozicijas	• Vykdomas nuolatinės ekspozicijos erdvės	• Parengtas nuolatinių ekspozicijų planas su

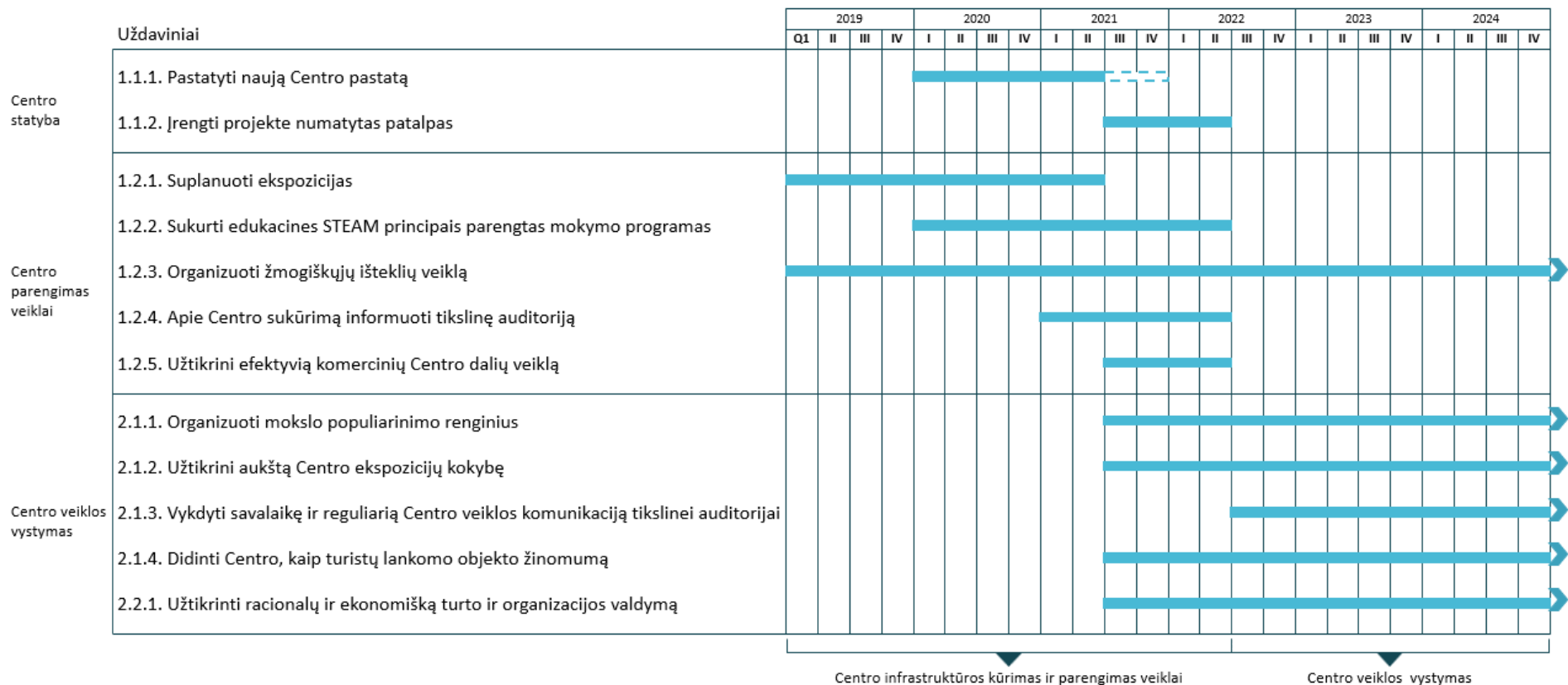
STRATEGINĖ KRYPTIS	STRATEGINIS TIKSLAS	UŽDAVINYS	UŽDAVINIO APRAŠYMAS	PLANUOJAMI REZULTATAI
			<ul style="list-style-type: none"> <li>planavimas;</li> <li>Vykdomas laikinųjų ekspozicijų erdvių planavimas;</li> <li>Organizuojami savalaikiai viešieji pirkimai.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>trimis pagrindinėmis ekspozicijos temomis: „Žmogus“, „Technologijos“, „Gamta“;</li> <li>Parengtas rinkoje siūlomų laikinų ekspozicijų nuomos planas (ne mažiau kaip 4 metų laikotarpiui, ekspozicijos nuomojamos 6-9 mėn. laikotarpiui);</li> <li>Įvykdyti visi reikalingi su ekspozicijomis susiję pirkimai.</li> </ul>
		1.2.2. Sukurti edukacines STEAM principais parengtas mokymo programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuriama STEAM principais paremta laboratorijų programa ir programos įgyvendinimo planas;</li> <li>Parengiama eksperimentariume savarankiškai atliekamų užduočių programa ir programos įgyvendinimo planas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laboratorijoms parengta programa;</li> <li>Parengtos užduotys, skirtos savarankiškam atlikimui eksperimentariume;</li> <li>Parengti laboratorijų ir eksperimentariumo veiklų įgyvendinimo planai.</li> </ul>
		1.2.3. Organizuoti žmogiškųjų išteklių veiklą	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sėkmingam projekto vystymui iki Centro atidarymo, 2019 m. samdomi du darbuotojai: direktorius ir buhalteris (arba perkamos apskaitos paslaugos);</li> <li>Dveji metai prieš Centro atidarymą, rengiama atranka administracijos vadovo ir švietimo programų kūrėjo pareigoms užimti;</li> <li>Vieneri metai prieš Centro atidarymą rengiama vadybininko ir viešųjų ryšių specialisto atranka;</li> <li>Paskutinį ketvirtį prieš Centro atidarymą, rengiama atranka likusioms pareigybėms užimti;</li> <li>Vykdomi paruošiamieji darbuotojų mokymai;</li> <li>Organizuojamos komandiruotės į kitus, užsienyje veikiančius, mokslo centrus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pareigybėms užimti atrinkti specialistai, turintys reikiamą kvalifikaciją ir atitinkantys Centro vertybes;</li> <li>Numatytu laiku įdarbinti reikalingi darbuotojai;</li> <li>Visi numatyti darbuotojai apmokyti pagal bendrus darbuotojų veiklos standartus;</li> <li>Darbuotojams suorganizuota komandiruotė bent į vieną užsienyje esantį mokslo centrą.</li> </ul>
		1.2.4. Apie Centro sukūrimą informuoti	Kuriama ir įgyvendinama su Centro įkūrimu susijusios informacijos viešinimo kampanija.	Įgyvendinta viešinimo kampanija – apie Centro sukūrimą informuotos tikslinės auditorijos grupės,

STRATEGINĖ KRYPTIS	STRATEGINIS TIKSLAS	UŽDAVINYS	UŽDAVINIO APRAŠYMAS	PLANUOJAMI REZULTATAI
		tikslinę auditoriją		švietimo, mokslo ir studijų institucijos.
		1.2.5. Užtikrinti efektyvią komercinių Centro dalių veiklą	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vykdoma komercinių patalpų nuomininkų atranka;</li> <li>• Sudaromos nuomos sutartys ir užtikrinama, kad komercinių paslaugų tiekėjai paruoš nuomojamas patalpas būsimai veiklai.</li> </ul>	<p>Centre įkurtos lankytojų patogumui skirtos patalpos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suvenyrų parduotuvė;</li> <li>• Kavinė.</li> </ul>
2. Centro veiklos vystymas	2.1. Užtikrinti efektyvią su mokslu ir inovacijomis susijusios informacijos sklaidą ir Centro lankomumą	2.1.1 Organizuoti mokslo populiarinimo renginius	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizuojami renginiai Centre;</li> <li>• Organizuojami renginiai už Centro ribų (keliaujančios mokslo ekspozicijos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre reguliariai organizuojami renginiai, kuriuose kasmet dalyvauja bent 7,2 tūkst. lankytojų;</li> <li>• Kasmet suorganizuojami arba prisidedama prie jau organizuojamų 10 renginių už Centro ribų.</li> </ul>
		2.1.2. Užtikrinti aukštą Centro ekspozicijų kokybę	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuriami universalūs ekspozicijų pateikimo sprendimai (ekspوناتai, jų aprašymai ir išdėstymas pritaikyti visoms tikslinėms grupėms);</li> <li>• Vykdoma efektyvi ir savalaikė eksponatų priežiūra;</li> <li>• Reguliariai pagal numatytą planą atnaujinamos ekspozicijos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vykdomos lankytojų pasitenkinimo apklausos, pasitenkinimo Centru lygis bent 60%;</li> <li>• Vidutinis neveikiančių ekspozicijos eksponatų kiekis ne didesnis nei 5%.</li> </ul>
		2.1.3. Vykdyti savalaikę ir reguliarią Centro veiklos komunikaciją tikslinei auditorijai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vykdoma efektyvi informacijos viešinimo kampanija;</li> <li>• Centro veikla pristatoma už Centro ribų;</li> <li>• Apie Centrą Kaune informuojamos suinteresuotos švietimo, mokslo ir studijų institucijos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Po pirmų Centro veiklos metų išmatuotas įvykdytos viešinimo kampanijos efektyvumas;</li> <li>• Sukurti įvairūs viešinimo kampanijai skirti produktai, pvz., plakatai, video reklama, interneto svetainė ir kt.;</li> <li>• Centras aktyvus socialinėse medijose – sukurtos paskyros populiariausiuose socialiniuose tinkluose, tokiuose kaip Instagram, Facebook ir kt.</li> </ul>
		2.1.4. Didinti Centro, kaip turistų lankomo objekto	<p>Aktyvus bendradarbiavimas su turizmo ir informacijos centrais, kelionių agentūromis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centras įtrauktas į populiariausių lankytinų objektų Kaune ir Lietuvoje dešimtuką;</li> <li>• Centrą kaip lankytiną vietą reklamuoja kelionių</li> </ul>

STRATEGINĖ KRYPTIS	STRATEGINIS TIKSLAS	UŽDAVINYS	UŽDAVINIO APRAŠYMAS	PLANUOJAMI REZULTATAI
		žinomumą		agentūros, internetinės kelionių svetainės, pvz., „TripAdvisor“.
	2.2. Užtikrinti efektyvų Centro administravimą	2.2.1. Užtikrinti racionalų ir ekonomišką turto ir organizacijos valdymą	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centras valdomas naudojantis šiuolaikiniais vadybos ir organizacijos vystymo būdais;</li> <li>• Vykdoma savalaikė Centro pastato, patalpų ir įrangos techninė priežiūra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro administracija užtikrina efektyvų Centro administravimą ir visų numatytų veiklų įgyvendinimą;</li> <li>• Bent 50 % veiklos sąnaudų yra padengiamos Centro veiklos pajamomis;</li> <li>• Užtikrintos Centro patalpų priežiūrai reikalingos paslaugos (valymo, apsaugos, remonto ir kt.);</li> <li>• Centre dirba techniniai darbuotojai, atsakingi už savalaikę eksponatų priežiūrą ir gedimų taisymą.</li> </ul>

Žemiau pateikiamas uždavinių įgyvendinimo grafikas.

**PAVEIKSLAS 4: STRATEGIJOS UŽDAVINIAI IR ĮGYVENDINIMO GRAFIKAS**



## 6. STRATEGIJOS PLANAVIMAS

Siekdamas įvykdyti strategijoje įvardintus uždavinius ir pasiekti užsibrėžtų tikslų Centras privalo nuolat vertinti ir kontroliuoti strategijoje numatytų tikslų įgyvendinimo pasiektą pažangą. Jei vertinimo procese identifikuojami nauji išorės veiksniai arba stipriai pasikeičia ekonominė, politinė, socialinė aplinka ar kitos esminės strategijos prielaidos, Centro strategija gali būti tobulinama ir koreguojama. Sėkmingą strategijos įgyvendinimą lemia tinkamas potencialių rizikų identifikavimas ir jų valdymo priemonės bei tvirtas strateginio planavimo principų laikymasis.

### 6.1. RIZIKOS IR JŲ VALDYMO PRIEMONĖS

Šioje dalyje yra apžvelgiamos Centro rizikos ir rizikų valdymo priemonės. Rizikos yra pateiktos nustatant jų atsitikimo tikimybę, potencialią žalą ir valdymo priemones.

Rizikos tikimybių rodyklė:

**MAŽA TIKIMYBĖ** – rizikos tikimybė ateinančiais metais yra maža, valdymo priemonių įgyvendinimas yra rekomenduojamas, bet nebūtinai.

**VIDUTINĖ TIKIMYBĖ** – rizikos tikimybė ateinančiais metais yra vidutinė, valdymo priemonių įgyvendinimas yra būtinas.

**DIDELĖ TIKIMYBĖ** - rizikos tikimybė ateinančiais metais yra didelė, valdymo priemonių įgyvendinimas yra būtinas skubos tvarka.

**LENTELĖ 6: GALIMOS RIZIKOS IR JŲ VALDYMO BŪDAI**

RIZIKA	TIKIMYBĖ	ŽALA	APRAŠYMAS	RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS
Centro veiklų vykdymo vėlavimas	Didelė	Centro projekto veiklų, tokių kaip Centro statyba ir patalpų įrengimas, viešieji eksponatų pirkimai ir kitų, vėlavimas gali atidėti Centro atidarymą.	Tam tikros Centro veiklos įgyvendinimui reikalingos paslaugos ir prekės bus įsigyjamos pirkimų būdu, pvz., ekspozicijos ir jų eksponatai, laiku neįvykdyti pirkimai gali atidėti veiklos pradžią.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siekiant apriboti vėlavimo riziką, veikloms vykdyti bus įdarbinti patyrę darbų vykdytojai ir paslaugų tiekėjai;</li> <li>• Įvertinus galimus vėlavimus, veikloms numatyti pakankami terminai.</li> </ul>
Finansinių lėšų nepakankamumas	Didelė	Nepakankamas prašomas finansavimas, išaugusios sąnaudos reikalautų didesnių dalininkų įnašų.	Biudžete numatytos sąnaudos gali būti paskaičiuotos netiksliai, t. y. kainos gali viršyti suplanuotą biudžetą.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iš anksto numatomos ir planuojamos veiklos bei joms reikalingi ištekliai, remiantis darbuotojų dalyvavimo kituose projektuose patirtimi bei atsižvelgiant į rinkos kainas;</li> <li>• Dalininkų įsipareigojimu savo lėšomis padengti veiklos nuostolius, užtikrinamas finansinis Centro gyvybingumas;</li> <li>• Numatomos galimybės atšaukti ekspozicijas ar renginius, jei jų vykdyti neleidžia finansavimo ar lėšų stoka;</li> <li>• Sudaromos bendros kainos rangos darbų sutartis ir užtikrinama jos vykdymo kontrolė.</li> </ul>
Pakitusios politinės aplinkybės	Vidutinė	Pakitus politinėms aplinkybėms, gali pasikeisti Centro projekto finansavimas / prioritetai.	Pasikeitus ES ar nacionaliniams teisės aktams / valstybiniam prioritetams, Centrai skiriamos lėšos gali būti mažesnės nei planuojamos. Tokiu atveju Centras turėtų ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių (dalininkų ar privačių investicijų) arba mažinti investicijų poreikį atsisakant tam tikrų veiklų.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siekiamas ilgalaikis finansavimas;</li> <li>• Glaudžiai bendradarbiaujama su LR Vyriausybe, Kauno miesto savivaldybe, LR ŠMSM, ES ir nacionalines lėšas administruojančiomis institucijomis.</li> </ul>
Prekių / paslaugų tiekėjų sutartyse numatytų įsipareigojimų nevykdymas	Maža	Numatytų įsipareigojimų nevykdymas turėtų įtaką kitoms Centro veikloms – renginių organizavimui, komercinių paslaugų tiekimui ir kita.	Tam tikros Centro veiklos tiesiogiai priklausys nuo prekių / paslaugų tiekėjų, pvz., Centre veikianti kavinė ir suvenyrų parduotuvė veiks pagal su paslaugų tiekėjais sudarytas sutartis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administracijos vadovas prižiūrės, kad visos iki Centro atidarymo vykdomos veiklos būtų įgyvendintos laiku ir numatytomis apimtimis, taip pat užtikrins efektyvią komunikaciją su prekių / paslaugų tiekėjais;</li> </ul>

RIZIKA	TIKIMYBĖ	ŽALA	APRAŠYMAS	RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Sutartyse, sudarytose su prekių / paslaugų tiekėjais, bus numatytos sankcijos dėl sutarčių nevykdymo.</li> </ul>
Ekonomikos sulėtėjimas	Vidutinė	Sulėtėjusi ekonomika gali paveikti darbo užmokesčius, bendras Centro sąnaudas, lankytojų ryžtą mokėti už bilietus ir t.t.	Pagal 2019 m. Europos Komisijos prognozę, nors numatoma kad 2019 m. Europos ekonomika turėtų augti, apskritai numatoma, kad augimo tempas lėtės, o perspektyva bus labai nenuspėjama.	Priimti riziką ir pasikeitus ekonominėms aplinkybėms peržiūrėti Centro sąnaudų struktūrą.
Didėjanti konkurencija	Maža	Kaune įsikūrę įvairūs laisvalaikio ir pramogų objektai – „Žalgirio“ arena, baseinas, zoologijos sodas ir kiti, gali neigiamai paveikti Centro lankomumą.	Kaune veikia panašius tikslinės auditorijos poreikius tenkinantys objektai.	Centras siūlo naujovišką ir unikalią pramogą – interaktyvias edukacines paskirties ekspozicijas, pritraukiančias įvairaus amžiaus grupes.
Neefektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas	Vidutinė	Didelė darbuotojų kaita, netinkamas kvalifikacijos lygis, žemas motyvacijos lygis.	Centrą neigiamai veikti gali ir netinkamai parinkti darbuotojai, kurių esama kvalifikacija netinkama Centro keliamiems strateginiams tikslams. Taip pat gali trukdyti didelė darbuotojų kaita ar žemas jų motyvacijos lygis bei įsitraukimas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atrinkti darbuotojai turėtų atitikti Centro vertybes;</li> <li>Centre turėtų būti puoselėjama pozityvi organizacijos kultūra.</li> </ul>
Technikos nusidėvėjimas ir gedimai	Didelė	Ekspozicijose ar laboratorijose naudojamos technikos gedimai gali paveikti Centro lankomumą ir reputaciją.	Sugedus Centre naudojamai įrangai, gali sustoti ekspozicijų ir laboratorijose organizuojamų eksperimentų vykdymas. Centro ekspozicijose naudojami interaktyvūs eksponatai, todėl didelė nusidėvėjimo ar gedimo tikimybė.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investicijos į kokybišką įrangą;</li> <li>Įrangos draudimas;</li> <li>Savalaikė ir reguliari technikos priežiūra, užtikrinant jog neveikiančių ar nusidėvėjusių eksponatų dalis yra ne didesnė nei 5%.</li> </ul>
Žala Centro infrastruktūrai	Maža	Žala Centro pastatui ar įrangai	Galimi įsilaužimai, žala turtui, vagystė, kelianti pavojų Centro pastatui bei įrangai.	Investicija į apsaugą – apsaugos kameros ar darbuotojai, saugantys pastatą ne darbo valandomis.
Nesugebėjimas patenkinti klientų poreikių	Maža	Nesugebėjimas patenkinti klientų poreikių neigiamai atsilieptų Centro lankomumui bei mokslo ir inovacijų sklaidai.	Aukštą Centro lankomumą bei sėkmingą mokslų ir inovacijos sklaidą užtikrintų patenkinti klientų poreikiai – aktualios ir patrauklios ekspozicijos bei praktiniai užsiėmimai.	Užtikrinimas paslaugų aktualumas ir patrauklumas, organizuojant klientų apklausas, remiantis partnerių / kitų panašaus pobūdžio centrų patirtimi.



## 6.2. STRATEGINIO PLANAVIMO PRINCIPAI

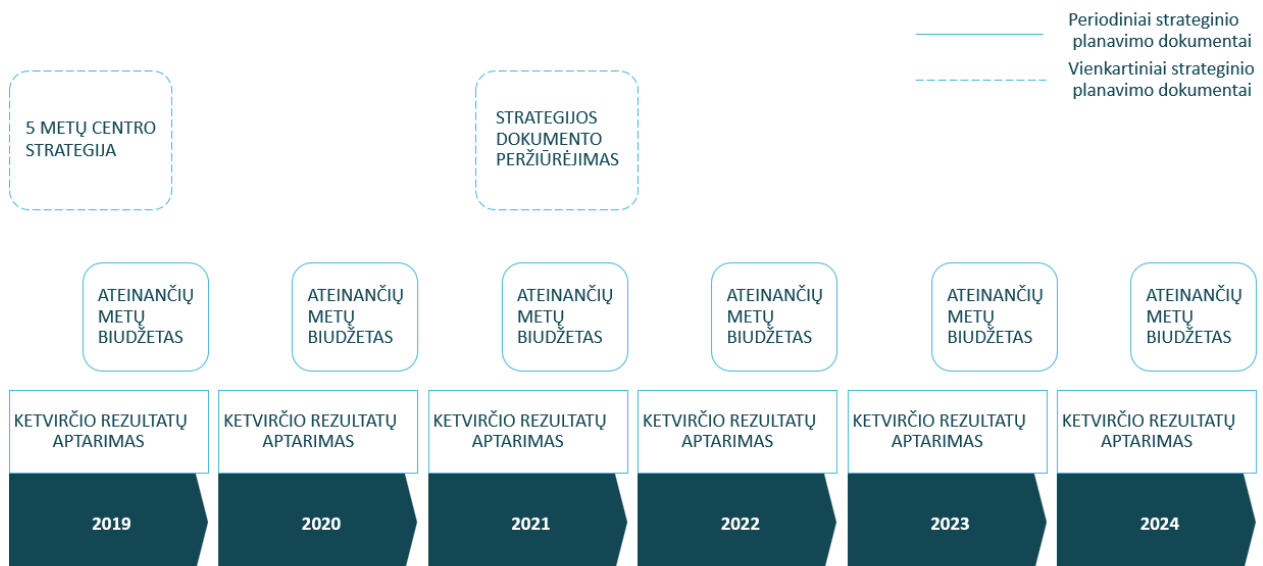
Strateginio planavimo principai formuoja nuostatas, kuriomis remiantis yra užtikrinamas strategijos įgyvendinimas. Strateginio planavimo principų nesilaikymas daro neigiamą įtaką strategijoje numatytų tikslų įgyvendinimo efektyvumui. Siekiant užtikrinti strateginio planavimo principų laikymąsi yra būtinas visų Centro darbuotojų bendradarbiavimas ir gebėjimas priėti kompromisus. Strateginio planavimo principai yra laikomi tinkamais tada, kai formuojami pamatai tvirtų ir apgalvotų sprendimų priėmimui atnaujinant strategijoje numatytus tikslus.

Centro 2019-2024 m. strateginio planavimo principus sudaro 4 kategorijos:

- 2019-2024 m. Centro 5 metų strategija;
- Strategijos dokumento peržiūra ir atnaujinimas vykdomas kas du metus;
- Kitų ataskaitinių metų biudžetas – vykdomas kas metus, remiantis 5 metų Centro strategija ir atnaujintu strategijos dokumentu patvirtinamas Centro metinis biudžetas;
- Ketvirčio veiklos rezultatų aptarimas – praėjusio ataskaitinio ketvirčio rezultatų apžvalga, planai kitam ataskaitiniam ketvirčiui.

Strateginio planavimo grafikas yra pateiktas žemiau esančiame paveiksle.

PAVEIKSLAS 5: STRATEGINIO PLANAVIMO PRINCIPAI



Strateginio planavimo dokumentai pateikti žemiau esančioje lentelėje.

**LENTELĖ 7: STRATEGINIO PLANAVIMO DOKUMENTAI**

<b>DOKUMENTAS</b>	<b>FORMA</b>	<b>KAS SUDARO</b>	<b>ATSAKINGAS ASMUO</b>
2019–2024 m. Centro strategija	Strateginis dokumentas	Centro strateginės kryptys, jų tikslai, uždaviniai ir planuojami rezultatai 2019–2024 m., atsižvelgiant į dalininkų lūkesčius.	Centro direktorius, naudodamasis Centro vidiniais ir išoriniais resursais pagal poreikį.
Strategijos dokumento atnaujinimas	Laisvos formos ataskaita	Strategijos dokumento atnaujinimas remiantis faktiniais Centro veiklos rezultatais. Atnaujintas dokumentas pristatomas Centro tarybai ir dalininkėms.	Centro direktorius, naudodamasis vidiniais resursais.
Kitų ataskaitinių metų biudžetas	Metinis finansinis biudžetas	Remiantis Centro veikla, strategija, praėjusio ketvirčio rezultatais, sudaromas metinis Centro finansinis biudžetas, pristatomas Centro tarybai ir dalininkėms.	Centro direktorius, naudodamasis vidiniais resursais.
Ketvirčio rezultatų aptarimas	Glausta ketvirčio veiklos ataskaita	Administracijos vadovas pristato ketvirčio veiklos ataskaitą Centro direktoriui, esant poreikiui Centro ketvirčio rezultatai pristatomi tarybai ir dalininkėms.	Administracijos vadovas.

# PRIEDAS

## PELNO-NUOSTOLIŲ ATASKAITOS SKAIČIAVIMO PRIELAIDOS

Žemiau pateikiamos pagrindinės pelno-nuostolių ataskaitos skaičiavimo prielaidos. Analizuojant Centro pajamas ir išlaidas, remiamasi 2019 m. atnaujinta investicinio plano skaičiuoklė. Daromos šios prielaidos:

**CENTRO VEIKLOS PRADŽIA.** Daroma prielaida, kad Centras atsidarys nuo 2022 m. antro pusmečio, todėl planuojamos veiklos pajamos skaičiuojamos nuo Centro atidarymo, visos prognozuojamos išlaidos taip pat dalijamos per pusę.

**PAJAMOS IŠ BILJETŲ.** Planuojama, kad Centrą kasmet aplankys 200 tūkst. žmonių. 158 tūkst. (ikimokyklinio amžiaus vaikai ir mokiniai) bilietą įsigys su nuolaidą ir už jį mokės 5,37 EUR (be PVM). Likusi dalis (suaugę ir turistai) už bilietą mokės pilną kainą – 7,44 EUR (be PVM). Bendra pajamų suma, surinkta iš bilietų – 1,1 mln. EUR (be PVM).

**PAJAMOS IŠ RENGINIŲ.** Centre ir už Centro ribų planuojama rengti renginius, kuriuose kasmet apsilankys 7,2 tūkst. žmonių. Bilieto į renginį kainą – 7 EUR (be PVM). Bendros metinės pajamos iš renginių – 50 tūkst. EUR (be PVM).

**PAJAMOS IŠ NUOMOS.** Bendras patalpų nuomai plotas – 480 kv. m. vieno kv. m. kaina per mėn. – 13 EUR (be PVM). Bendra nuomos pajamų suma per metus sieks 75,4 tūkst. EUR (be PVM).

**DARBO UŽMOKESČIO IŠLAIDOS.** 2019 m. Centro veiklai vykdyti bus reikalingi du darbuotojai: direktorius ir buhalteris (arba perkamos apskaitos paslaugos). 2020 m. bus samdomi dar du darbuotojai – administracijos vadovas ir švietimo programų kūrėjas, o 2021 m. bus pasamdytas vadybininkas ir viešųjų ryšių specialistas. Darbo užmokesčio išlaidos skaičiuojamos darant prielaidą, kad pirmą 2022 m. pusmetį Centre dirbs 5 darbuotojai, o Centrai atsidarius, jame dirbs visi numatyti darbuotojai (planuojami 53 darbuotojai arba 51,9 etatai). Direktorius, administracijos vadovo ir buhalterių algos nustatytos remiantis viešųjų įstaigų, kurių savininkė yra valstybė arba kai valstybė turi daugumą balsų visuotiniame dalininkų susirinkime, vadovų, jų pavaduotojų ir vyriausiųjų buhalterių darbo apmokėjimo nutarimu:

- Direktorius (1 etatas, 2 120 EUR/mėn.);
- Administracijos vadovas (1 etatas, 1908 EUR/mėn.);
- Buhalteriai (2 etatai, 1908 EUR/mėn.).
- Vidutinis darbo užmokestis Kauno mieste (948 EUR/mėn.) skaičiuojamas visiems likusiems darbuotojams (47,9 etatai).<sup>8</sup>

**VIEŠINIMO IŠLAIDOS.** Prieš atidarant Centrą, 2020 ir 2021 m. viešinimo išlaidoms numatyta atitinkamai 10 tūkst. EUR. ir 15 tūkst. EUR. Centrai atsidarius, viešinimui ir reklamai bus skiriamos išlaidos lygios 5% prognozuojamos metinių veiklos pajamų sumos.

**INTERNETINĖS SVETAINĖS SUKŪRIMAS.** Remiantis viešai prieinama informacija, paprastą internetinį puslapį galima sukurti per 7-8 darbo dienas. Svetainės sukūrimo kaina paskaičiuota pagal rinkoje vyraujančius įkainius (paslaugos kainuoja nuo 10 iki 30 EUR/h skaičiuojama 20 EUR/h (be PVM)), darant prielaidą, kad internetinio puslapio kūrimo projektas vykdomas 8 darbo dienas, skiriant 8 darbo valandas kiekvieną dieną.

**BIURO NUOMA IKI CENTRO ATIDARYMO.** Iki Centro atidarymo pradžios, Centro parengimo veiklai vykdyti pasamdyti reikalingi darbuotojai: 2019 m. veiklą vykdys Centro direktorius, 2020 m. bus pasamdyti dar du darbuotojai: švietimo programų kūrėjas ir administracijos vadovas. 2021 m. prie veiklos taip pat prisijungs vadybininkas bei viešųjų ryšių ir rinkodaros specialistas. Darbuotojų veiklai vykdyti nuo 2020 m. pradžios iki Centro atidarymo Kaune bus nuomojamos biuro patalpos. Lietuvos higienos normoje

---

<sup>8</sup> Darbo užmokestis visoms pozicijoms pateikiamas su darbdavio mokesčiais.

HN 32:2004 nurodoma, kad vienai darbo vietai su kompiuteriu turi būti skiriama ne mažiau nei 6 kv. m. patalpos ploto. Kadangi biure iki Centro atidarymo dirbs daugiausia 5 žmonės, biuras turi būti mažiausiai 30 kv. m. dydžio. Vidutinė administracinės paskirties patalpų nuomos kaina Kauno centre 2019 m. svyruoja nuo 7,7 EUR iki 8,5 EUR už vieną kv. m. Maksimalioms biuro nuomos išlaidoms apskaičiuoti imama viršutinė kainos riba – 8,5 EUR už kv. m.

### INVESTICIJOS IR TURTO NUSIDĖVĖJIMAS

Tam, kad Centro tikslas būtų sėkmingai įgyvendintas, siekiama pritraukti ES struktūrinių fondų investicijas, nacionalines ir savivaldybės, kurioje bus įkuriamas Centras, lėšas; taip pat – privačių Lietuvos įmonių ir asmenų paramą. Šios investicijos padės kurti ilgalaikius pokyčius ugdant šalies visuomenės mokslo kultūrą ir keičiant požiūrį į mokslo bei technologijų plėtrą ir svarbą visose gyvenimo srityse.

Numatoma investicijų pradžia – 2019 m. metų pradžioje, investicijos paskirstytos per dvejų metų laikotarpį: 7,6 mln. EUR 2019 m. ir 11,1 mln. EUR 2020 m. Nustatant per investavimo laikotarpį sukurtą turto likutinę vertę, atsižvelgta į Centro investicijų vertę ir ekonominį infrastruktūros tarnavimo laikotarpį.

50 metų nusidėvėjimo normatyvas pritaikytas remiantis turto ekonominiu naudingo tarnavimo laikotarpiu, taip pat atsižvelgiant į 2009 m. birželio 10 d. LR Vyriausybės nutarimu Nr. 564 patvirtintais ilgalaikio turto nusidėvėjimo (amortizacijos) minimaliais ir maksimaliais ekonominiais normatyvais viešojo sektoriaus subjektams. Projekto grynosios pajamos yra neigiamos, todėl likutinė vertė nustatoma remiantis Centro sukuriamos infrastruktūros nusidėvėjimu. Toliau lentelėje pateikiami skaičiavimuose taikomi nusidėvėjimo normatyvai:

#### LENTELĖ 8: ILGALAIKIO TURTO NUSIDĖVĖJIMAS

Ilgalaikis turtas	Nusidėvėjimo normatyvas, metais	Laikotarpis, kuriam skaičiuojamas nusidėvėjimas	Investicijų išlaidų vertė, mln. EUR
Pastatas	50	2021–2044 m.	11,16
Įranga	6	2021–2044 m.	0,76
Nuolatinė ekspozicija	6	2021–2044 m.	5,17
Virtualių projekcijų erdvės įranga	12	2021–2044 m.	0,77

### CENTRO PROJEKTO INVESTICIJŲ IŠLAIDOS

Centro projekto investicijos – tai visos Centro projekto veikloms įgyvendinti reikalingos išlaidos, kurias planuojama patirti sukuriant apibrėžtus Centro rezultatus, Centro statybų metu. Investicijų išlaidas sudaro šios kategorijos:

- Statyba – naujas mokslo ir inovacijų sklaidos centras;
- Įranga, įrenginiai ir kitas ilgalaikis turtas – ekspozicijos ir laboratorijų inventorių, kompiuterinė ir kita technika, administracinių patalpų baldai;
- Paslaugos – projektavimas, techninė priežiūra, projekto ekspertizė ir statinio projekto vykdymo priežiūra;
- Centro projekto administravimas ir vykdymas – darbo užmokestis Centro projektą administruojantiems asmenims;
- Kitos paslaugos ir sąnaudos – Centro projekto viešinimo ir audito paslaugų sąnaudos, ekspertinės konsultacinės paslaugos.

Papildomas patalpas (Centro kavinę, suvenyrų parduotuvę) numatoma įrengti tik iš dalies, paliekant pilną apdailą ir atsakomybę už fizinius rezultatus viešo, atviro ir nešališko konkurso metu atrinktiems nuomininkams. Numatoma, jog šie subjektai patys įsivertins teikiamų paslaugų apimtį, pasirinks verslo

organizavimo strategiją ir įsirengs reikiamą infrastruktūrą savomis lėšomis. Siekiant užtikrinti, kad nuomojamose patalpose būtų vykdomos su Centro direktoriumi suderintos veiklos, atitinkamus reikalavimus numatoma įtraukti į nuomininkų atrankos konkurso sąlygas ir galimas veiklos sritis apibrėžti sutartyse su atrinktais nuomininkais.