

Iveta Amoliņa

DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANAS SISTĒMA ILGTSPĒJĪGAS SAGLABĀŠANAS KONTEKSTĀ

Promocijas darba kopsavilkums



RĪGAS TEHNISKĀ UNIVERSITĀTE
Inženierekonomikas un vadības fakultāte
Būvuzņēmējdarbības un nekustamā īpašuma ekonomikas institūts

Iveta Amoliņa

Doktora studiju programmas "Vadībzinātne un ekonomika" doktorante

DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANAS SISTĒMA ILGTSPĒJĪGAS SAGLABĀŠANAS KONTEKSTĀ

Promocijas darba kopsavilkums

Zinātniskā vadītāja
profesore *Dr. oec.*
INETA GEIPELE

RTU Izdevniecība
Rīga 2022

Amoliņa I. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma ilgtspējīgas saglabāšanas kontekstā. Promocijas darba kopsavilkums. – Rīga: RTU Izdevniecība, 2022. – 51 lpp.

Iespiests saskaņā ar promocijas padomes “RTU P-09” 2021. gada 22. oktobra lēmumu, protokols Nr. 04030-9.9.1/6.

PROMOCIJAS DARBS IZVIRZĪTS ZINĀTNES DOKTORA GRĀDA IEGŪŠANAI RĪGAS TEHNISKAJĀ UNIVERSITĀTĒ

Promocijas darbs zinātnes doktora (*Ph. D.*) grāda iegūšanai tiek publiski aizstāvēts 2022. gada 18. martā plkst. 10.00 Rīgas Tehniskās universitātes Inženierekonomikas un vadības fakultātē tiešsaistē.

OFICIĀLIE RECENZENTI

Profesore *Dr. oec.* Nataļja Lāce,
Rīgas Tehniskā universitāte

Profesore *Dr. oec.* Dzintra Atstāja,
Banku Augstskola, Latvija

Profesors *Dr. Michael Trübestein, MRICS*, Lucernas Lietišķo zinātņu un mākslas universitāte, Šveice

APSTIPRINĀJUMS

Apstiprinu, ka esmu izstrādājusi šo promocijas darbu, kas iesniegts izskatīšanai Rīgas Tehniskajā universitātē zinātnes doktora (*Ph. D.*) grāda iegūšanai. Promocijas darbs zinātniskā grāda iegūšanai nav iesniegts nevienā citā universitātē.

Iveta Amoliņa _____ (paraksts)

Datums: _____

Promocijas darbs ir uzrakstīts latviešu valodā, tajā ir ievads, četras daļas daļas, 12 nodaļu, 11 apakšnodaļu, secinājumi un priekšlikumi, izmantotās literatūras un avotu saraksts, 11 pielikumu, 38 tabulas un 53 attēli, kopā 287 lappuses. Literatūras sarakstā ir 197 nosaukumi.

Saturs

Saīsinājumu saraksts	5
Ievads	6
1. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas teorētiskie aspekti un tiesiskā vide	16
2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma un to ietekmējošie teorētiskie faktori un problēmas	18
3. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā izmantojamās lēmumu pieņemšanas metodes	32
4. Integrēta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu informatīvi analītiskā vadīšanas sistēmas pieejas metodoloģija.....	34
Secinājumi un priekšlikumi	44
Izmantotās literatūras un avotu saraksts.....	48
Pielikums.....	50

Saīsinājumu saraksts

ALTUM – Latvijas attīstības finanšu institūcija ALTUM

AHP – *Analytic Hierarchy Process*

ANO – Apvienoto Nāciju Organizācija

BIS – Būvniecības informācijas sistēma

BVKB – Būvniecības valsts kontroles birojs

CSP – Centrālā statistikas pārvalde

CLI-MA – *From Housing Manager to Climate Manager*

ES – Eiropas Savienība

ESKO – energoservisa kompānija

EPC – energopakalpojuma līgums

EUR – eiro

IKT – informāciju komunikāciju tehnoloģijas

IAM – ilgtspējīgas attīstības mērķi

LNPAA – Latvijas Namu pārvaldītāju un apsaimniekotāju asociācija

MK – Ministru kabinets

MNP – maksātnespējas process

MWh – megavatstundas

OECD – Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija

SF – struktūrfondi

Sistēmpieeja – daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītisko pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieeja

W – vats

m² – kvadrātmeters

Ievads

Mājokļu politika un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšana ir saistīta ar daudzām nozaru politikām, kas sasaistītas vienotā sistēmā: būvniecība, operācijas ar nekustamo īpašumu, finanšu un apdrošināšanas darbības, enerģētika, gāzes apgāde, siltumapgāde un gaisa kondicionēšana, ūdens apgāde, notekūdeņu, atkritumu apsaimniekošana un sanācija, informācijas un komunikācijas pakalpojumu sniegšana, profesionālo, zinātnisko un tehnisko pakalpojumu nodrošināšana, administratīvo un apkalpojošo dienestu darbība, valsts pārvalde un aizsardzība, obligātā sociālā apdrošināšana, iedzīvotāju labklājības nodrošināšana, ekonomisko aktivitāšu ieviešana, vides ietekme, ilgtspējīgas attīstības principu ieviešana u. c.

Līdz ar to var uzskatīt, ka, raksturojot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu, var raksturot valsts attīstību kopumā. Lai organizētu veiksmīgu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu, ir jāņem vērā galvenās pārvaldīšanas un uzturēšanas funkcijas un to raksturojošās pazīmes.

Drošu, pienācīgu un ilgtspējīgu mājokļu pieejamība, kas atbilst tādiem kritērijiem kā veselībai labvēlīgi apstākļi, pieņemama cena, pamatpakalpojumu nodrošināšana iedzīvotājiem, ir viens no mērķiem, ko izvirzījusi Apvienoto Nāciju Organizācija, aicinot dalībvalstis, ieskaitot Latviju, rīkoties šā mērķa sasniegšanai (Eiropas Parlaments, 2021).

Kopš 1990. gadu sākuma Latvijā nav izstrādāta vienota valsts mājokļu politika, kas risina ar māju atjaunošanu un uzturēšanu saistītus jautājumus. Pēdējais mājokļu politikas plānošanas dokuments pieņemts 1996. gadā un sen zaudējis savu nozīmību. Lai gan kopš tā laika veiktas ievērojamas pārmaiņas šīs jomas attīstībā, tomēr ir skaidrs, ka pārvaldīšanas pakalpojumi joprojām atrodas paaugstinātā tehniskā, sociālekonomiskā, vides un politiskā riska zonā. Par to liecina 2020. gada Valsts kontroles revīzijas ziņojums, kurā secināts, ka kopš denacionalizācijas efektīva pieeja mājokļu drošībai valstī faktiski neeksistē. Liela daļa Latvijas dzīvojamā fonda degradējas līdz pat grausta stāvoklim (Valsts kontrole, 2020).

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomas sakārtošana līdz pat 2019. gada sākumam nav bijusi Latvijas valsts politiķu darba kārtībā. Neskatoties uz to, viens no valsts visnozīmīgākajiem sociāli ekonomiskiem jautājumiem ir dzīvojamā fonda nodrošināšana visām sociālajām grupām un tā pārvaldīšana.

2019. gada 23. janvārī Krišjāņa Kariņa vadītā valdība savā valdības deklarācijā mājokļu politiku un būvniecību noteikusi kā atsevišķu tautsaimniecības nozari, un tajā atrunāta mājokļu kvalitātes celšanas veicināšana šādā redakcijā: “Nodrošināsim mājokļu kvalitātes celšanu, uzlabojot lēmumu pieņemšanu apsaimniekošanas jomā, stimulējot ēku atjaunošanu un veicinot finanšu resursu pieejamību.” (Ministru kabinets, 2019).

Nacionālajā attīstības plānā 2021.–2027. gadam norādīts, ka pienācīgs mājoklis drošā dzīves vidē uzskatāms par cilvēka pamatvajadzību, jo ar mājokli saistītas tādas indivīda vajadzības kā nepieciešamība pēc drošības, aizsardzības, privātuma, siltuma. Valstij ieguldījumi mājokļos, nodrošināt mājokļa kvalitātes paaugstināšanos, ir izšķiroši nacionālajai attīstībai, jo tie sekmē labākas nodarbinātības iespējas un uzlabo darbaspēka mobilitāti valstī. Kā viena no prioritātēm ir izvirzīta kvalitatīva dzīves vide un teritoriju attīstība, kas raksturo svarīgāko pakalpojumu (transporta, mājoklis, elektroenerģija, digitālie pakalpojumi) kvalitāti, pieejamību, apkārtējās vides kvalitāti un tīrību (Ministru kabinets, 2020).

Šobrīd vienīgais galvenais spēkā esošais daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomu regulējošais normatīvais akts, kur tiek noteiktas ar dzīvojamo māju pārvaldīšanu saistītas aktivitātes, ir Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likums, no tā izrietošie Ministru kabineta noteikumi un pašvaldību saistošie noteikumi. Lai arī normatīvie akti paredz obligātu profesionālo kvalifikāciju nozarē iesaistītajām personām, valstī nepastāv mehānisms, kā šo prasību pārbaudīt praksē. Nav vienotas datubāzes, kurā būtu pieejami dati par visu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju fondu, par tā kvalitāti, objektiem pie-saistītajiem pārvaldniekiem.

Tēmas aktualitāti var pamatot, izpētot plašākus mērķus, kas ir noteikti ārpus Latvijas robežām.

2015. gadā ANO Ģenerālajā asamblejā pieņēma rezolūciju “Mūsu pasaules pārveidošana: ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam jeb Dienaskārtība 2030”. Rezolūcijā ir izvirzīti 17 ilgtspējīgas attīstības mērķi (IAM). IAM tiek līdzsvaroti trīs dimensijās: ekonomika, sociālie aspekti un vide. Būtiskākie mērķi, kas ir attiecināmi uz promocijas darba pētījuma jomu, ir nodrošināt ūdens un sanitārijas pieejamību visiem un ilgtspējīgu pārvaldību; nodrošināt visiem piekļuvi uzticamai, ilgtspējīgai un mūsdienīgai enerģijai par pieejamu cenu; veicināt noturīgu, iekļaujošu un ilgtspējīgu ekonomikas izaugsmi, pilnīgu un produktīvu nodarbinātību, kā arī cilvēka cienīgu darbu visiem; veidot noturīgu infrastruktūru, veicināt iekļaujošu un ilgtspējīgu industrializāciju un sekmēt inovācijas. Kā 11. mērķis ir paredzēts “padarīt pilsētas un apdzīvotas vietas iekļaujošas, drošas, pielāgoties spējīgas un ilgtspējīgas”, kurā noteikts “līdz 2030. gadam nodrošināt visiem piekļuvi pienācīgiem un drošiem mājokļiem un pamatpakalpojumiem par pieejamu cenu un sakārtot graustus” (Pārresoru koordinācijas centrs, 2021).

Viena no valsts funkcijām ir nodrošināt sociāli atbildīgu un ilgtspējīgu mājokļu politiku. Saskaņā ar Ekonomikas ministrijas sniegto informāciju “mājokļu politikas mērķis ir veicināt mājokļu kvalitāti un pieejamību, nodrošinot normatīvo bāzi efektīvai daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanai, sekmējot īres dzīvojamā fonda izveidi pašvaldību teritorijās un atbalstot enerģiju taupošus pasākumus dzīvojamās mājās” (Ekonomikas ministrija, 2021). Kā būtiskākie sasniegumi tiek minēta mājokļu garantijas programmas īstenošana, daudzdzīvokļu dzīvojamu māju konstrukciju mehāniskās stiprības un stabilitātes izpēte, precizēta ūdens patēriņa starpības sadales kārtība un pagarināts verificēšanas termiņš skaitītājiem (Ekonomikas ministrija, 2021).

Valsts kontrole 2019. gada ziņojumā norāda, ka “Drošas ēkas ir rezultāts, kas veidojas no daudziem elementiem. To lielā mērā ietekmē ne tikai attiecīgās jomas politika, bet arī citas ar to cieši saistītas jomas un procesi, piemēram, būvniecība, kreditēšana, migrācija, demogrāfiskā situācija, sociālā drošība, un šī ietekme ne vienmēr ir prognozējama un vadāma”. (Valsts kontrole, 2020).

Autore uzskata, ka galvenā dzīvojamu māju pārvaldīšanas problēma ir saistīta ar daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas sistēmas un to procesu izpildes nepilnībām, kā rezultātā netiek nodrošināta efektīva pieeja pārvaldīšanas pakalpojuma īstenošanai, mājokļu drošībai un ilgtspējībai. Daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas sistēma sastāv no vairākiem elementiem, to ietekmē dažādi faktori, tomēr šobrīd katru no tās elementiem pēta atsevišķi, bez savstarpējas to sinerģijas. Lai arī ir izstrādāti atbilstoši jomu regulējošie normatīvie akti, noteiktas prasības mājokļu pārvaldīšanas procesā iesaistītajiem dalībniekiem, izveidotas datubāzes un reģistri, visi šie elementi nav saslēgti vienotā stratēģiskā nozares attīstības vadības sistēmā, kas veicinātu daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas attīstību.

Aktualitāti pamato arī Valsts kontroles atkārtoti ziņojumi par kritisku situāciju daudzdzīvokļu dzīvojamu māju drošumā un par to pārvaldīšanas problēmām. Latvijā mājokļu politika pamatā tiek orientēta uz sociālo jautājumu risināšanu, lai mazinātu sociālo spriedzi, kas galvenokārt attiecas uz īres tiesiskajām attiecībām un daudzdzīvokļu dzīvojamu māju energoefektivitātes paaugstināšanas jautājumu atbalstu. Daudzdzīvokļu dzīvojamu māju jomā pieņemtie normatīvie akti attīstīja dzīvojamā fonda privatizāciju un denacionalizāciju, bet tā joprojām netiek virzīta tā, lai attīstītu dzīvojamā fonda pārvaldīšanas sistēmisku attīstību.

Hipotēze. Vienota metodiska daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas procesu sistēmpieejas lietošana var būtiski ietekmēt saskaņotu, kvalitatīvu, sociāli atbildīgu, drošu un uz ilgtspējīgu saglabāšanu orientētu pakalpojuma sniegšanu un ir cieši saistīta ar daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas mērķiem un uzdevumiem, un tā paver iespēju uzlabot pārvaldīšanas procesa uzraudzību un sekmēt īpašuma ilgtspējīgu saglabāšanu un drošību.

Pētījuma mērķis – izstrādāt integrētu daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanas procesu informatīvi analītiskās sistēmas pieejas metodoloģiju dzīvojamu māju pārvaldīšanas pakalpojumu mērķtiecīgai īstenošanai un mājokļu ilgtspējīgai saglabāšanai.

Promocijas darbā izvirzītā mērķa sasniegšanai noteiktie darba uzdevumi

1. Izpētīt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas zinātniski teorētiskās pamatnostādnes, sniedzot pārvaldīšanas procesa teorētisko analīzi.
2. Noskaidrot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas galvenos procesus un tos ietekmējošos faktorus.
3. Identificēt un novērtēt pārvaldīšanas procesā iesaistīto daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldnieku un dzīvokļu īpašnieku ietekmi uz efektīvu pārvaldīšanas procesu un pušu apmierinātību ar pārvaldīšanas pakalpojumu.
4. Izpētīt lēmumu atbalsta metodes, integrējot tās daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu īstenošanā.
5. Izstrādāt informatīvi analītisko daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas metožu un vadīšanas sistēmpieeju un tās praktiskās izmantošanas metodoloģiju.

Pētījuma objekts – daudzdzīvokļu dzīvojamo mājo pārvaldīšanas sistēma un ar to saistītie procesi.

Pētījuma priekšmets – daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas iekšējā un ārējā vide un to ietekmējošie faktori.

Pētījuma veikšanas vieta – Latvija.

Promocijas darba jautājums – vai Latvijā spēkā esošā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma nodrošina drošu ēku uzturēšanu un to ilgtspējīgu saglabāšanu.

Promocijas darba teorētisko un metodoloģisko pamatu veido Latvijā un ārvalstīs publicētā vispārējā un zinātniskā literatūra par nekustamo īpašumu un organizāciju vadīšanu, zinātniskie raksti, datubāzes, nozares pētījumi, Latvijas Republikas Centrālās statistikas pārvaldes dati, Ekonomikas ministrijas dati, Latvijas Republikas normatīvie akti, interneta resursi, kā arī autores veikto zinātnisko darbu un pētījumu analīze un secinājumi.

Promocijas darbā izmantotās teorijas un metodes

Promocijas darbā galvenokārt izmantotas divas zinātniskās teorijas: sistēmteorija un PEST analīze.

Galvenā promocijas darba teorija ir sistēmteorija, kas dod priekšstatu par zinātnisko skaidrojumu kā problēmas sadalīšanu vienkāršās daļās, kas jāapskata individuāli.

Ārējo faktoru analīzei tika izmantota PEST analīze. Tā ir politiskā, ekonomiskā, sociālā un tehnoloģisko faktoru analīze, kā rezultātā tiek izvērtēti, kā ārējie faktori ietekmē procesu. Šo teoriju attīstīja Hārvardas Universitātes profesors Francisko Agilars 1967. gadā.

Promocijas darbā izmantotas arī jaunās institucionālās ekonomikas pamatnostādnes, kurās tiek analizētas institūcijas, pētot to darbību sociālajos, politiskajos, tiesiskajos un ekonomiskajos procesos, izpētot uzvedības un uzskatu normas, kas veicina sociāli ekonomisko attīstību. Zinātniskajā literatūrā ekonomisko attīstību ietekmējošo faktoru raksturošanai izmanto jēdzienu “institucionālā vide”, kur tiek uzskatīts, ka sociālie, politiskie, kultūras un psiholoģiskie aspekti būtiski ietekmē ekonomiskos procesus (*Williamson, 1994*).

Darbā izmantotas vispārpieņemtās ekonomikas un vadībzinātnes kvalitatīvās metodes: aptauja, novērošana, indukcijas metode, literatūras pārskats (*literature review*), literatūras kontentanalīzes metodes; socioloģisko pētījumu metodes: dokumentu analīze, normatīvo dokumentu izpēte, statistisko datu apkopošana un analīze, kā arī kvantitatīvās metodes: analīzes, informācijas apkopošanas un analīzes metode, lēmumu atbalsta metodes – hierarhiju analīzes metode (*Analytic Hierarchy Process, AHP*) un nosacījumu likumi. Hipotēzes izvirzīšanai un apstiprināšanai izmantota kvalitatīvā metode – fokusgrupa, tās īstenošanai tika izvēlēti nozares eksperti.

Dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa galvenās kategorijas un to ietekmējošie faktori tika izpētīti, veicot zinātniskās literatūras avotu kontentanalīzi. Tajā izpētīti 100 dažādi ar ēku pārvaldīšanas procesu saistīti zinātniskie raksti, organizējot nozares ekspertu fokusgrupas, 19 zinātniskās publikācijas, kas publicētas konferenču rakstu pilna teksta krājumos un akadēmiskos žurnālos, ko pamato ārzemju ekspertu recenzijas, dati prezentēti Rīgas Tehniskās universitātes 62. starptautiskajā zinātniskajā konfe-

rencē 2021. gadā. Pētījuma rezultāti tika aprobēti un apstiprināti starptautiskā projekta “From Housing Manager to Climate Manager (CLI-MA)” darba grupā (dalībnieki: Latvijas, Vācijas, Polijas eksperti).

Lai noskaidrotu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas elementu savstarpējo sakarību un to ietekmi uz ēkas dzīves cikla ilgmūžību un kvalitāti, informācijas iegūšanai izmantota aptaujas metode, izpētot psiholoģisko klimatu dzīvokļu īpašnieku un citu lietotāju vidū, viņu novērtējumu par īpašuma tehnisko stāvokli, tā uzlabošanas iespējām, gatavību piesaistīt finansējumu, lai to ilgtermiņā ieguldītu īpašuma atjaunošanā, kā arī informācijas pieejamības novērtējumu par juridiskajām un pārvaldīšanas darbībām kopumā. Iegūtos datus darba autore apkopoja ar diagrammu palīdzību, veicot datu sakarību pārbaudi.

2., 3. un 4. nodaļā rastas atbildes uz pētījuma jautājumu “Vai Latvijā spēkā esošā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma nodrošina sociāli atbildīgu, drošu ēku uzturēšanu un to ilgtspējīgu saglabāšanu”. Pētījuma noslēgumā izstrādāta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskā pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieeja.

Kopumā nozīmīgākie darba rezultāti tika prezentēti fokusgrupās un darba grupā starptautiskajā konferencē, apspriesti un pozitīvi novērtēti nozares speciālistu apvienībās.

Pētījuma ierobežojumi: pētījuma gaitā tiek analizēta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma, tās procesi, elementi un tos ietekmējošie faktori Latvijā. Autore pētījumā izmanto savas zinātniskās iestrādes daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas veicināšanas jomā laikā no 2010. līdz 2021. gadam, strādājot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē kā eksperts, piedaloties daudzdzīvokļu dzīvojamo māju atjaunošanas projektos, dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumu stratēģijas izstrādē, darbojoties izglītības nozarē kā docētājs, pētnieks, kā arī eksperts projektos – ESF projekts 8.5.2.0./16/I/001 “Nozaru kvalifikācijas sistēmas pilnveide profesionālās izglītības attīstībai un kvalitātes nodrošināšanai” un ESF projekts 8.5.2.0./16/I/001 “Profesionālās kvalifikācijas eksāmenu satura izstrāde Būvniecības nozarē profesionālās kvalifikācijas “Namu pārzinis”, “Namu apsaimniekošanas meistars”, “Uzkopšanas darbu meistars” (VISC 2018/45 4. daļa)”.

Promocijas darbā netiek analizēta zemes īpašnieku loma, netiek padziļināti pētīti vides, tajā skaitā ekoloģiskie, faktori, to ietekme uz klimatu. Vides elementi sašaurināti tiek pētīti, vērtējot sistēmas tehniskos elementus, izpētot energoefektivitātes jautājumus, kas ir vieni no būtiskiem faktoriem vides uzlabošanā. Ierobežotā statistikas datu pieejamība noteica analīzei izvēlētos sistēmas elementus, tos raksturojošos tehniskos un ekonomiskos rādītājus.

Promocijas darbā analizētas lēmumu pieņemšanas metodes, pētīt tikai hierarhiju analīzes metodi (*Analytic Hierarchy Process, AHP*) un nosacījumu likumus (saukti arī par eksperta likumiem).

Lai atbildētu uz pētījuma jautājumu, izstrādāts pētījuma plāns un procedūras, izmantojot kvalitatīvās un kvantitatīvās pētniecības metodes. Pētījuma jautājums, mērķi un uzdevumi paredz noteiktu pētījuma plānu un darbības.

Pirmais posms – pētījuma metodoloģijas un konceptuālā ietvara izpēte. Pētījuma jautājums – vai Latvijā spēkā esošā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma nodrošina drošu ēku uzturēšanu un to ilgtspējīgu saglabāšanu. Pētniecības posmā ietilpst:

- zinātniskās literatūras analīze, lai noteiktu pētījuma problemātiku;
- pētījuma metodoloģijas izstrāde – mērķa un uzdevuma noteikšana, pētījuma objekta un priekšmeta formulēšana, pētījuma plāna izstrāde un piemērotu pētniecības metožu izvēle.

Otrais posms – ārējo un iekšējo faktoru noteikšana. Novērtēt ietekmi uz daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu un konstatēt nozarē esošās problēmas. Pētniecības posmā ietilpst:

- normatīvo aktu, pētījumu par dzīvojamā fonda tehnisko nolietojumu, pašvaldībās pieejamās informācijas par līdzfinansējuma pieejamību, Latvijas tiesu e-pakalpojuma portāla www.manas.tiesas.lv anonimizēto tiesas nolēmumu, AS “Attīstības finanšu institūcija ALTUM” apkopoto datu, Centrālās statistikas pārvaldes, Būvniecības valsts kontroles biroja un *Lursoft* datu analīze;
- dzīvokļu īpašnieku, iedzīvotāju un dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozares ekspertu aptauja;
- lēmumu atbalsta metožu, kas būtu efektīvi izmantojamas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomā, izpēte.

Pētījuma gaitā identificēti ārējie un iekšējie faktori un to ietekme uz daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu un konstatētajām problēmām, kā arī ieteiktas lēmumu atbalsta metodes (hierarhiju analīzes metode (*Analytic Hierarchy Process, AHP*) un nosacījumu likumi (eksperta likumi).

Trešais posms – integrētas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmas pieejas metodoloģijas izstrāde.

Ceturtais posms – integrētas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmas pieejas metodoloģijas aprobācija.

Pētījuma teorētiskā nozīme un zinātniskā novitāte

Promocijas darbā izstrādātas vairākas zinātniskās novitātes.

1. Sistematizēta terminoloģija, kas tiek lietota saistībā ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu, un izstrādātas nekustamā īpašuma jēdziena un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas definīcijas.
2. Izvērtēti daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas zinātniski teorētiskie aspekti, sistematizējot procesus, ko pamato kontentanalīzes rezultātā noteiktās procesu kopas.
3. Identificēti psiholoģiskā klimata lomas raksturojošie rādītāji daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldībā un to ietekme uz nozares darbību.
4. Identificētas nozīmīgākās problēmas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas ietvarā, veicot pārvaldīšanas sistēmas elementu izvērtējumu un identificējot iekšējos un ārējos faktoros.
5. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmā tiek piedāvāts izmantot hierarhiju analīzes metodi un nosacījumu likumus lēmumu pieņemšanā, kad netiek definēti objektīvi alternatīvu izvēles pamatojumi.
6. Izstrādāta integrēta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu informatīvi analītiskā sistēmas pieejas metodoloģija, sniegts tās īstenošanas sistēmiskis risinājums.
7. Izstrādāts trilemmas modelis, nosakot trīs galvenos pilārus, kas likumdevējam dod iespēju izvērtēt valstī pastāvošās problēmas, noteikt attīstības tendences un māju tehniskā stāvokļa uzlabošanas nepieciešamību. Izmantojot trilemmas modeli, likumdevējs sistemātiski novērtētu attīstības mērķu, mājokļu politikas un ilgtspējas sasniegšanas progresu.

Promocijas gaitā gūtie rezultāti papildina daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas teorētisko un zinātnisko zināšanu bāzi, kas nepieciešama nozares efektivizēšanai. Promocijas darba rezultāti ir praktiski izmantojami valsts un pašvaldības iestādēs mājokļu politikas, tajā skaitā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas politikas, vadlīniju izstrādē un ieteikumu piemērošanā, daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas darbības novērtēšanā un attīstības plānošanā, kā arī citu nozares ekspertu un interešu grupu pārstāvju, tajā skaitā asociāciju, sadarbības organizēšanā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē.

Rezultātu aprobācija

Par promocijas darba rezultātiem ziņots 18 zinātniskajās konferencēs (16 starptautiskās un divās vietējās) un 20 publikācijās. Darbā izstrādātā informatīvi analītiskā pārvaldīšanas metožu un vadīšanas sistēmpieeja prezentēta lekcijās un semināros Rīgas Tehniskās universitātes un Juridiskās koledžas studentiem. Darbā iegūtie dati aprobēti nozares ekspertu fokusgrupās un starptautiskajās konferencēs.

Autores publikācijas saistībā ar promocijas darba tematiku un pētījuma rezultātiem

1. Upītis, M., Amoliņa, I., Geipele, I., Zeltiņš, N. (2020). Measures to Achieve the Energy Efficiency Improvement Targets in the Multiapartment Residential Sector. *Latvian Journal of Physics and Technical Sciences*, Vol. 57, No. 6, pp. 40–52. ISSN 0868-8257. e-ISSN 2255-8896. DOI:10.2478/lpts-2020-0032. (*Scopus, Web of Science, IEEE Xplore*).

2. Amoliņa, I., Zīra, M., Geipele, I. (2019). Identification and Monitoring of Degraded Real Estate in the Context of Urban Environmental Analysis and Development Planning in the City of Riga. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. Volume 660, Issue 1, 5 December 2019, No. 012043, DOI: 10.1088/1757-899X/660/1/012043. (Scopus).
3. Lūce, I, Puķīte, I. (2019). Competence of local government Building Board in elimination of the consequences of arbitrary construction. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. No. 012044. DOI: 10.1088/1757-899X/660/1/012044. (Scopus).
4. Puķīte, I., Geipele, I., Puķītis, A. (2019). Pašvaldības dzīvojamo māju īres un pārvaldīšanas politika. No: *Nekustamais īpašums un ekonomikas attīstība: zinātnes un prakses sinerģija*. S. Geipele, R. Kočanova red. Rīga: RTU Izdevniecība, 136.–167. lpp. ISBN 978-9934-22-230-6. e-ISBN 978-9934-22-231-3. DOI: 10.7250/9789934222313.07.
5. Puķīte, I., Stāmure, I., Geipele, I. (2019). Dzīvojamo māju pārvaldīšanas speciālistu kapacitāte Latvijā. No: *Nekustamais īpašums un ekonomikas attīstība: zinātnes un prakses sinerģija*. S. Geipele, R. Kočanova red. Rīga: RTU Izdevniecība, 224.–239. lpp. ISBN 978-9934-22-230-6. e-ISBN 978-9934-22-231-3. DOI: 10.7250/9789934222313.12.
6. Puķīte, I. (2019). Energoefektivitātes nozīme ilgtspējīgā attīstībā: Latvijas pieredze. No: *Nekustamais īpašums un ekonomikas attīstība: zinātnes un prakses sinerģija*. S. Geipele, R. Kočanova red. Rīga: RTU Izdevniecība, 207.–223. lpp. ISBN 978-9934-22-230-6. e-ISBN 978-9934-22-231-3. DOI: 10.7250/9789934222313.11.
7. Laicāns, M., Puķīte, I., Geipele, I., Zeltiņš, N., Greķis, A. (2018). Heat Cost Allocation in Multi-Apartment Buildings: a Literature Review. *Latvian Journal of Physics and Technical Sciences*, Vol. 55, No. 5, pp. 26–35. ISSN 0868-8257. DOI: doi:10.2478/lpts-2018-0033 (Scopus).
8. Pudzis, E., Ādleris, Ā., Puķīte, I., Geipele, S., Zeltiņš, N. (2018). Identification of Maritime Technology Development Mechanisms in the Context of Latvian Smart Specialisation and Blue Growth. *Latvian Journal of Physics and Technical Sciences*, Vol. 55, No. 4. pp. 57–69. ISSN 0868-8257. DOI: 10.2478/lpts-2018-0029 (Scopus, Web of Science).
9. Puķīte, I., Geipele, I., Puķītis, A. (2018). Rental and Management Policy of Municipal Residential Buildings: A Case Study in Riga (Part Two). *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*. Vol. 6, pp. 48–61. e-ISSN 2255-9671. DOI:10.2478/bjreecm-2018-0004 (EBSCO).
10. Amoliņa, I., Geipele, I., Moisejeva, I. Property Management Service Debts and Their Impact on Entrepreneurship. In: Proceedings of the International Scientific Conference “Economic Science for Rural Development 2018”, Latvia, Jelgava, 9–11 May, 2018. Jelgava: LLU, 2018, pp. 283–290. e-ISBN 978-9984-48-292-7. ISSN 1691-3078. DOI: 10.22616/ESRD.2018.033 (Web of Science).
11. Puķīte I., Geipele I. (2018). Identification and Development of Building Management System Characteristics in Latvia. (2017) 18th Annual International Scientific Conference “Economic Science for Rural Development”, Latvija, Jelgava, 27.–28. aprīlis, 2015. Jelgava: Latvia University of Agriculture (Web of Science).
12. Leščevica M., Puķīte I. (2017). Modern solutions to decision making process for residential housing management in high migration conditions. 18th Annual International Scientific Conference “Economic Science for Rural Development”, Latvija, Jelgava, 27.–28. aprīlis, 2015. Jelgava: Latvia University of Agriculture. (Web of Science), EBSCO).
13. Puķīte, I., Geipele, S. (2017). Determining Customer Satisfaction in the Real Estate Management Sector in Riga. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*. Vol. 5, 2017, pp. 226–237. e-ISSN 2255-9671. DOI:10.1515/bjreecm-2017-0017. (Scopus, Science Direct).
14. Viesturs, J., Puķīte, I., Vanags, J., Nikuradze, I. (2017). Limiting the Program of Temporary Residence Permits for Foreigners Based on Real Property Investment in Latvia. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*. Vol. 5, 2017, pp. 248–258. e-ISSN 2255-9671. DOI:10.1515/bjreecm-2017-0019. (EBSCO).
15. Puķītis, A., Puķīte, I., Geipele, I. (2017). Rental and Management Policy of Municipal Residential Buildings: Housing Policy. Case Study of Riga (Part One). *Baltic Journal of Real Estate Eco-*

- nomics and Construction Management*. Vol. 5, pp. 287–301. e-ISSN 2255-9671. DOI:10.1515/bjreecm-2017-0022.
16. Puķīte, I., Geipele, I., Greķis, A., Zeltiņš, N. (2017). Involvement of Individuals in the Development of Technical Solutions and Rules of Management for Building Renovation Projects: A Case Study of Latvia. *Latvian Journal of Physics and Technical Sciences*, Issue 54, Vol. 4, pp. 3–14. ISSN 0868-8257. DOI:10.1515/lpts-2017-0022 (*Scopus, Web of Science*).
 17. Puķīte I., Geipele I. (2016). Different Approaches to the Building Management and Maintenance. *Meaning Explanation. Modern Building Materials, Structures and Techniques, MBMST Vilnius, Lithuania, 26.05.2016*.
 18. Puķīte I., Stamure I., Geipele I. (2016). Capacity of professional specialists in residential housing management Latvia. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*. Vol. 4. 2016, pp. 100–115. ISSN: 2255-9671. DOI: 10.1515/bjreecm-2016-0008.
 19. Geipele, I., Puķīte, I., Kauškale, L. (2016.) Energy Efficiency Improvement Opportunities in Latvia as a Sustainable Development Indicator. In: *Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Malaysia, Kuala Lumpur, 8–10 March, 2016. [S.l.]: IEOM Society, 2016, pp. 1192–1198. ISBN 978-0-9855497-4-9. ISSN 2169-8767. (*Scopus*).
 20. Puķīte, I., Geipele, I. (2015). Residential Building Management System Features and Underlying Factors. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*. Vol. 3. 2015. pp. 45–55. ISSN 2255-9604. e-ISSN 2255-9671. DOI:10.1515/bjreecm-2015-0006.

Referāti starptautiskajās zinātniskajās konferencēs

1. Amoliņa, I., Geipele, I. Housing policy in Latvia. In: *Scientific Problems of Engineering Economics of Construction and Real Estate Management, Regional and Territorial Development ICEREE'2021*, 30–30 October, 2021, Rīga, Latvia.
2. Amoliņa, I. Multi-apartment residential house management system and its influencing factors. In: *Scientific Problems of Engineering Economics of Construction and Real Estate Management, Regional and Territorial Development ICEREE'2021*, 30–30 October, 2021, Rīga, Latvia.
3. Amoliņa, I., Lūce, I., Neiberģis, M. Renovation of multi-apartment residential buildings in Latvia. In: *The 10th International Scientific Conference Rural Development 2021: Challenges for Sustainable Bioeconomy and Climate Change*. 21–23 September, 2021, Kaunas, Lithuania.
4. Amoliņa, I., Geipele, I., Upiņš, M. (2020). Measures to Achieve the Energy Efficiency Improvement Targets in the Multi-Apartment Residential Sector through Co-Financing of the European Union. No: *Scientific Problems of Engineering Economics of Construction and Real Estate Management, Regions and Territories Development ICEREE'2020*: Organized within 61th International Scientific Conference of Riga Technical University: Book of Abstracts, Latvija, Rīga, 1.–3. oktobris, 2020. Rīga: RTU Press, p. 5. ISBN 978-9934-22-511-6.
5. Amoliņa, I., Geipele, I. (2019). Waste Management Role of Residential Buildings under Management and Its Impact on the Environment. No: “*Scientific Problems of Engineering Economics of Construction and Real Estate Management, Regions and Territories Development (ICEREE'2019)*” organized within 60th International Scientific Conference of Riga Technical University: Book of Abstracts, Rīga, 27.–28. septembris, 2019. Rīga: RTU Press, pp. 8-9. ISBN 978-9934-22-369.
6. Amoliņa, I., Zīra, M., Geipele, I. (2019). Identification and Monitoring of Degraded Real Estate in the Context of Urban Environmental Analysis and Development Planning in the City of Riga. No: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering 2019*, organized within 4th International Conference on Innovative Materials, Structures and Technologies, IMST 2019, 25–27 September 2019. Rīga, Latvia.
7. Puķīte, I., Geipele, I., Moisejeva, I. (2018). Property Management Service Debts and Their Impact on Entrepreneurship. *19th Annual international scientific conference economic science for rural development, 9–11 May 2018, Jelgava*.

8. Puķīte, I. (2018). Organizācijas psiholoģiskais klimats, darbinieku psiholoģiskā labklājība un to ietekmējošie faktori. *Sustainable development and rule of law in a turbulent business and political environment*, 26–28 April 2018, Rīga.
9. Puķīte, I. (2017). Identification and development of building management system characteristics in Latvia. *18th Annual international scientific conference economic science for rural development*, 27–28 April 2017, Jelgava, Latvia.
10. Leščevica M., Puķīte I. (2015). Modern solutions to decision making process for residential housing management in high migration conditions. *18th Annual International Scientific Conference "Economic Science for Rural Development"*, Latvija, Jelgava, 27.–28. aprīlis, 2015. Jelgava: Latvia University of Agriculture, 2017.
11. Puķīte, I., Geipele, I., Stāmere, I. (2016). Capacity of Professional Specialists to Improve Management of Large-Scale Housing in Latvia. *57th International Riga Technical University Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship (SCEE'2016): Proceedings, Latvija, Rīga, 14.–16. oktobris*. Rīga: Riga Technical University.
12. Puķīte I., Geipele I. (2016). Different Approaches to the Building Management and Maintenance. *Meaning Explanation. Modern Building Materials, Structures and Techniques, MBMST Vilnius, Lithuania, 26.05.2016*.
13. Puķīte I. (2016). Development of trends in Latvia for management of residential buildings. *Experience of Baltic State in Europe. 25 Baltic center for Strategic studies. Starptautiskā zinātniskā konference "Atjaunotās Latvijas, Lietuvas un Igaunijas divdesmit pieci gadi: eiropēiskās vērtības Baltijas valstīs"*, Rīga, LAS, 2016.
14. Pukite, I., Geipele, I., Kauškale, L. (2016). Importance of Business Incubators for New Business and its Development in Latvia. *Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Kuala Lumpur, Malaysia, March 8–10, 2016*.
15. Pukite, I., Geipele, I., Kauškale, L. (2016). Energy Efficiency Possibilities in Latvia as a Sustainable Development Indicator. *Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Kuala Lumpur, Malaysia, March 8–10, 2016*.
16. Pukite, I., Geipele, I., (2015). Residential building management system features and underlying factors. *56th International Riga Technical University Conference "Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship, 2015*.
17. Puķīte I. (2015). Dzīvojamo ēku pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošie faktori. *Juridiskās koledžas docētāju un studentu zinātniski praktiskā konference „Latvijas ilgtspējīga attīstība: ekonomikas, politikas un tiesību aspekti”*. 2015. gada 25. novembris.
18. Pukite, I., Geipele, I., (2015). Business Incubator as a financial Instrument for New Business development. *16th International Scientific Conference "Economic Science for Rural development"*, Latvia University of Agriculture, 23–24 April, 2015. Jelgava. Referāts, sertifikāts. //Izdevums: ISSN 1691-3078, Economic science for rural development. Rural development and Entrepreneurship, 10. p.

Mācību materiāli

1. Geipele, I., Amoliņa, I., Fedotova, K. (2019). *Nolikums bakalaura darba izstrādāšanai un aizstāvēšanai profesionālā bakalaura studiju programmā "Nekustamā īpašuma pārvaldība"*. 1. Rīga: BUNI, 33 lpp.
2. Geipele, I., Amoliņa, I., Fedotova, K., Kočanova, R. (2019). *Nolikums studiju projekta izstrādāšanai un aizstāvēšanai studiju kursā "Nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošana" (studiju projekts)*. Rīga: RTU BUNI, 14 lpp.
3. Amoliņa, I. (2019). *E studiju materiāls studiju kursā "Nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un apsaimniekošanas organizēšana"*. Rīga: Juridiskā koledža, 187. lpp.

Promocijas darba aizstāvēšanai izvirzītās tēzes

1. Kopš pagājušā gadsimta 90. gadu sākuma Latvijā nav izstrādāta vienota valsts mājokļu politika, kas risinātu ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu un tehnisko uzturēšanu saistītus procesus. Pārvaldīšanas pakalpojumi ir paaugstinātā tehniskā, sociālekonomiskā, vides un politiskā riska zonā, kas liecina par to, ka efektīva pieeja mājokļu drošībai valstī neeksistē.
2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju ilgtspējības un drošības jautājumi nav iekļauti “Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam” un Nacionālajā attīstības plānā 2014.–2020. gadam” rīcības plānā, kas ir svarīgākais valsts attīstības plānošanas dokuments. Tas liecina, ka uzdevumi, kas saistīti ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju ilgtspējīgu saglabāšanu un drošību, nav noteikti par prioritāti.
3. Drošas daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas ir rezultāts, kas veidojas no daudziem to ietekmējošiem faktoriem. To lielā mērā ietekmē ne tikai attiecīgās jomas politika un tiesiskais regulējums, bet arī citas ar to cieši saistītas jomas un procesi, piemēram, būvniecība, kredīvēšana, migrācija, demogrāfiskā situācija, sociālā drošība, psiholoģiskais klimats. Tomēr veiksmīgas pārvaldīšanas un tehniskās uzturēšanas pamatā ir precīzu, efektīvu un sociālu atbildīgu pienākumu un atbalsta pasākumu noteikšana tieši īpašniekiem, pārvaldniekiem un šī pakalpojuma īstenošanas uzraudzītājiem.
4. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma un procesi sastāv no vairākiem elementiem, to ietekmē dažādi faktori, tomēr šobrīd katru no tās elementiem pēta atsevišķi, bez savstarpējas to sinerģijas. Lai arī ir izstrādāti atbilstoši jomu regulējošie normatīvie akti, noteiktas prasības mājokļu pārvaldīšanas procesā iesaistītajiem dalībniekiem, izveidotas datu bāzes un reģistri, visi šie elementi nav saslēgti vienotā stratēģiskā nozares attīstības vadības sistēmā, kas veicinātu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas attīstību.

Promocijas darba saturs

IEVADS

1. DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANAS TEORĒTISKIE ASPEKTI UN TIESISKĀ VIDE
 - 1.1. Dzīvojamās mājas un dzīvokļa īpašuma būtība un jēdziens
 - 1.2. Civiltiesiskie principi
 - 1.3. Mājokļu politikas būtība un attīstības tendences
 - 1.3.1. Mājokļu politikas attīstība Latvijā
 - 1.3.2. Ārvalstu pieredze mājokļu politikas attīstībā
 - 1.4. Ekonomikas, apkārtējās vides un ekoloģijas mijiedarbība
2. DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANAS SISTĒMA UN TO IETEKMĒJOŠIE TEORĒTISKIE FAKTORI UN PROBLĒMAS
 - 2.1. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas mērķis un darbības principi
 - 2.2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošie ārējie faktori
 - 2.2.1. Ekonomiskā vide un faktori
 - 2.2.2. Tehniskie, informācijas tehnoloģiju un vides faktori
 - 2.2.3. Tiesiskie faktori
 - 2.2.4. Sociālās atbildības un psiholoģiskā klimata loma daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldībā
 - 2.3. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošie iekšējie faktori
 - 2.3.1. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumu iekšējā vide
 - 2.3.2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieku – klientu uzvedība un rīcība
 - 2.4. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma novērtējums
 - 2.4.1. Dzīvokļu īpašnieku kā respondentu vērtējums un tā ticamības pārbaude

- 2.4.2. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozares speciālistu – ekspertu kā respondentu vērtējums un tā ticamības pārbaude
 - 2.4.3. Dzīvojamo māju īpašnieku un nozares speciālistu – ekspertu salīdzinošais vērtējums
 - 3. DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANĀ IZMANTOJAMĀS LĒMUMU PIEŅEMŠANAS METODES
 - 3.1. Hierarhiju analīzes metodes izmantošana lēmumu pieņemšanas procesā
 - 3.2. Nosacījumu likumu izmantošana lēmumu pieņemšanas procesā
 - 4. INTEGRĒTA DAUDZDZĪVOKĻU DZĪVOJAMO MĀJU PĀRVALDĪŠANAS PROCESU INFORMATĪVI ANALĪTISKĀ VADĪŠANAS SISTĒMAS PIEEJAS METODOLOĢIJA
 - 4.1. Konceptija daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas izmantošanas iespējām mājokļu politikas izstrādē un ieviešanā
 - 4.2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē iesaistīto personu līdzdalība metodoloģiskā risinājuma aprobācijā
- SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI
IZMANTOTĀS LITERATŪRAS UN AVOTU SARAKSTS
PIELIKUMI

Promocijas darbā ir ievads, četras daļas, 13 nodaļu, 11 apakšnodaļu, secinājumi un priekšlikumi, izmantotās literatūras un avotu saraksts, 11 pielikumu, kopā 287 lapaspuses.

Promocijas darba ievadā izklāstīta pētāmās tēmas aktualitāte, izvirzīta pētījuma hipotēze, definēts darba mērķis un uzdevumi, pētījuma priekšmets un objekts, aprakstīts pētījuma metodoloģiskais risinājums, noteikti pētījuma ierobežojumi, raksturota zinātniskā novitāte un pētījuma rezultātu aprobācija.

Promocijas darba pirmajā daļā izanalizēti daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas teorētiskie darbi aspekti un tiesiskā vide. Otrajā daļā veikta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas un to ietekmējošo teorētisko faktoru izpēte un analīze. Trešajā daļā izvērtētas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā izmantojamās lēmumu pieņemšanas metodes. Ceturtajā daļā atspoguļota izstrādātā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskā pārvaldīšanas metožu un vadīšanas sistēmpieēja un tās darbības lietojums.

Promocijas darba noslēgumā sniegti secinājumi un priekšlikumi daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas un procesu uzlabošanai, lai nodrošinātu labas pārvaldības principu ieviešanu un ilgtspējīgu īpašuma saglabāšanu.

1. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas teorētiskie aspekti un tiesiskā vide

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas un uzturēšanas jautājumiem gan zinātniskajā, gan praktiskajā literatūrā tiek pievērsta liela uzmanība. Jēdziens “nekustamais īpašums” ir sastopams katras valsts ekonomiskajā un tiesiskajā sistēmā. Tomēr, izpētot termina skaidrojumus dažādos avotos, var secināt, ka tie ir atšķirīgi. Pirms noskaidrot dzīvojamās mājas jēdzienu, sākotnēji izpētīts jēdzienu “īpašums” un “nekustamais īpašums” skaidrojums.

Izpētot dažāda veida skaidrojumus par nekustamo īpašumu, var konstatēt vairākas pazīmes, kas raksturo nekustamo īpašumu.

1. Nekustamais īpašums ir fiziska nevis abstrakta vai domājama daļa.
2. Nekustamais īpašums iekļauj ne tikai zemi, bet arī infrastruktūru uz tās – apbūvi, ceļus, dīķus, t. sk. nosacīti fiksētu infrastruktūru, kas funkcionāli saistīta ar zemi.
3. Nekustamam īpašumam ir novietojums un apkārtējā vide – apdzīvotība, transportu tīkls, vides labiekārtotība, ainaviskums utt.
4. Nekustamam īpašumam ir tiesiskais un fiskālais raksturs – īpašuma tiesības, izmantošanas mērķis un vērtība (Auziņš, 2016).
5. Nekustamam īpašumam ir savas ģeogrāfiskās koordinātes – zemei, lietām, kas ir zemes sastāvdaļas, noteiktas koordinātes pastāv tik ilgi, kamēr lietas ir saistītas ar zemi. Īpaši jānorāda, ka saistības izjaukšanas gadījumā, piemēram, nocērtot kokus vai nojaucot būvi, atdalītās lietas kļūst par kustamo īpašumu, vai pārvietošanas gadījumā, lietas piesaistot citam zemes gabalam, juridiski tās kļūst par citam zemes gabalam piederošu vienību, tātad – par citu nekustamo īpašumu (Viesturs un Geipele, 2017).
6. Nekustamais īpašums tiek klasificēts arī kā finanšu aktīvs (Fisher un Martin, 2003). Tam ir materiālā vērtība, jo tā sastāvā ietilpst dažāda veida objekti (zeme, ēkas, būves, stādi, derīgie izrakteņi u. c.), kas tiek izmantoti vai nu kā investīcijas, vai arī kā funkcionāls pašu lietošanai.
7. Nekustamais īpašums raksturojas ar tā funkcionalitāti, lietošanas mērķi, kas ir saistīts ar katras teritorijas plānojumu un ekonomiskajām tendencēm.

Dzīvojamā māja ir viens no nekustamā īpašuma veidiem. Saskaņā ar Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumu dzīvojamā māja ir “ēka, kas nodota ekspluatācijā un saskaņā ar kadastrālās uzmērīšanas lietu ir dzīvojamā māja (arī dzīvokļu īpašumu māja), tai piederīgās ēkas (būves), zeme, uz kuras tās atrodas, ja zeme kopā ar dzīvojamo māju veido vienotu nekustamo īpašumu vai ietilpst dzīvojamo māju veidojošo dzīvokļu īpašumu sastāvā, vai ēka, kas nodota ekspluatācijā un saskaņā ar kadastrālās uzmērīšanas lietu ir dzīvojamā māja, tai piederīgās ēkas (būves) un piesaistītais zemesgabals” (Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likums, 2009).

Noslēdzot apkopojumu ar terminu skaidrojumu, pamatojoties uz zinātniskajā literatūrā pieejamiem nekustamā īpašuma skaidrojumiem un normatīvo aktu regulējumu Latvijā un citās valstīs, promocijas darbā iekļautā pētījuma rezultātiem, autore piedāvā precizējošu nekustamā jēdziena skaidrojumu, kas ir attiecināms uz darbā veiktā pētījuma ietvaru: **“Nekustamais īpašums” ir zeme un visas uz tās atrodošās nekustamās lietas – ēkas, palīgbūves, inženierbūves, inženiersistēmas, visi papildinājumi, uzlabojumi, koki, gaisa telpa virs šī lietu kopuma un arī zemes dzīles, kā arī visi labumi, ko šis īpašums var dot, to valdot un lietojot”.**

Civiltiesiskie principi ir civiltiesību normās izteiktas pamatidejas, saskaņā ar kurām notiek mantisko un personisko nemantisko attiecību reglamentācija. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšana autore definē septiņus civiltiesiskos principus:

- 1) tiesības izlietojamas un pienākumi pildāmi pēc labas ticības;
- 2) īpašuma neaizskaramības princips;
- 3) sabiedrisko interešu cieņas princips;
- 4) civiltiesisko attiecību dalībnieku līdztiesības princips;

- 5) subjektīvo tiesību atbilstība juridiskajiem pienākumiem;
- 6) civiltiesisko attiecību dalībnieku relatīvas autonomijas princips;
- 7) tiesību aizskāruma novēršanas un tiesu aizsardzības princips.

Pētot mājokļu politikas attīstību, kopumā var secināt, ka to var iedalīt trīs modeļos.

Pirmais modelis paredz aktīvu valsts un pašvaldības darbību mājokļu attīstības jomā. Tas nozīmē, ka lielāko daļu dzīvojamā fonda nodrošina valsts un pašvaldības. Tas ietver gan mājokļu būvniecību, gan arī sabiedrisko pakalpojumu nodrošinājumu. Privātā tirgus darbība šajā modeli ir minimāla. Mājokļu nodrošinājuma problēma tiek risināta, būvējot dzīvojamās mājas, izmantojot valsts vai pašvaldības finansējumu, mājokļus piešķirot, pamatojoties uz pieņemtajiem normatīvajiem aktiem, nosakot dažādus kritērijus to saņemšanai.

Otrais modelis darbojas privātā tirgus attiecību jomā ar minimālu valsts un pašvaldības iejaukšanos mājokļu attīstībā, būvniecībā, pārvaldībā un sabiedrisko pakalpojumu nozarē. Mājokļu problēmas tiek risinātas ar jaunu mājokļu būvniecību, valsts un pašvaldības dzīvojamā fonda privatizāciju un pārvaldīšanas pakalpojuma nodošanu privātajam sektoram. Problēmas var rasties tad, ja, ierobežojot valsts atbalstu dzīvojamā fonda būvniecībā, palielināsies ekonomiskās klases mājokļu trūkums, savukārt palielināsies vidēji dārgi vai dārgi dzīvokļi, ko nevarēs atļauties liela daļa iedzīvotāju.

Trešais modelis paredz gan privātā tirgus mehānismu, gan valsts un pašvaldības atbalsta pieejamību mājokļu būvniecībā, uzturēšanā un sabiedrisko pakalpojumu nozarē.

Katrs no šiem modeļiem viens otru izslēdz, tie var darboties atsevišķi kādā valstī, kā arī vienlaikus var darboties gan divi, gan visi trīs modeļi vienā valstī.

Izpētot un analizējot mājokļu politiku un tās attīstības tendences, tiek secināts, ka priekšplānā izvirzās ekonomikas, apkārtējās vides un ekoloģijas mijiedarbība. Būtisku vietu mājokļu politikā ieņem ekonomikas, apkārtējās vides un ekoloģijas mijiedarbība. Ražošanas un pakalpojumu sniegšanas procesā radušās vielas un produkti atkritumu veidā nonāk apkārtējā vidē. Šajā procesā tiek izmantoti dabas resursi: ūdens, saule, zemes dzīles.

Ekoloģisko apziņu raksturojošs elements ir iedzīvotāju informētība par vidi degradējošiem faktoriem, un tas ietver zināšanas par vides jautājumiem kopumā. (Bikša, 2013.)

Apkopojot pirmajā nodaļā izpētīto, daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā konstatētas vairākas problēmas.

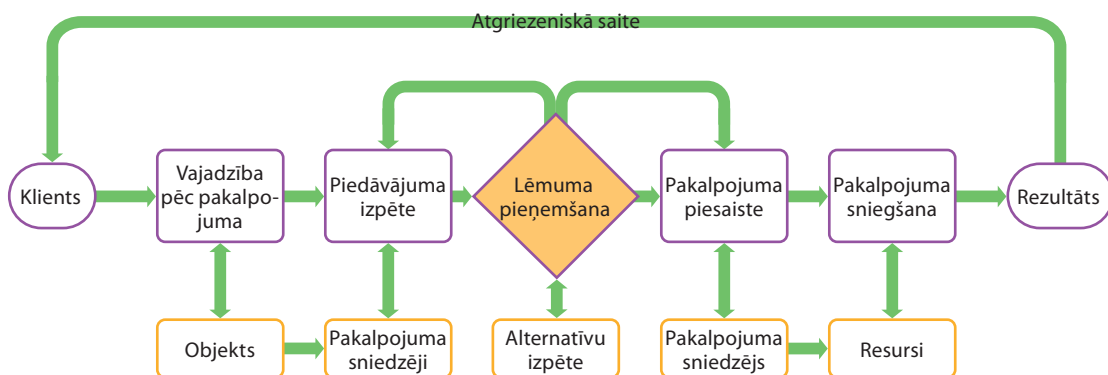
1. Praksē konstatēta pārvaldnieku negodprātīga un bezatbildīga attieksme pakalpojuma sniegšanā un naudas līdzekļu nepārskaitīšana pakalpojumu sniedzējiem. Tā rezultātā īpašniekiem palielinās risks, ka var tikt pārtraukti sabiedriskie jeb komunālie pakalpojumi.
2. Denacionalizācijas procesa gaitā daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas tika atgrieztas bijušajiem īpašniekiem vai to mantiniekiem. Privatizācijas procesa gaitā daudzi iedzīvotāji iegādājās īpašumā dzīvokļus, kļūstot par īpašniekiem. Liela daļa dzīvojamā fonda uz to brīdi jau bija morāli un fiziski degradējušies, jo arī padomju laikā netika veikta pienācīga daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšana. Kopš denacionalizācijas un privatizācijas procesa iesākšanas efektīva pieeja mājokļu drošībai un ilgtspējīgai saglabāšanai valstī faktiski neeksistē.
3. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju īpašniekiem viens no svarīgiem pienākumiem un arī tiesībām ir – lēmumu pieņemšana, kas liecina par to, ka īpašnieki ir lēmējvara, bet pārvaldnieks – tikai izpildvara. Praksē īpašnieki šajā jomā neizrāda lielu aktivitāti. Tā rezultātā aizvien vairāk veidojas tādas situācijas, kad īpašuma tehniskais stāvoklis sāk apdraudēt apkārtējo vidi, liela daļa Latvijas dzīvojamā fonda degradējas līdz pat grausta stāvoklim.

Apkopotā un analizētā informācija liecina par nepieciešamību veikt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas identificēšanu un tās procesu analīzi, nosakot sistēmu ietekmējošos faktorus, tās darbības principus un metodoloģiju.

2. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma un to ietekmējošie teorētiskie faktori un problēmas

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldības sistēma ir savstarpēji saistītu elementu, kas savstarpējā mijiedarbībā veido vienu veselumu, kopa. Visas sistēmas pamatā ir mērķis, sasniedzamie uzdevumi, noteikti rezultāti jeb indikatori, kas raksturīgi dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarei (Puķīte un Geipele, *Residential Building Management System Features and Underlying Factors*, 2015).

Sistēmas pamatā ir vairāku elementu klātbūtne, tajā skaitā tiesību akti, kur mijiedarbojoties dažādu elementu un metožu kopumam, tiek pildītas dzīvojamo māju pārvaldīšanā noteiktās funkcijas. Būtiskākie elementi ir – pakalpojuma sniedzējs, klients, objekts, pakalpojums, pieprasījums, piedāvājums, alternatīvu izvēle, resursi (2.1. att.).



2.1. att. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas un tās procesu darbība (autoreis veidots attēls).

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma un tās procesi (2.1. att.) attēlo galvenos posmus, iegūstot informācijas atgriezenisko saiti, kas ietekmē tās darbību. Objekta jeb daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tehniskā, morālā un vizuālā kvalitāte ietekmē pieprasījumu no dzīvokļu īpašnieku puses, nozares tirgus analīze palīdz pieņemt lēmumus efektīvai resursu izvēlei.

Pārvaldīšanas sistēma sastāv no divām daļām: vadīšanas sistēmas jeb vadīšanas subjekta un vadāmās sistēmas jeb vadīšanas objekta. Kā pētāmais subjekts te ir nozarē darbojošās personas: pārvaldnieki, klienti (dzīvokļu īpašnieki, īrnieki, nomnieki), pakalpojumu sniedzēji, valsts un pašvaldības iestādes, nevalstiskās organizācijas un citas ieinteresētās personas, objekts – daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas vidē ir iesaistītas vairākas ieinteresētās puses – valsts, pašvaldības un uzņēmumi, kas nodrošina nepieciešamos pakalpojumus, kā arī mājāsaimniecības, kas ir galvenie klienti pakalpojuma saņemšanā.

Politikas veidotājs arī daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomā, pirmkārt, ir valsts. Latvijā politiku veido Saeima, Ministru kabinets, dažāda profila valsts iestādes. Atbildīgā par dzīvojamo māju politiku ir Ekonomikas ministrija.

Pašvaldības daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē darbojas kā lēmējvara un izpildvara. Galvenais tiesību akts, kas regulē pašvaldību darbību, ir likums “Par pašvaldībām”.

Nozarē darbojas daudzas un dažādas juridiskas personas, kas tieši vai netieši ietekmē apkārtējo un iekšējo vidi. Tiešie nozares subjekti ir daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumi, kas nodrošina pārvaldīšanas pakalpojumu.

Lai noteiktu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošos faktoros, promocijas darba autore veica zinātniskās literatūras avotu kontentanalīzi, un tās laikā tika izpētīti 100 dažādi ar ēku pārvaldīšanas procesu saistīti zinātniskie raksti. Dažādu valstu (Latvija, Lietuva, ASV, Lielbritānija, Vācija, Ķīna, Malaizija, Saūda Arābija, Zviedrija u. c.) zinātnisko rakstu autori šos darbus publicējuši no 1997. līdz 2017. gadam.

Kontentanalīzes rezultātā tika noteiktas astoņas procesu kopas, ko rakstu autori uzskata par svarīgiem faktoriem un kas tiek minētas vismaz 10 (10 %) rakstos. Rakstu kontentanalīzes rezultātā noteiktās procesu kopas un to novērtējumi apkopoti 2.1. tabulā. Procesu kopas tika iedalītas trīs līmeņos pēc biežuma: zems – 10 % un mazāk; vidējs – no 10 % līdz 30 %; augsts – 30 % un vairāk.

2.1. tabula

Noteikto galveno procesu kopu saraksts (autores veidots)

N. p. k.	Procesu kopas	Biežums, %	Līmenis
1.	Vadība un plānošana	42	Augsts
2.	Monitorings	32	Augsts
3.	Tehniskās apkopes darbības	30	Augsts
4.	Būvniecība, atjaunošana un remonts	30	Augsts
5.	Ēku pārvaldības vadības programmatūras, datubāzes	12	Vidējs
6.	Pārvaldīšanas un uzturēšanas izmaksas	11	Vidējs
7.	Mūsdienīgas tehnoloģijas	10	Zems
8.	Juridiskie un tehniskie standarti, tiesību akti	10	Zems

Dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas darbība notiek mikro un makro vidē, uz kuru iedarbojas iekšējie un ārējie faktori un kur var identificēt noteiktus procesus, kas tiešā vai netiešā veidā ietekmē visas pārvaldīšanas sistēmas darbību.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozari ietekmē ārējās vides faktori un ar tiem saistītās problēmas un to cēloņi. Promocijas darba autore **daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmā noteica četrus ārējās vides ietekmējošos faktorus.**

1. Ekonomiskie faktori.
2. Tiesiskie faktori.
3. Tehniskie, informācijas tehnoloģiju un vides faktori.
4. Sociālie un psiholoģiskie faktori.

Šīs dažādās vides un to ietekmējošo faktoru savstarpējās sakarības un mijiedarbības ietekmē visu pārvaldīšanas procesu. Ārējo faktoru ietekme un savstarpējā mijiedarbība nodrošina daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā iesaistītās puses ar informāciju un rīkiem, lai efektīvi īstenotu nepieciešamos pasākumus un veicinātu pārvaldāmo objektu dzīves cikla pagarināšanu un ilgtspējīgu saglabāšanu.

Katrs no pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošiem faktoriem savstarpēji mijiedarbojas, tādējādi arī ietekmējot cits citu, palielinot vai samazinot pārvaldīšanas darbību efektivitāti. Šo faktoru savstarpējā saite ar sistēmu redzama 2.1. attēlā.

Economiskie faktori	Tiesiskie faktori	Tehniskie, informācijas tehnoloģiju un vides faktori	Sociālie un psiholoģiskie faktori
<ul style="list-style-type: none"> • Klientu ienākumi, maksātspēja • Nodarbinātības līmenis • Atalgojuma apmērs visām procesā iesaistītajām pusēm • Pārvaldīšanas uzņēmumu ienākumu līmenis • Konkurences līmenis • Uzņēmumu maksātspēja • Izdevumi par dzīvojamo māju uzturēšanu • Kredītu pieejamība • Pašvaldību, valsts, Eiropas Savienības līdzfinansējuma pieejamība • Mārketinga politika 	<ul style="list-style-type: none"> • Mājokļu politika • Būvniecības politika • Normatīvo aktu regulējums • Judikatūra • Nodokļu politika • Subsīdijas, valsts galvojumi • Starptautiskā sadarbība • Politiskā griba 	<ul style="list-style-type: none"> • Dzīvojamo māju tehniskais stāvoklis, nolietojums • Iekārtu, tehnikas modernizācija • Iekārtu, tehnikas pieejamība • Rādījumu monitorings • Tehniskās apkope • Remonta, atjaunošanas, pārbūves darbi • Klimata pārmaiņas • CO₂ izmeši • Atkritumu apsaimniekošana • Vides piesārņojums • Jaunu enerģijas avotu apgūšana • Klimatiskie faktori 	<ul style="list-style-type: none"> • Klientu attieksme pret objektu • Kopīpašnieku savstarpējās attiecības • Īpašnieku un pārvaldnieku savstarpējās attiecības • Informācijas pieejamība • Komunikācijas prasmes • Atgriezeniskā saite starp pārvaldīšanā iesaistītajām pusēm • Pušu attieksme pret vidi, ekoloģiju • Izglītības līmenis

2.1. att. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas un procesu ietekmējošo faktoru shematisks attēlojums (autores veidots).

Economiskie faktori

Šie faktori ietver pārvaldīšanas un uzturēšanas izmaksas, kā arī ienākumu avotus (piemēram, objekta uzturēšanas izmaksas, nodokļi, komunālo pakalpojumu izmaksas, remonta darbu izmaksas, ienākumi no nomas utt.). Sociālie faktori ir saistīti ar saskarsmi ar klientu, atgriezeniskās saites veidošanu, komunikācijas prasmi, mārketinga politiku.

Finanšu pieejamība un tās apmērs ir atkarīgs gan no pašu īpašnieku maksātspējas, gan no viņu vēlmes ieguldīt investīcijas savā īpašumā, gan arī no finanšu vidē pieejamiem finanšu avotu modeļiem. Ieguldījumi jeb investēšana daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanā un atjaunošanā notiek nepārtraukti, atšķirība ir tikai finansējuma apmērā, pieejamībā, izmantošanas mērķī.

Tehniskie, informācijas tehnoloģiju un vides faktori

Dzīvojamo māju iedalījumā pēc to galvenā lietošanas veida Latvijā vislielāko īpatsvaru ieņem viena dzīvokļa mājas, nākamās ir trīs un vairāk dzīvokļu jeb daudzdzīvokļu mājas. Salīdzinoši daudz mazāk Kadastra informācijas sistēmā reģistrētas, tātad arī Latvijā sastopamas, ir divu dzīvokļu mājas, tikai 13 473 jeb 3,8 % no dzīvojamo māju kopskaita, savukārt dažādu sociālo grupu kopdzīvojamo māju īpatsvars ir tikai 642 jeb 0,2 %. Ņemot vērā Valsts zemes dienesta sniegto informāciju, dzīvojamo māju kopējais nolietojums ir 38,9 % (Economikas ministrija, 2021).

Būtisks pētījums tika veikts 2010.–2011. gadā. Pētījuma gaitā tika veikti 103., 104., 316. un 318. sērijas māju apsekojumi. Kopumā tehniskais nolietojums dzīvojamām mājām bija 50 %, katra būvelementa (COWI, 2010) nolietojums:

- 1) ēku pamati, nesošās sienas un aiļu sijas, pagraba, starpstāvu, bēniņu pārsegums – 30 %;
- 2) jumta elementi – 40 %;
- 3) apkures, ūdensvada un kanalizācijas sistēmas – 50 %;
- 4) elektroapgādes sistēmu un ietaišu – 100 %.

2016. gadā Rīgas domes uzdevumā pašvaldības aģentūra “Rīgas pilsētas arhitektu birojs” organizēja pētījumu par Rīgas pilsētas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tehnisko stāvokli. Kopumā tika apsekotas 132 dažādu sēriju tipveida mājas Rīgā. Pētījuma gaitā tika novērotas vienmuļas, neatjaunotas ēku fasā-

des, ar atšķirīgiem jauno logu aiļu aizpildījumu risinājumiem. Konstatētas būtiskas balkonu tehniskā stāvokļa problēmas, bieži arī nožogotas, aizbūvētas un haotiski iestiklotas lodžijas vai balkoni. Ēku āršienų paneļi ir bojāti savienojuma šuvju tecēšanas dēļ, konstatēti nolietoto inženiertīkli, bojāta cauruļvadu siltumizolācija, nokalpojusi noslēgarmatūra, kā arī lietots ūdens novadīšanas ārējie tīkli ir neapmierinošā stāvoklī (Rīgas pilsētas arhitektu birojs, 2016).

Promocijas darba autore pētījumā izmantoja ALTUM publiskotos datus, veicot analīzi par daudzdzīvokļu dzīvojamu māju energoefektivitātes situāciju līdz energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumiem. Pētījuma robežās daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas iedalītas piecās grupās no I līdz V, dalījums veikts pēc apkurināmās platības:

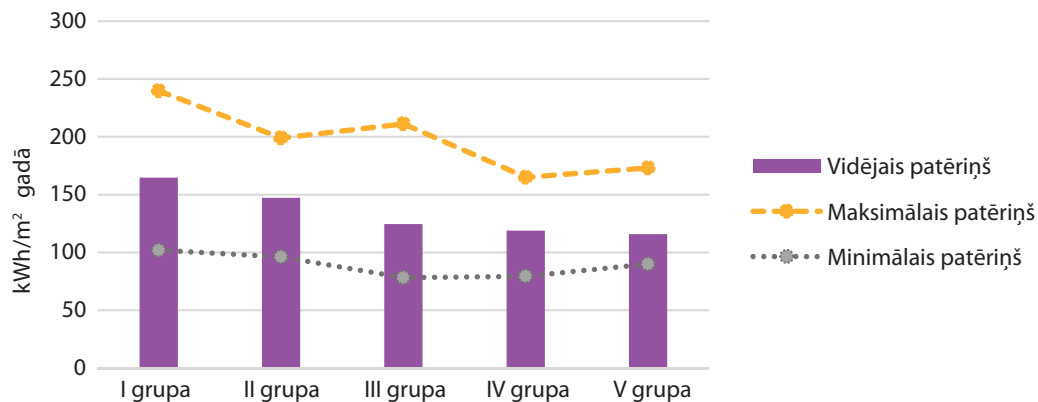
- I grupa – līdz 1000 m²;
- II grupa – no 1000 m² līdz 2000 m²;
- III grupa – no 2000 m² līdz 3000 m²;
- IV grupa – no 3000 m² līdz 4000 m²;
- V grupa – virs 4000 m².

Pētījumā iekļauto māju enerģijas patēriņš apkurei ir norādīts par pēdējiem pieciem gadiem, pirms ēka pieteikta energoefektivitātes paaugstināšanas programmai, nosakot vidējo patēriņu apkurei par šo periodu. Mājām ar mazāku apkurināmo platību īpatnējais enerģijas patēriņš apkurei ir virs 160 kWh/m² gadā, un, palielinoties ēkas apkurināmajai platībai, īpatnējais enerģijas patēriņš apkurei samazinās, piemēram, ēkām ar apkurināmo platību virs 4000 m² – līdz pat 116 kWh/m² gadā.

Tendences (2.2. att.):

- 1) vidējam patēriņam ir skaidra tendence – pieaugot platībai, patēriņš samazinās;
- 2) maksimālais patēriņš samazinās, pieaugot platībai, tomēr te jāizceļ dažas ēku grupas;
- 3) atšķirības minimālam patēriņam dažādās ēku grupās ir mazākas nekā maksimālā un vidējā patēriņa atšķirības starp ēku grupām.

Var secināt, ka ēku grupām ar mazāku platību ir tieksme uz lielāku patēriņu, savukārt ēkām ar lielāku platību ir salīdzinoši mazāks patēriņš.



2.2. att. Enerģijas patēriņš I grupa; II grupa; III grupa; IV grupa; V grupa (autore veidots, izmantojot ALTUM publiskotos datus).

Kopumā visi apsekojumi ļauj secināt, ka ir jāveic daudzdzīvokļu dzīvojamu māju vispārēja atjaunošana.

Ministru kabineta noteikumi Nr. 907 “Noteikumi par dzīvojamās mājas apsekošanu, tehnisko apkopi, kārtējo remontu un energoefektivitātes minimālajam prasībām” nosaka daudzdzīvokļu dzīvojamu māju ekspluatācijas laika ierobežojumus. Lai gan normatīvie akti nosaka vidējo kalpošanas ilgumu dzīvojamām mājām, tomēr tajos nav dots konkrēts darbības plāns un skaidrojums, ko šis laika robežas nosaka dzīvojamās mājas īpašniekam. Pastāv divas iespējas: 1) normatīvais kalpošanas laiks = laika periods, kuram izbeidzoties attiecīgais mājas elements vai inženierkomunikācija ir jāpārbauda (esošais

regulējums); 2) normatīvais kalpošanas laiks = laika periods, kuram izbeidzoties attiecīgais mājas elements vai inženierkomunikācija tiek nomainīta.

Eiropas Parlamenta un Padomes (EPP) direktīva 2012/EU nosaka, ka “daudzdzīvokļu mājas, kurām apkure tiek nodrošināta no centralizēta avota, no centralizētas apgādes tīkla vai no centrālā avota, kas apkalpo vairākas ēkas, uzstāda arī individuālos patēriņa skaitītājus, kas uzskaita siltumenerģijas patēriņu katrā vienībā, ja tas ir tehniski iespējams un rentabli. Ja individuālu siltuma patēriņa skaitītāju izmantošana nav tehniski iespējama vai nav rentabla, siltumenerģijas mērīšanai izmanto individuālus siltuma maksas sadalītājus siltuma patēriņa uzskaitē katrā radiatorā, ja vien attiecīgā dalībvalsts nepieņēma, ka šādu siltuma maksas sadalītāju uzstādīšana nebūtu rentabla (Eiropas Parlaments un Padome, 2012). Lai Direktīva tiktu ieviesta arī Latvijā, 16.12.2020. stājās spēkā Ministru kabineta noteikumi Nr. 730 “Ekspluatējamu ēku energoefektivitātes minimālās prasības”.

Siltuma maksas sadalītājs jeb alokators ir elektroniska ierīce, ar kuras palīdzību tiek noteikta katrā dzīvoklī esošā radiatora izstarotās siltumenerģijas proporcionalitāte. Maksas aprēķins par siltumenerģiju tiek veikts, sadalot kopējās apkures izmaksas proporcionāli alokatoru mērījumiem. Datu vākšanai un apkopošanai tiek izmantotas attālinātās datu vākšanas sistēmas (Laicāns, Puķīte, Geipele, Zeltiņš un Greķis, 2018).

Ņemot vērā izdoto direktīvu, daudzu valstu pētnieki ir pētījuši un analizējuši šīs prasības pamatotību. Pētījumi pierāda, ka individuālo skaitītāju uzstādīšana ir finansiāli pamatota un samērīga ar potenciālo enerģijas ietaupījumu (*Celenza, Dell'Isola, Ficco, Palella un Riccio, 2015*), (*Grasmanis, Talcis un Greķis, 2015*), (*Siggelsten un Olander, 2013*), (*Siggelsten, 2014*), (*Wang un Li, 2015*). Pētījumi liecina, ka iedzīvotāju uzvedība savos mājokļos atšķiras, komforta līmenis un iekštelpu temperatūras svārstības rada atšķirīgu siltuma patēriņu (*Grafisia un Lefebvre, 2003*). Lai risinātu problēmu ar kļūdainu uzskaitījumu, lietotāji var noteikt maksimālo pieļaujamo kļūdu siltuma sadales sistēmām un ierīcēm, kas nedrīkst pārsniegt, piemēram, $\pm 5\%$ (*Ficco, Celenza, Dell'Isola un Vigo, 2016*), līdz ar to, kā secinājuši daudzi pētnieki, maksas noteikšanas sistēmai ir jābūt spējīgai noteikt statistisko siltuma plūsmu (*Pakanen un Karjalainen, 2006*), (*Grafisia un Lefebvre, 2003*).

Pēdējos gados aktuāla kļūst degradēto ēku problēma. Šādu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tehniskais stāvoklis ir rezultāts tam, ka īpašumi gadiem netiek tehniski uzturēti, netiek ieguldīti nekādi ieguldījumi māju, to elementu un komunikāciju atjaunošanā, un tā rezultātā īpašumi fiziski sāk zaudēt savu vērtību un sāk degradēties. Latvijā šobrīd nav noteikti vienoti kritēriju un metodika degradēto teritoriju identificēšanai un novērtēšanai. Līdz ar to pašvaldību plānošanas dokumentos informācija par degradētajām teritorijām ir atšķirīga.

Informācijas tehnoloģiju vide

Svarīgs faktors daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa norisē ir informācijas tehnoloģiju attīstība. Palielinoties pasaules globalizācijas procesam, pieaug informācijas pieejamības, jauno tehnoloģiju un izgudrojumu izmantojamība. Tas veicina arī pārvaldīšanas procesa attīstību.

Informācijas tehnoloģiju sistēmas mērķis ir nodrošināt iespēju īpašniekiem, namu pārvaldniekiem, citiem procesā iesaistītajiem tehniskajiem darbiniekiem, sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju uzņēmumiem darboties vienotā tehnoloģiskajā risinājumā. Liela nozīme klientu apmierinātības līmeņa nodrošināšanai ir mūsdienīga informācijas tehnoloģiju risinājuma (sistēmas) lietošana dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa nodrošināšanā.

Faktiski visas šobrīd nekustamā īpašuma pārvaldības procesos lietotās informācijas sistēmas veic vienādus uzdevumus: nodrošina pārvaldības uzņēmumus ar datu uzturēšanu (dati par klientiem, objektiem, pakalpojumu sniedzējiem), izmaksu algoritmu iestrādi un aprēķinus, rēķinu izrakstīšanu, līgumsoļu aprēķinus, tāmju un atskaišu gatavošanu, rādījumu iesniegšanu, statistikas datu sniegšanu par pārvaldības darbību rezultātiem.

Informācijas tehnoloģiju zināšanu attīstības process notiek, tajā iesaistoties gan sistēmas izstrādātājam, kurš reizēm darbojas arī kā starpnieks starp informācijas sistēmas izmantotājusēm (nekustamā

īpašuma pārvaldnieks un klients), veidojot pieprasījumu, nodrošinot datubāzes vai sadarbības tīklus. Šī procesa galvenais uzdevums ir pieprasījums (Novickis, Mitasiunas un Ponomarenko, 2016).

Lai nodrošinātu nekustamā īpašuma pārvaldīšanas uzņēmumu efektīvu darbību, resursu un dokumentu pārvaldīšanu (cilvēkresursu vadība, finanšu vadība, grāmatvedība, dokumentu pārvaldība), pārvaldības uzdevumu veikšanu, kas nodrošina uzņēmuma darbībai nepieciešamās informācijas tehnoloģiju infrastruktūras funkcijas (elektroniskais pasts, datņu koplietošana, datortīklu lietotāju autentifikācija, piekļuves tiesību kontrole, informācijas resursu izmitināšanu, mājaslapas uzturēšanu, datubāzes sistēmu pārvaldību, uzglabāšanu un rezerves kopēšanu), ir jāattīsta informācijas sistēmas komponentu savstarpējās mijiedarbības sistēma.

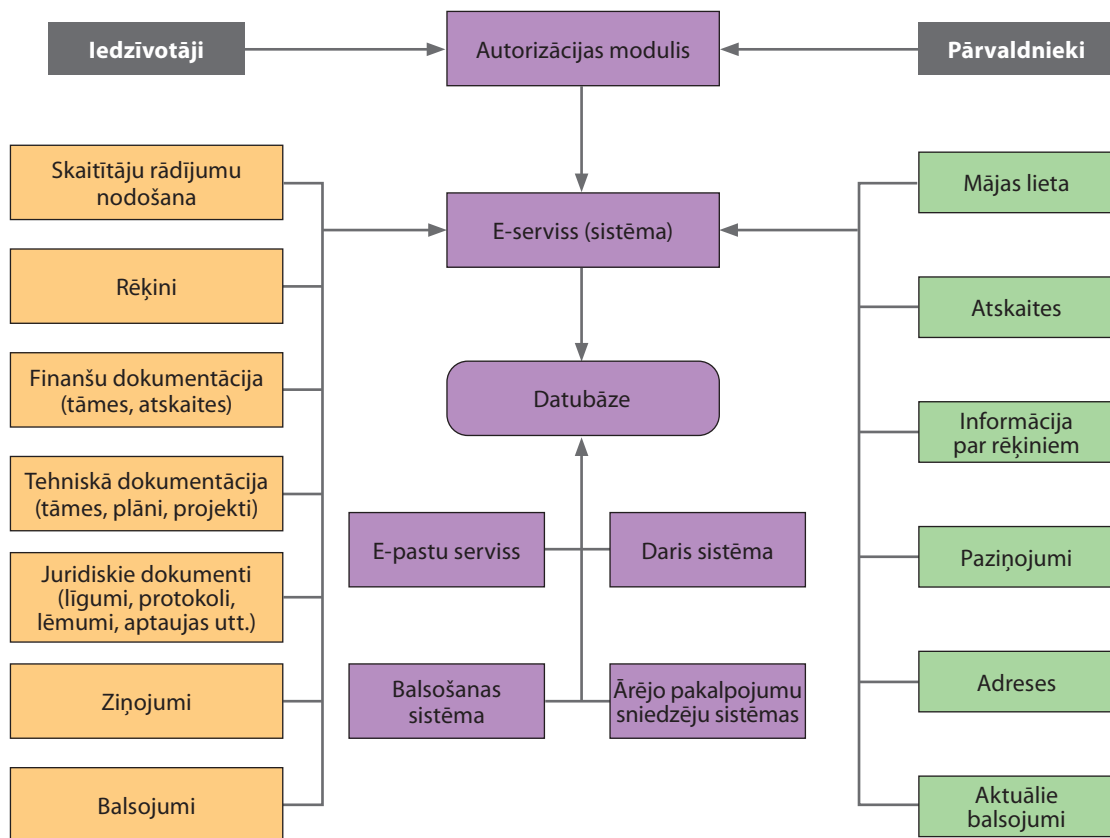
Informācijas sistēmas izveidošana ir vērsta uz to, lai uzlabotu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas procesu efektivitāti, veicinātu procesu attīstību un paaugstinātu kvalitāti. Līdz ar to Informācijas sistēmas komponentu sistēma ir vērsta uz šādiem procesiem: pakalpojumu sniedzēju vadība; klientu vadība; pārvaldīšanas procesu vadība; finanšu vadība un tehniskā vadība, kuru norise tiek nodrošināta, lietojot informācijas sistēmas.

Autore piedāvā konceptuālo sistēmas shēmu, kur risinājumus, ieviešot elektronisko pakalpojuma pieejamību, var izskatīt no vairākiem aspektiem.

1. Elektronisko pakalpojumu sniegšanas koplietošanas platforma, kad tiek apvienotas visas izveidotās datnes, kas nepieciešamas pārvaldīšanas uzņēmumam.
2. Elektronisko pakalpojumu sniegšanas koplietošanas platforma, kad tiek apvienotas visas izveidotās datnes, kas nepieciešamas klientiem.
3. Elektronisko pakalpojumu sniegšanas koplietošanas platforma, kad tiek apvienotas visas izveidotās datnes, ko izmanto klients un pārvaldnieks kopīgi.

Elektronisko pakalpojumu sniegšanas koplietošanas platforma, kad tiek nodrošināta savstarpējā komunikācija: klienti – uzņēmums; klients – klients; uzņēmums – uzņēmums.

Organizējot elektronisko pakalpojumu ieviešanu, saskaņā ar konceptuālo sistēmas shēmu (2.3. att.) ar iepriekš minētajiem variantiem tiek identificētas lietotāju grupas un veikta to profilēšana. Katrai no lietotāju grupām var būt paredzēti atšķirīgi risinājumu varianti elektronisko pakalpojumu saņemšanai vai sniegšanai, ņemot vērā tādus faktorus kā lietošanas intensitāte, lietotāju prasmju līmenis, lietošanas regularitāte, pieejamības līmenis, risinājuma atbalsta funkcionalitātes dublēšanās, risinājuma izveides un uzturēšanas darbietilpība un izmaksas. Katrai no lietotāju grupām šie faktori būs atšķirīgi.



2.3. att. Konceptuālā informācijas apmaiņas sistēmas shēma (autores veidots).

Izstrādājot konceptuālās sistēmas shēmu, jāņem vērā divi kritēriji.

1. Publiskas pieejamības dati: nav īpašu konfidencialitātes prasību. Dati pieejami visiem lietotājiem, kuri ietilpst konkrētā objekta klientu sarakstā.
2. Ierobežotas pieejamības dati: informācijas konfidencialitāte – informācijas aizsardzība pret neautorizētu piekļuvi tai; informācijas pieejamība – autorizēta piekļuve informācijai nepieciešamajā laikā un vietā; informācijas integritāte – informācijas satura un struktūras nemainīguma saglabāšana.

Konceptuālās sistēmas shēmas gadījumā jābūt skaidri definētam lietotāja modelim, kas reprezentē lietotāja mērķus, uzdevumus, intereses, vajadzības, funkcijas un citas īpašības, kas sistēmai ļauj atšķirt lietotājus.

Tiesiskie faktori

Normatīvo aktu regulējums. Tiesiskā vide ir viens no galvenajiem sistēmas darbības pamatelementiem. Normatīvo aktu regulējuma ietekme uz pārvaldības sistēmu, to ievērošanai vai – tieši otrādi – ignorēšanai vai pārkāpšanai ir būtiska nozīme nozares attīstībā. Normatīvo aktu regulējums ir attiecināms gan uz īpašuma uzturēšanu, piegādājamajiem pakalpojumiem, tehniskā stāvokļa izvērtējumu, tā uzlabošanas iespējām, finanšu avotu pieejamību, lēmumu pieņemšanu un daudzu citu jautājumu īstenošanu.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozari regulē virkne normatīvo aktu. Galvenie no tiem ir speciālie normatīvie akti “Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likums” un “Dzīvokļa īpašuma likums”. Pārvaldīšanas nozarē tiek izstrādāti likumi, no kuriem daudzi izriet no Eiropas Savienī-

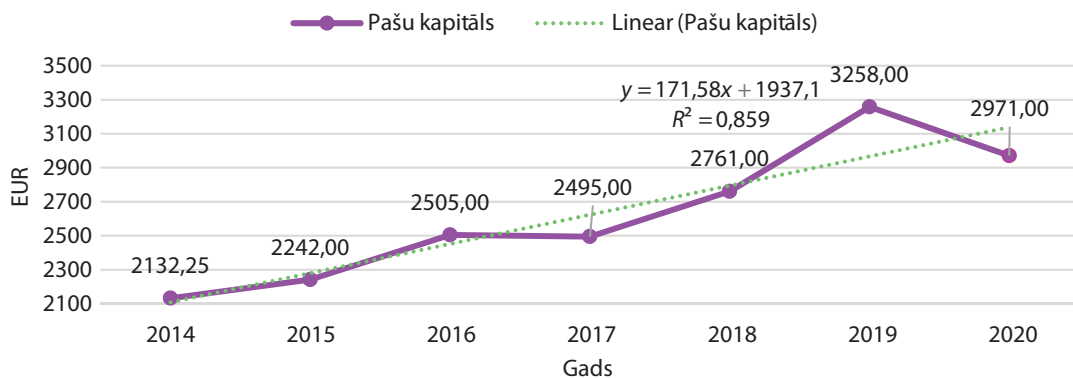
bas regulām vai direktīvām, piemēram, Energoefektivitātes likums, Atkritumu apsaimniekošanas likums u. c.

Likumdevējs ir iestrādājis obligāti veicamās pārvaldības darbības, no kā izriet īpašnieka obligātie pienākumi šo darbību veikšanā. Tomēr, ņemot vērā, ka pastāv situācijas, kad īpašnieki ir gatavi arī daļēji paši veikt kādas darbības, piemēram, sanitāro apkopi, tad likumdevējs dod iespēju īpašniekiem uzdot pārvaldniekam visas darbības vai arī tikai daļu no tām. Tomēr, ja notiek daļēja pienākumu pārlīkšana uz pārvaldnieku atbildību, tad īpašniekiem jāapzinās, ka tie pasākumi, kas netiek uzdoti pārvaldniekam, īpašniekiem ir jāveic saviem spēkiem. Neveicot šīs obligātās pārvaldīšanas darbības, pastāv risks, ka sabiedrībai tiek radīts apdraudējums, tas ir attiecināms gan uz cilvēku dzīvību, veselību, īpašumu, kā arī vidi.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomu raksturojošie elementi – statistika, izglītības prasības un reģistri

Ekonomikas ministrijas uzturētajā Dzīvojamo māju Pārvaldnieku reģistrā 2021. gada 1. janvārī reģistrēti 785 speciālisti, kuriem ir vismaz viens mājas pārvaldīšanas līgums un tiesības šo īpašumu pārvaldīt (Ekonomikas ministrija, 2021). Izpētot *Lursoft* datubāzi, atbilstoši *NACE* klasifikācijas redakcijai kodā 68.32 “Nekustamā īpašuma pārvaldīšana par atlīdzību vai uz līguma pamata” 2019. gada 31. augustā bija 4105 uzņēmumi, no kuriem tikai Rīgā vien – 1215 aktīvi uzņēmumi. Izvērtējot ekonomiski aktīvos uzņēmumus nozarē, secināms, ka ar katru gadu uzņēmumu skaitam ir tendence palielināties, kopš 2013. gada to skaits ir palielinājies par 41 %.

Apskatot nozarē ekonomiski aktīvos uzņēmumus, noteikti ir nepieciešams izpētīt to pamatrādītājus, kas liecina par nozares uzņēmumu lielumu un potenciālo lomu tirgū. Viens no pamatrādītājiem ir pašu kapitāls, kas rāda, cik liela īpašuma daļa uzņēmumā pieder uzņēmuma īpašniekiem. Kopš 2014. gada pakāpeniski ir palielinājies pašu kapitāla apjoms nozares uzņēmumos ar nelielu lejupslīdi 2020. gadā (2.4. att.). Arī determinācijas koeficients ($R^2 = 0,859$) norāda, ka šī sakarība ir patiesa, un ļoti ticams, ka šis rādītājs turpinās pieaugt, ja pārāk lielas sekas neradīs pandēmijas laiks valstī.



2.4. att. Nozares uzņēmumu pašu kapitāla rādītāji no 2014. līdz 2020. gadam (*Lursoft* datubāze, autores veidots).

Ņemot vērā, ka promocijas darba objekts ir daudzdzīvokļu mājas, interesi raisa divu un vairāk dzīvokļu dzīvojamās mājas, kā arī dažādu sociālo grupu kopdzīvojamās mājas, jo tās klasificē kā daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas, kurām tiek piesaistīti profesionāli pārvaldnieki. Šī mājokļu grupa kopumā veido 54 091 objektu, kas būtu jāpārvalda.

Ņemot vērā iepriekš norādīto un pieņemot, ka Latvijā ir 54 091 daudzdzīvokļu dzīvojamā māja, ko pārvalda 4105 juridiskas personas, kas ir reģistrējušas savu darbību nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un apsaimniekošanas jomā, vidēji uz vienu juridisko personu, kas ir reģistrējusi savu darbību Uzņēmumu reģistrā, ir 13 dzīvojamo māju, ko viņi pārvalda (autore aprēķini pēc pieejamās informācijas, izmantojot *Lursoft* datubāzi).

Latvijā ir četras augstākās izglītības iestādes, kurās studenti var apgūt namu pārvaldnieka (4. profesionālās kvalifikācijas līmenis) izglītību: Rīgas Tehniskā universitāte, Juridiskā koledža, Jēkabpils Agrobiznesa koledža, *Riga International School of Economics and Business Administration* (RISEBA).

Izpētot informāciju par fizisko un juridisko personu skaitu un atbilstošo kvalifikāciju, kas atrodama Būvniecības informācijas sistēmas (BIS) Dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistrā, par kura uzturēšanu šobrīd ir atbildīgs Būvniecības valsts kontroles birojs, salīdzinot rezultātus ar pārvaldnieku reģistra datiem, kur ir norādīts, ka tikai 56 juridiskām personām ir 5. profesionālās kvalifikācijas līmenis, secināms, ka liels skaits absolventu, kuri ieguvuši izglītību, reģistrā nav reģistrējušies. Par Dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistra nozīmīgumu tiek daudz diskutēts. Vai tam būtu jābūt publiskam vai, kā tas ir tagad, – informatīvam.

Pārbaudot Dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistra datus, jāsecina, ka tie ir nepilnīgi, jo tur reģistrējušies tikai neliels skaits pārvaldnieku. Sistēma šobrīd tiek vērtēta kā nepilnīga arī no datu ticamības viedokļa, jo nevar noteikt konkrētu pārvaldnieku skaitu, jo šobrīd juridisko personu reģistrētie dati var dublēt ar fizisko personu skaitu, tas nozīmē, ka šobrīd reģistrā tiek konstatēts sagatavoto speciālistu pārkļūmums. No esošā reģistra datiem nav pieejama arī informācija, cik skaitliski daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvalda Dzīvojamo māju Pārvaldnieku reģistrā reģistrētās personas. Būvniecības informatīvās sistēmas sagatavotais reģistrs ir izveidots, pamatojoties uz likumu, taču tam ir informatīvs raksturs, kas tomēr nenosaka obligātu prasību reģistrēties.

Tiesvedības procesi

Dauzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa laikā starp iesaistītajām pusēm var rasties dažāda veida strīdi. Kā ikviens strīds, arī strīds nekustamā īpašuma īpašnieka un pārvaldnieka starpā var tikt izšķirts ārpus tiesas kārtībā vai tiesā civiltiesiskā kārtā. Likumdevējs ir paredzējis vairākus strīdu izšķiršanas veidus, gan ārpus tiesas, gan iesniedzot prasījuma pieteikumu tiesā, tā nodrošinot katras iesaistītās puses iespēju izvēlēties tā interesēm piemērotāko veidu.

Promocijas darba izstrādes gaitā ir pētīti un analizēti 78 Latvijas Republikas Augstākās tiesas Civillietu departamenta nolēmumi lietās, kas saistītas ar daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu. Analizējamie nolēmumi tika atlasīti, izmantojot Latvijas tiesu e-pakalpojumu portālā www.manas.tiesas.lv anonimizēto nolēmumu meklētāju, kurā kā atlasīšanas kritēriji tika norādītas “civillietas”, “kasācijas instance” un vārdi tekstā “Dzīvojamo māju pārvaldīšana. Atlasītie nolēmumi aptver laika periodu no 2014. līdz 2017. gadam.

Apkopotā informācija liecina, ka tiesvedības tiek galvenokārt ierosinātas par parādu piedziņu, kas radušies par sniegtajiem pārvaldīšanas un komunālajiem pakalpojumiem. Tie ir parādi, kas radušies galvenokārt pakalpojumu saņēmēja finansiālu vai citu apsvērumu dēļ neveiktu maksājumu rezultātā, taču tie nav maksājumi, par kuriem pastāv strīds. Otrs izplatītākais maksājumu neveikšanas veids – gadījumi, kad parādu rašanās iemesls ir parādnieka apzināti neveikti maksājumi parādniekam no pārvaldnieka puses radīta zaudējuma dēļ vai tādēļ, ka parādniekam ir sava situācijas tiesiskais vērtējums.

Maksājumu disciplīnas līmenis darbojas kā neatzīts integrēts daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas panākumu rādītājs. Ja tas ir ievērojami zemāks par 95 % un zaudējumus, kas radušies neveikto maksājumu dēļ, nevar kompensēt ne no tarifiem, ne no budžeta, tad business daudzdzīvokļu dzīvojamo māju un komunālo (sabiedrisko) pakalpojumu jomā kļūst nerentabls un tad laika gaitā parādās aizvien vairāk uzņēmumu, kas kļūst maksātnespējīgi.

Apkopotie rezultāti liecina, ka vidējais tiesvedības ilgums lietās prasības tiesvedības kārtībā ir pieci gadi un četri mēneši (īsākais laiks – trīs gadi un seši mēneši, ilgākais – deviņi gadi un seši mēneši). Vidēji 22 % gadījumu tiesvedības ilgums bija pieci gadi, 26 % gadījumu – pieci gadi un seši mēneši. Kā izņēmumi ir vērtējami gadījumi, kad tiesvedības pārvaldīšanas lietās ilgušas vairāk nekā sešus gadus. Tādu lietu kopumā ir vien 12,5 % gadījumu.

Kopumā, analizējot visu izskatīto lietu ilgumu, konstatējams, ka, pirmkārt, atsevišķu kategoriju lietu izskatīšana rakstveida procesā (iepriekš – maza apmēra prasības lietas) ir iespējams izskatīt vidēji

par diviem gadiem ātrāk nekā prasības tiesvedībā. Otrkārt, secināms, ka prasības tiesvedībā neprognozējami ilgākas tiesvedības risks ir augstāks. Lai arī tas ir šķietami neliels skaits lietu (12 %), tomēr šajās lietās tiesvedības ilga līdz pat deviņiem gadiem un sešiem mēnešiem, kas, ņemot vērā pušu vajadzību pēc iespējami ātra un taisnīga strīda galīgā noregulējuma, ir vērtējams kā pārāk ilgs laiks, kas var radīt nelabvēlīgas sekas pusēm un to tiesiskajām interesēm.

Sociālās atbildības un psiholoģiskā klimata loma daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldībā

Augsta sociālā atbildība un veselīgs psiholoģiskais klimats uzņēmumā, neapšaubāmi, ir spēcīgi ietekmējoša vide daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jomā. Ikdienas darbā ar dzīvokļu īpašniekiem un citiem mājas iedzīvotājiem liela nozīme ir ne tikai darbinieku profesionālajai izglītībai, bet arī emocionālajai inteliģencei. Jo augtāki ir šie rādītāji, jo labāki rezultāti tiek sasniegti uzņēmumā.

Pēdējos gados par prioritāru kļūst vides problēmas, līdz ar to pieaug arī aktivitāte sociālās atbildības jomā. Izmantojot šo pieeju, ir iespēja nodrošināt līdzsvaru starp darba apstākļiem un sociālajām attiecībām, no vienas puses, un vides jautājumiem, no otras puses. Sociālās atbildības pieejā tiek pievērsta uzmanība dažādiem preventīviem pasākumiem, kas saistīti ar vides piesārņojumu, trokšņu slāpēšanu (Martínez un Rodríguez del Bosqu, 2016) globālās sasīšanas aizkavēšanu (Holcomb, Uphurch un Okumus, 2007, tādējādi domājot par ilgtspējības nodrošināšanu.

Apkopojot zinātniskajā literatūrā, Eiropas Savienības un citu valstu dokumentos sniegto informāciju par sociālo atbildību, autore ir noteikusi vairākus principus.

1. Ētika un godprātība (Park, Joon, & Kwon, 2017).
2. Vides un sociālo apsvērumu integrācija.
3. Vides respektēšana, vides pārvaldība (Rahmann, 2011).
4. Videi draudzīgu tehnoloģiju ieviešana.
5. Atklātība (Yoon, Gürhan-Canli, & Schwarz, 2008).
6. Patērētāju informētība par atbildīgu ražošanu un pakalpojuma sniegšanu (Kang, Lee, & Huh, 2010).
7. Darbība, kas pārsniedz normatīvajos aktos un līgumos noteikto (Park, Joon, & Kwon, 2017).
8. Cīņa pret korupciju, visu ieinteresēto pušu respektēšana.
9. Diskriminācijas mazināšana sabiedrībā.
10. Dzimumu līdztiesības veicināšana.

Ņemot vērā plašo principu klāstu, lai izstrādātu sociālās atbildības stratēģiju, kas nodrošinātu arī ilgtspējīgu darbību, jānosaka galvenās ieinteresētās puses, ar kurām tiek veidotas kvalitatīvas attiecības. Līdz ar to nākotnē tiek nodrošināta pušu lojalitāte un efektīva darbība. Sociāli atbildīgu principu ieviešana ir atkarīga no vadības vēlmēm (Lapiņa, Maurāne un Stariņeca, 2014).

Sociālās darbības joma ir jāvērtē gan no sabiedrības, gan biznesa un ekoloģiskās vides perspektīvas. Līdz ar to tiek izvērtētas gan dažāda veida labdarības iespējas, gan sabiedrības izglītošana, kuras procesā ir jāiesaistās gan uzņēmumiem, gan arī valsts un pašvaldības iestādēm, gan vides prasību ievērošana un saudzējoša attieksme pret ekoloģiju. Šāda veida iesaistīto pušu sadarbība nodrošina labas pārvaldības principu ieviešanu, ilgtspējas nodrošināšanu.

Istenojot sociāli atbildīgu stratēģiju un kopīgu vērtību radīšanu, ir jādefinē ne tikai savā darbībā iesaistītās grupas, bet arī jāatrod metodes, kas palīdzētu strādāt ar šīm grupām maksimāli efektīvi gan uzņēmumu, gan sabiedrības interesēs. Jauns, augstāks domāšanas līmenis ir kopīgas vērtības radīšana, kur sociālā atbildība tiek integrēta kopējā uzņēmuma stratēģijā (Lapiņa, Maurāne un Stariņeca, 2014).

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumu darbības mērķis ir nodrošināt īpašumu pārvaldību un tehnisko uzturēšanu. Tomēr ir uzņēmumi, kas papildus līgumā noteiktajam iegulda darbu, organizējot arī informatīvos apmācību seminārus saviem klientiem. Apmācības ir bezmaksas, tajās piedalās māju pilnvarotās personas vai māju vecākie, un apmācību laikā tiek sniegta aktuālā informācija par nozares pārvaldīšanas tiesisko regulējumu, tajā skaitā lēmumu pieņemšanas veidiem, atbildības robežām un tehniskajiem pasākumiem.

Visi šie pasākumi tiek organizēti pēc brīvprātības principa, tos uzņēmumi īsteno sadarbībā ar pakalpojumu ietekmējošām interešu grupām – klientiem, piegādātājiem, valsts un pašvaldības institūcijām. Kopumā izvērtējot situāciju, sociālā darbība tiek nodrošināta attiecībās un mijiedarbībā ar valsti un sabiedrību, investoriem, vadītājiem, darbiniekiem, piegādātājiem, patērētājiem. Sociālās atbildības principi ir būtisks elements ilgtspējīgas attīstības stratēģijā.

Psiholoģiskā klimata loma daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā

Viens no būtiskiem elementiem pārvaldīšanas sistēmā ir psiholoģiskais klimats uzņēmumā. Jo tas ir pozitīvāks, jo augtākus rezultātus iespējams sasniegt. Tas nozīmē, ka jānodrošina savstarpēja uzticēšanās, atvērtība savās darbībās, gatavība visām iesaistītajām pusēm sadarboties, kā arī apmierinātība ar piederību gan savai dzīvokļu īpašnieku kopībai, gan ar esošo mājas pārvaldnieku. Nodrošinot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu, lai panāktu pozitīvu psiholoģisko klimatu, ir jāizvērtē:

- 1) organizatoriskie aspekti, tas ir, kā pārvaldnieks veic savus pienākumus, tai skaitā nodrošina klientus ar informāciju, kā veido atgriezenisko saiti (paziņojumi par kopsapulcēm, aptaujām, informatīvie paziņojumi par veiktajiem pasākumiem, atskaites par izpildīto darbu un finanšu līdzekļu izlietojumu, pieņemtajiem lēmumiem, to izpildes grafiki u. c.);
- 2) psiholoģiskie faktori – savstarpējās attiecības gan ar pašu īpašnieku un visiem mājas iedzīvotājiem, gan attiecības starp iedzīvotājiem un pārvaldnieku, to savstarpējā psiholoģiskā saderība.

Psiholoģiskais klimats veidojas no daudziem faktoriem, no kuriem daļa ir ietekmējama, savukārt daļa nav ietekmējama, jo tā var veidoties dažādu nejausību rezultātā. To faktoru vidū, kas ietekmē psiholoģisko klimatu starp dzīvokļu īpašnieku kopībā esošajām personām, tajā skaitā arī pārējiem dzīvokļu lietotājiem, būtu jānosauk: iedzīvotāju vecuma grupas dzīvojamā mājā; iedzīvotāju tautība, mentalitāte; dzimuma grupas; ienākumi, to atšķirības; iedzīvotāju dzīvošanas ilgums konkrētajā mājoklī; savstarpējā pazišanās; izpratne par sava mājokļa uzturēšanas nepieciešamību; daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tehniskā un būvniecības specifika (būvniecības gads, jaunie projekti, specprojekti, atrašanās ciematu teritorijā); iedzīvotāju izglītības līmenis; dzīvojamās mājas pilnvaroto personu/mājas vecāko personības; savstarpējās sadarbības stils; lēmumu pieņemšanas stils un savstarpējā komunikācija.

Tikpat svarīgs psiholoģiskais klimats ir arī uzņēmumā, kas nodrošina pārvaldīšanas pakalpojumus. Te jānosauk tādi faktori kā uzņēmuma struktūra, darbinieku sastāvs uzņēmumā, veicamā darba specifika, vadītāja un darbinieku izglītības līmenis, darbinieku vecums, dzimums, uzņēmuma vadītāja kā līdera personība, vadīšanas stils, darbinieku motivācija, savstarpējās izturēšanās veids un prasme strādāt komandā. Pieņemot, ka pētāmajā objektā ir divas galvenās pusēs: iedzīvotāji un pārvaldnieks, arī šajā savstarpējā sadarbības modeli veidojas klimats, kura darbību ietekmē iepriekš minētie faktori.

Psiholoģiskais klimats var būt gan labvēlīgs, gan nelabvēlīgs. Raugoties uz klimatu, kas veidojas starp iedzīvotājiem un pārvaldnieka uzņēmumu, darba autore ir noteikusi vairākus faktorus (2.2. tab.)

Labvēlīgā klimatā starp darbiniekiem vai iedzīvotājiem, kā arī to savstarpējā mijiedarbībā pastāv abpusēja uzticēšanās, gatavība sadarboties, pieņemt lēmumus, apmierinātība ar piederību konkrētajam uzņēmumam vai iedzīvotāju grupai (2.2. tab.). Savukārt, ja veidojas nelabvēlīgs klimats, rodas savstarpējā saspriņdzinātība; neapmierinātība citam ar citu – iedzīvotājiem ar pārvaldnieka darbu, pārvaldniekam ar dzīvokļu īpašnieku nespēju pieņemt lēmumus; dzīvokļu īpašnieku piesardzība par pārvaldnieka veiktajām darbībām; savstarpējas naida izpausmes, konfliktu palielināšanās un nevēlēšanās uz klausīt citam citu.

Labvēlīgu un nelabvēlīgu klimatu raksturojošie rādītāji

Nr. p. k.	Labvēlīgs psiholoģiskais klimats	Nelabvēlīgs psiholoģiskais klimats
1.	Savstarpējā uzticēšanās	Neuzticēšanās pārvaldnieka un/vai mājas pilnvaroto personu darbībām
2.	Gatavība sadarboties	Nevēlēšanās sadarboties: - neuzticība par veiktajiem darbiem; - zema ieinteresētība sava īpašuma uzturēšanā; - uzņēmuma darbinieku zemā motivācija.
3.	Veiksmīga lēmumu pieņemšana	Zems lēmumu pieņemšanas līmenis: - dzīvokļu īpašnieku aizņemtība, nevēlēšanās piedalīties kopsapulcēs, organizētajās aptaujās vai cita veida lēmumu pieņemšanā; - neuzticēšanās pārvaldnieka piedāvātajiem risinājumiem; - dzīvokļu īpašnieku bailes par augstiem maksājumiem; - uzņēmuma darbinieku zemā aktivitāte; - uzņēmuma darbinieku zemā kapacitāte un profesionālisms.
4.	Apmierinātība ar piederību konkrētajam uzņēmumam vai iedzīvotāju grupai	Neapmierinātība ar piederību konkrētajam uzņēmumam vai iedzīvotāju grupai: - dzīvokļu īpašnieku neapmierinātība ar pārvaldnieka uzņēmumu; - dzīvokļu īpašnieku savstarpējā neapmierinātība ar saviem kaimiņiem, baiļu sajūta; - uzņēmuma darbinieku zemais lojalitātes līmenis savam uzņēmumam.
5.	Pozitīva gaisotne savstarpējā komunikācijā	Negatīva gaisotne savstarpējā komunikācijā: - savstarpējas naida izpausmes; - nevēlēšanās uzklaut citam citu; - draudi konfliktu "iznest" ārpus dzīvojamās mājas, masu mediju iesaistīšana.
6.	Nav sūdzību citam par citu	Ir sūdzības citam par citu: - iedzīvotāju sūdzības par saviem kaimiņiem; - iedzīvotāju sūdzības par pārvaldnieka uzņēmuma darbiniekiem; - no pārvaldnieka uzņēmuma darbinieku sūdzības par iedzīvotāju attieksmi pret savu īpašumu, pret viņiem kā personālu.

Emocionālā inteliģence ir spēja uzraudzīt savas un citu jūtas, emocijas, izmantot šo informāciju, lai vadītu savu domāšanu, uztveri un darbības. Tā ir spēja atpazīt, pielāgot, izprast un pārvaldīt emocijas sev un apkārtējiem (*AnjaliDaisy, Vijayabanu, & Bonaparte, 2017*).

Viens no iemesliem, kāpēc veidojas negatīvs klimats, var būt arī stresa līmenis, kas atšķirīgs katram dzīvokļa īpašniekam un pārējiem iedzīvotājiem ir atšķirīgs. Stresu var ietekmēt gan ārējie, gan iekšējie faktori.

Dažādas kategorijas stresa faktoru noteikšanai ir definētas arī zinātniskajā literatūrā. Piemēram, klientu faktors, dzīves notikumi, ikdienas grūtības. Patstāvīgi ienākumi, atalgojums, nodarbinātības līmenis, karjera, apdrošināšana darba vietā ir būtiski darba apstākļu faktori, kas tieši ietekmē arī personas stresa līmeni (*Corsini, Wisensale, & Caruso, 1988*).

Apkopojot 2. nodaļā izpētīto, ir identificētas vairākas problēmas.

1. Pašvaldību pienākums pārvaldīt mājas ir terminēts, tomēr nevienā normatīvajā aktā nav noteikta atbildība par māju pārņemšanai valdījumā un pārvaldībā. Ekonomikas ministrijas rīcībā nav aktuālās informācijas, jo nav noteikta kārtība par informācijas sniegšanu atbildīgajai institūcijai.
2. Dzīvojamo māju tehniskais stāvoklis ar katru gadu pasliktinās, energoefektivitātes rādītāji samazinās, radot paaugstinātu risku mājokļa drošībai un apkārtējās vides klimatam.

3. Dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistram šobrīd ir informatīva funkcija. Valsts neuzrauga, vai tiek pildīta likumā noteiktā prasība – obligāta profesionālā izglītība. Tas savukārt liecina, ka pakalpojumu var sniegt personas, kurām nav vajadzīgo teorētisko zināšanu un profesionālās kompetences.
4. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā tiesvedības galvenokārt tiek ierosinātas par parādu piedziņu, kas radušies par sniegtajiem pārvaldīšanas un komunālajiem pakalpojumiem, un zaudējumu atlīdzināšanas prasības.
5. Maksājumu disciplīnas līmenis daudzviet ir ievērojami zemāks par 95 %, un zaudējumus, kas radušies neveikto maksājumu dēļ, nevar kompensēt ne no tarifiem, ne no budžeta, tad business daudzdzīvokļu dzīvojamo māju un komunālo (sabiedrisko) pakalpojumu jomā kļūst nerentabls un laika gaitā aizvien vairāk parādās uzņēmumi, kas kļūst maksātnespējīgi.
6. Dzīvokļu īpašnieku zemā ieinteresētība sava īpašuma uzturēšanā, zemā aktivitāte lēmumu pieņemšanā paaugstina daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas saglabāšanas risku, apdraudot ēku tehnisko stāvokli un radot kaitējumu citu personu veselībai vai pat dzīvībai.
7. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā liela nozīme ir psiholoģiskajiem faktoriem – cilvēku domāšanai, uzvedības īpatnībām, tomēr praksē tam pievērsta nepietiekama uzmanība, kas paaugstina risku, ka procesā iesaistītās puses nespēj savstarpēji vienoties un panākt kopēju lēmumu vai kompromisu.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošie iekšējie faktori

Dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumu iekšējā vide. Promocijas darba autore izskatīja daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošos iekšējos faktoros.

1. Pārvaldīšanas uzņēmumu stratēģija.
2. Pārvaldīšanas uzņēmumu vadība.
3. Pārvaldīšanas uzņēmumu darbinieki.
4. Pārvaldīšanas uzņēmumu iekšējie standarti.
5. Pārvaldīšanas procesu un uzņēmumu izmaiņu vadība.
6. Uzņēmuma partneri, pakalpojumu piegādātāji.
7. Iekšējā komunikācijas aprīte.
8. Tehnoloģijas, informācijas sistēmas.
9. Pārvaldīšanas pakalpojuma kvalitāte.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju dzīvokļu īpašnieku – klientu uzvedība un rīcība

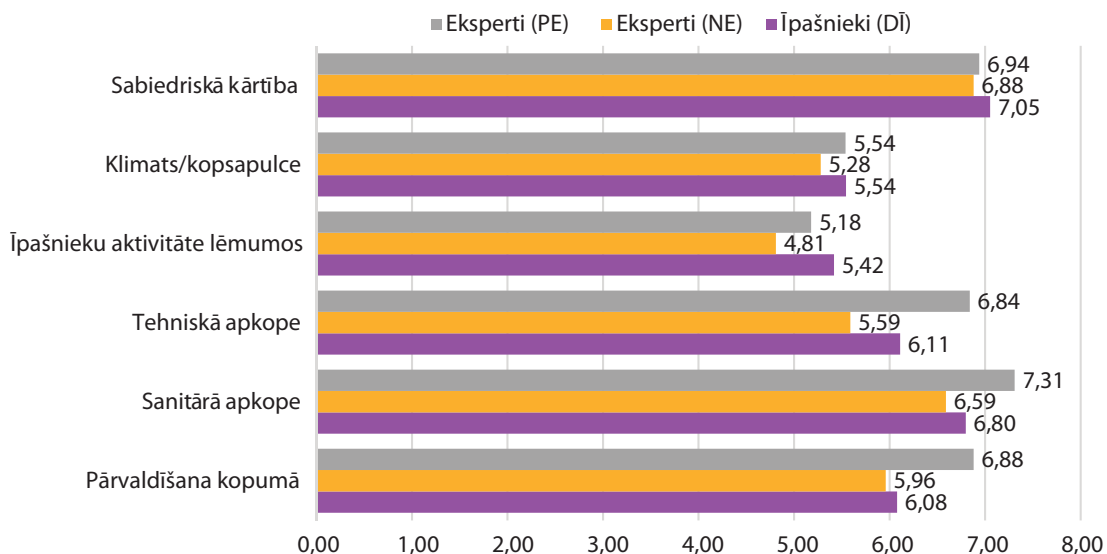
Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu ietekmē arī dzīvokļu īpašnieku un citu mājas iedzīvotāju kā pārvaldīšanas uzņēmumu klientu iekšējie faktori. Promocijas darba autore ir definējusi dažus no tiem.

1. Informētība un ieinteresētība par pārvaldīšanas pakalpojumu.
2. Apmierinātība ar pakalpojumu un saskarsme ar apkārtējo dzīvojamās mājas vidi.
3. Lēmuma pieņemšanas spēja un dalība pārvaldīšanas procesā.
4. Psiholoģiskais klimats starp īpašniekiem.
5. Informācijas izmantošana un pieejamība.
6. Gatavība attīstīt īpašumu un investēt tajā.

Dzīvojamo māju īpašnieku un nozares speciālistu – ekspertu salīdzinošais vērtējums

Kopumā izvērtējot gan dzīvokļu īpašnieku, gan nozares ekspertu vērtējumu par pārvaldīšanas pakalpojumu, par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu, aptaujāto nozares speciālistu vidējais novērtējums ir 6,31 punkts (vērtējumu skalā no 1 līdz 10). To vērtējums pa atsevišķām kategorijām redzams 2.5. attēlā.

Analizējot gan dzīvokļu īpašnieku, gan nozares ekspertu aptaujas datus, redzams, ka respondentu vidējais vērtējums dažādām pārvaldīšanas darbībām ir ļoti līdzīgs un atšķirības ir minimālas. Tas nozīmē, ka situācija daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas tirgū no abām pusēm tiek vērtēta objektīvi, tomēr vidējais rezultāts tiek atzīts kā zems. Tas liecina par kvalitātes, labas pārvaldības un sociālās atbildības trūkumu nozarē.



2.5. att. Dzīvokļu īpašnieku (DĪ), nozares profesionāļu ekspertu (PE) un citu nozares ekspertu (NE) vērtējums par pārvaldīšanas pakalpojumu.

Aptauju rezultāti norāda uz trūkumiem pārvaldīšanas nozares stratēģijas profilā, skaidri attēlojot tos faktorus, kas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē gan šobrīd, gan arī nākotnē var spēcīgi ietekmēt konkurenci starp pārvaldīšanas uzņēmumiem, uzņēmumu un klientu vērtības, ēku dzīves ciklu, to ilgtspējīgu saglabāšanu.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas darbību ietekmē vairāki faktori. Kopumā secināms, ka nozarē pastāv problēmas, kas saistītas ar turpmāk uzskaitītajiem faktoriem.

- 1) Pārvaldīšanas pakalpojums tiek sniegts vidējā līmenī, tā kvalitāte nav pilnībā apmierinoša.
- 2) Nepietiekami tiek nodrošināta informācijas pieejamība, kas saistīta ar sniegto pakalpojumu apjomu, izmaksām un pamatojumu. Nepietiekamā līmenī tiek nodrošināta informācija par pārvaldīšanas pakalpojuma izpildes atbildības līmeni.
- 3) Nepastāv vienota sistēmiska pieeja, kas dotu iespēju identificēt problēmas, plānot pārvaldīšanas darbību stratēģiju, ņemot vērā noteiktus principus, nav noteikts robežsliekšnis: kurā brīdī jāiejaucas valsts vai pašvaldības institūcijām, ja tiek konstatētas būtiskas problēmas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmā.

Noslēdzot apkopojumu, izvērtējot promocijas darba 2. nodaļā iegūtos pētījuma rezultātus, tajā skaitā zinātniskajā literatūrā pieejamos dzīvojamo māju pārvaldīšanas jēdziena skaidrojumus, autore piedāvā aktualizētu dzīvojamo māju pārvaldīšanas jēdziena definīciju atbilstoši promocijas darbā izstrādātajai dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmai:

“Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšana ir funkcionāls savstarpējas mijiedarbības process, kas tiek nodrošināts, ievērojot nepārtrauktības principu, lai īstenotu uz efektīvu pārvaldību vērstu organizatorisku, ekonomisku, inženiertehnisku, tiesisku, politisku, sociālu, tehnoloģisku un informatīvu darbību kopumu, ko veic, lai sasniegtu mājokļu dzīves cikla pagarinājumu, drošu dzīvojamās mājas ekspluatāciju, cilvēku, veselības un vides drošības principu ievērošanu ilgtspējīgas saglabāšanas kontekstā.”

3. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā izmantojamās lēmumu pieņemšanas metodes

Lai sekmīgi īstenotu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu, ir svarīgi izvērtēt lēmumu pieņemšanas iespējas, kas saistītas ar dažādu interešu grupu vai indivīdu savstarpējo vēlmju un vajadzību apmierināšanu, pušu ietekmju sfēras sadalījumu. Promocijas darba kontekstā autore uzskata, ka pārvaldīšanas jomā efektīvi būtu izmantot šādas lēmumu atbalsta metodes:

- 1) hierarhiju analīzes metodi (*Analytic Hierarchy Process, AHP*) (Saaty T. L., 1980);
- 2) nosacījumu likumus (saukti arī par eksperta likumiem).

Zinātniskajā literatūrā ir atrodami pētījumi, kuros *AHP* metode tiek izmantota, izvērtējot un pieņemot lēmumu par nekustamā īpašuma iegādi. Savukārt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā šīs metodes izmantošana tiek piedāvāta pirmo reizi.

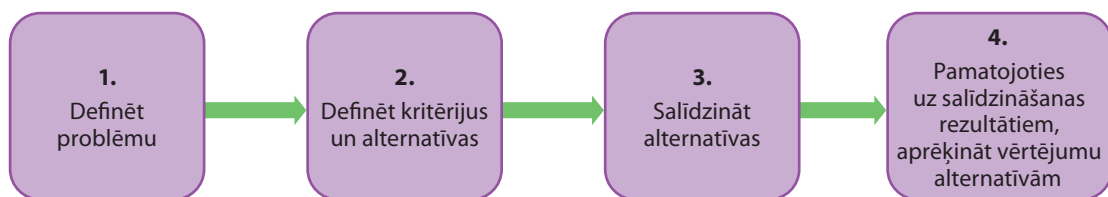
Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanā svarīga nozīme ir sadarbības lietderīguma pakāpei, juridisko prasību ievērošanai, pareizai dokumentu pārvaldībai. Lēmuma pieņemšanā jāņem vērā izskatāmo jautājumu un nākotnes darbību ietekme uz pārvaldīšanas procesu, mājokļa dzīves cikla pagarinājumu. Šajā posmā ir ļoti svarīgi fakti, pieejamie dati, informācijas pieejamība un saprotamība, tās ietekme uz gala rezultātu.

Pieņemot lēmumu, bieži tiek izskatītas dažādas alternatīvas, izvērtēti fakti, dati, aprēķini, un tā rezultātā tiek pieņemts lēmums. Līdz ar to svarīgs indikators pārvaldīšanas procesa īstenošanā ir lēmumu atbalsta metodes. Lēmumu atbalsta metodes ir metožu un pieeju kopa, kas nodrošina lēmējpersonai iespēju plaši izvērtēt alternatīvas, tajā skaitā iegūt arī skaitlisko alternatīvas labuma (efektivitātes) novērtējumu.

Hierarhiju analīzes metodes izmantošana lēmumu pieņemšanas procesā

Hierarhiju analīzes metode ir efektīvs rīks daudzkritēriju lēmumu pieņemšanas uzdevumu risināšanai. Vienkāršojot lēmumu pieņemšanas procesu līdz secīgai pāru salīdzināšanai un rezultātu apkopošanai, hierarhiju analīzes metode palīdz lēmumu pieņemšanas procesā iekļaut gan subjektīvus, gan objektīvus aspektus.

Metode iekļauj četrus pamatsoļus (Saaty T. L., 1980), kas ir redzami 3.1. attēlā.



3.1. att. Hierarhiju analīzes metodes pamatsoļi.

Klasiskie daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzdevumi, kuru risināšanai varētu lietot hierarhiju analīzes metodi, ir atjaunošanas vai remonta darbu plānošana, darbu izpildītāju izvēle, pārvaldnieka maiņa un citi saistītie izvēles uzdevumi, kas iekļauj vairākas alternatīvas un kritērijus.

Nosacījumu likumu izmantošana lēmumu pieņemšanas procesā

Nosacījumu likumu veidošana galvenokārt balstās uz eksperta zināšanām un ietver turpmāk uzskaitītos soļus.

1. Problēmas definēšana. Tiek definēta problēmvide un iespējamie problēmas risinājumi – alternatīvas jeb lēmumu varianti.

2. Risinājumu ietekmējošo faktoru definēšana. Tiek definēti faktori, kas ietekmē lēmumu pieņemšanas procesu konkrētajam uzdevumam. Faktiski tiek definēti atlasē kritēriji. Katram kritērijam tiek definēti iespējamie nosacījumi, kuru izpildīšanas vai neizpildīšanas rezultātā tiek pieņemts kāds lēmums. Ir jābūt vismaz diviem nosacījumiem, citādi kritēriju var izslēgt no saraksta, jo tas nedod iespēju izvēlēties.
3. Prioritāšu noteikšana definētiem kritērijiem. Klasiskajā variantā atlasītie kritēriji tiek sakārtoti pēc to prioritātes pāru salīdzināšanas veidā, pamatojoties uz eksperta pieredzi un priekšrocībām.
4. Nosacījumu likumu veidošana, sākot ar svarīgāko kritēriju.

Nosacījuma likuma metode ir piemērota daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa īstenošanā. Nosacījumu likumus un to vizualizāciju lēmumu kokā var efektīvi lietot, strukturējot nosacījumu procesus un noteikumus, lai pēc tam varētu viegli un ātri pieņemt lēmumu konkrētā situācijā. Nosacījumu likumu kopas vizualizēšanai tiek lietoti trīs pamatelementi – izvēle, nosacījums un lēmums.

Pastāv reti gadījumi, kad iespējams paredzēt visus iespējamus kritērijus un to nosacījumus, līdz ar ko nosacījumu kopā ir jāparedz gadījums, kā rīkoties, ja neizpildās neviens no likumiem. Jārēķinās arī ar to, ka, mainoties ārējai videi un lēmumu ietekmējošiem kritērijiem, mainīsies arī nosacījumu likumu kopa un lēmumu koks.

Nosacījumu likumu jeb ekspertu metodes izmantošana būtu izmantojama pārvaldīšanas procesa posmu stratēģijas plānošanā, mērķu un aktivitāšu definēšanā.

No pieņemtajiem lēmumiem ir atkarīgs, vai pārvaldīšanas procesa organizācija būs efektīva un vai mājokļa dzīves cikls pagarināsies un būs atbilstošs ilgtspējības kritērijiem. Pamatojoties uz iepriekš izpētīto, promocijas darba autore uzskata, ka piedāvātā sistēma jāpapildina vēl ar vienu elementu, kas apvieno lēmumu atbalsta metodes.

Pētījuma gaitā ir iegūtas vairākas atziņas, kas izmantotas tālākā promocijas darba izstrādē.

1. Stabils, labas pārvaldības un sociālās atbildības principu ievērošana ir obligāts nosacījums dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma izstrādē.
2. Personāla attīstības nepieciešamība, lai paaugstinātu konkurētspēju nozarē.
3. Vides pārvaldība pakalpojuma sniegšanā un attīstībā, ievērojot vairāk, nekā noteikts normatīvajos aktos, samazinot negatīvo ietekmi uz vidi.
4. Sociāli atbildīga pakalpojuma sniegšana.
5. Labas pārvaldības principu ievērošana, uzlabojot pakalpojuma sniegšanas kvalitāti un efektivitāti.
6. Brīvprātīgā darba veicināšana, brīvprātīgi iesaistoties labdarības projektos.
7. Iesaistīto pušu attiecību veidošana, ievērojot stratēģisku un sociāli atbildīgu vadību, integrējot ekonomiskos principus, mārketinga un pārvaldīšanas pakalpojuma tiesības, kopumā veicot savstarpēju komunikāciju starp pārvaldīšanas uzņēmumu, klientiem un sadarbības pakalpojuma sniedzējiem.
8. Biznesa ētikas ievērošana pakalpojuma nodrošināšanā.

4. Integrēta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu informatīvi analītiskā vadīšanas sistēmas pieejas metodoloģija

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma efektivitāti nosaka gan 1. un 2. nodaļā aprakstītie procesi un darbības principi, gan ārējie un iekšējie faktori un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozares vērtējumi, gan lēmuma pieņemšanas metodes, kas kopumā veido visu pārvaldīšanas procesu. Lai novērtētu pārvaldīšanas sistēmu, sākotnēji jānosaka tās darbības mērķi katrā pakalpojuma izpildes cikla stadijā (4.1. tab.).

4.1. tabula

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesu prioritārie mērķi un uzdevumi

Mērķi Uzdevumi	Obligāto pārvaldīšanas darbu izpilde	Citu pārvaldīšanas un tehniskās uzturēšanas darbu izpilde	Vispārējā atjaunošana
Stratēģiskā analīze, prognozēšana un plānošana	Iekšējo un ārējo faktoru analīze, datu monitorings, vizuālās un tehniskās pārbaudes, defektu un problēmu identificēšana, cēloņu analīze. Pārvaldīšanas plāna izstrāde	Klientu vēlmju par citām darbībām noskaidrošana, darbu plānošana	Energoaudita, tehniskā apsekojuma izstrāde, analīze, tehniskā projekta izstrāde
Klientu vajadzību apmierināšana	Klientu vajadzību noskaidrošana, pārvaldīšanas līguma punktu izpilde vai jaunu līguma punktu iestrāde, vai grozījumi līguma (pakalpojuma biežuma izmaiņas)	Citu pārvaldīšanas darbību īstenošana atbilstoši klienta gribai un maksāspējai	Tehniskā projekta izstrāde saskaņā ar normatīvo aktu regulējumu un atbilstoši klientu gribai un maksāspējai
Finanšu vadība	Pārvaldīšanas maksas noteikšana saskaņā ar veiktajiem pakalpojumiem, to biežumu, ekonomisko pamatojumu un izmaksu optimizāciju. Kārtējā gada budžeta izstrāde, finanšu datu analīze	Klientu maksāspējas analīze, darbu īstenošana atbilstoši pieņemtajiem lēmumiem un klientu veiktajiem maksājumiem	Finansējuma plānošana, klientu maksāspējas analīze, līdzfinansējuma piesaiste, projektu vadība
Iekšējās vides vadība	Uzņēmuma un/vai dzīvokļu īpašnieku kopības izvirzīto mērķu īstenošana, iekšējās komunikācijas procesu izstrāde un īstenošana, darbu deleģēšana, lēmumu pieņemšana, personāla vadība, uzņēmuma kultūra	Uzņēmuma definēto mērķu īstenošana, iekšējās komunikācijas procesu īstenošana, darbu deleģēšana, lēmumu pieņemšana, tirgus izpēte, cenu aptauju, iepirkumu, piedāvājumu gatavošana	Iekšējās komunikācijas procesu īstenošana, darbu deleģēšana, lēmumu pieņemšana, tirgus izpēte, cenu aptauju, iepirkumu, piedāvājumu gatavošana, būvnieka un kredītiestādes izvēle
Tehniskā uzturēšana	Dzīvojamās mājas, tajā esošos iekārtu un komunikāciju tehniskās apkopes, remonta darbu veikšana, minimālo energoefektivitātes prasību nodrošināšana	Tehniskās apkopes un remonta darbu veikšana	Objekta atjaunošana atbilstoši tehniskajam projektam, pieņemšana ekspluatācijā

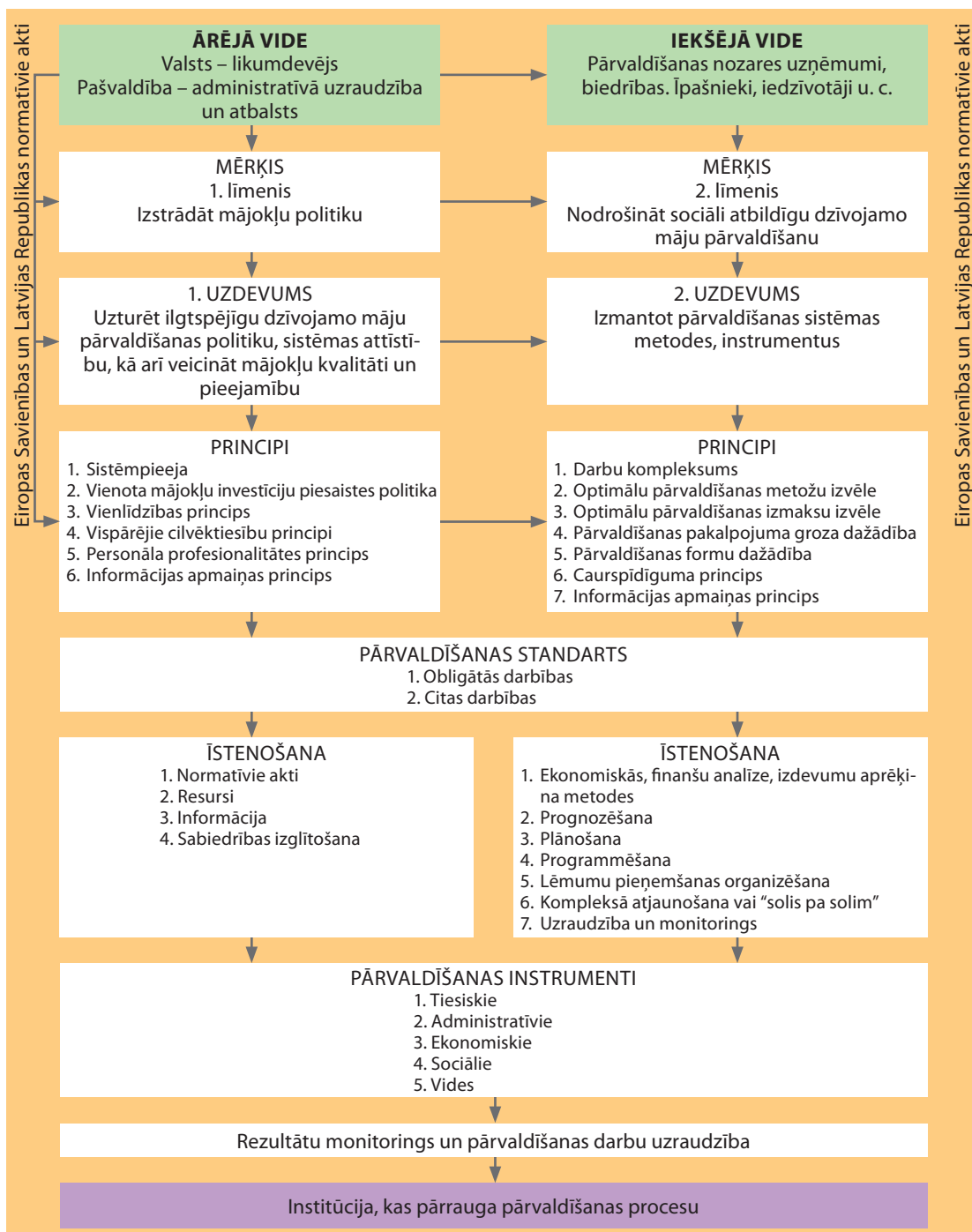
Mērķi Uzdevumi	Obligāto pārvaldīšanas darbu izpilde	Citu pārvaldīšanas un tehniskās uzturēšanas darbu izpilde	Vispārējā atjaunošana
Materiāli tehniskais nodrošinājums	Materiāli tehniskā nodrošinājuma iegāde, izmantošana pakalpojuma veikšanā, tehniskās apkopes veikšana instrumentiem un tehnikai	Materiāli tehniskā nodrošinājuma iegāde, izmantošana pakalpojuma veikšanā, tehniskās apkopes veikšana instrumentiem un tehnikai	Materiāli tehniskā nodrošinājuma iegāde, izmantošana pakalpojuma veikšanā, tehniskās apkopes veikšana instrumentiem un tehnikai vai būvnieka piesaiste garantijas perioda laikā
Projektu vadība	Tirgus analīze, līdzfinansējuma piesaistes izpēte, projekta ideju ģenerēšana, pilnvaru deleģēšana	Līdzfinansējuma piesaiste, projekta pieteikuma izstrāde, projekta īstenošana, projekta gaitas uzraudzība un novērtēšana	Līgumu slēgšana ar finanšu institūcijām, ar izpildītājiem, projekta pieteikuma izstrāde, projekta īstenošana, projekta gaitas uzraudzība un novērtēšana
Kvalitātes vadība	Kvalitātes politikas izstrāde, pamatprincipu noteikšana, īstenošana	Kvalitātes politikas izstrāde, pamatprincipu noteikšana, īstenošana	Autoruzraudzība, būvuzraudzība, iekšējās kvalitātes vadības īstenošana
Cilvēkresursu vadība	Personāla un/vai dzīvokļu īpašnieku kopības vadība, organizatoriskās struktūras optimizācija, motivācijas sistēmas izstrāde un ieviešana, jaunu prasmju un zināšanu apguve	Personāla vadība, organizatoriskās struktūras optimizācija, motivācijas sistēmas ieviešana, jaunu prasmju un zināšanu apguve	Personāla vadība, organizatoriskās struktūras optimizācija, motivācijas sistēmas ieviešana, jaunu prasmju un zināšanu apguve
Pārmaiņu vadība	Pārvaldīšanas pakalpojuma sniegšanas darba stila mainība, modernu, videi draudzīgu tehnoloģiju ieviešana	Pārvaldīšanas pakalpojuma sniegšanas darba stila mainība, modernu, videi draudzīgu tehnoloģiju ieviešana	Pārvaldīšanas pakalpojuma sniegšanas darba stila mainība, modernu, videi draudzīgu tehnoloģiju ieviešana, ekoloģiskās vides, ilgtspējības principu ievērošana

Balstoties uz apkopoto informāciju un promocijas darbā veikto pētījumu rezultātiem, autore ir izstrādājusi daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītisko pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieeju (turpmāk – sistēmpieeja) (4.1.att.), ko valsts, pašvaldības un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozares speciālisti var izmantot nekustamā īpašuma jomas uzlabošanai un darba efektivitātes paaugstināšanai.

Sistēmpieejas nepieciešamību nosaka arī Valsts kontroles atziņa, ka drošu ēku pamatā vienmēr būs precīzu un efektīvu pienākumu un atbalsta pasākumu noteikšana tieši ēku īpašniekiem, pārvaldniekiem un drošuma kontrolētājiem (Valsts kontrole, 2020).

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmpieejas mērķis ir sniegt precīzus vienotus metodiskos soļus, nodrošinot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu, nosakot galvenos uzdevumus, darbības principus, rezultātā panākot sociāli atbildīgu un kvalitatīvu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojumu.

Sistēmpieejas moduļa galvenie subjekti ir valsts un pašvaldība (4.1. att.). Valsts un pašvaldības ir tās, kurām būtu galvenā noteicošā loma par dzīvojama fonda pārvaldību. Aktualitāti apliecina Valsts kontroles 2019. gada ziņojums, kurā secinātais par situāciju daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē ir apliecinājums nepieciešamībai valstī izstrādāt mājokļu politiku, kas tiktu arī efektīvi ieviesta. Esošais dzīvojamā fonda tehniskais stāvoklis, kā norāda gan nozares speciālisti, gan Valsts kontrole, ir kritiskā stāvoklī, un tā ir viena no būtiskākajām problēmām, kas valstī būtu steidzami jārisina.



4.1. att. Integrēta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskā pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmas pieejas metodoloģija.

Sistēmpieejā norādītie subjekti līdzās valstij un pašvaldībai ir pārvaldīšanas nozares uzņēmumi, īpašnieki, iedzīvotāji, sabiedrisko pakalpojumu sniedzēji un nevalstiskās organizācijas, piemēram, Latvijas Namu pārvaldītāju un apsaimniekotāju asociācija, kam ir tikpat būtiska nozīme kā valstij un

pašvaldībai. Atšķirība ir tajā, ka šie subjekti pieņem lēmumus un rīkojas, pamatojoties no valsts un pašvaldību izstrādātajiem principiem, izmantojot tiem piedāvātās pārvaldīšanas realizācijas metodes un instrumentus.

Koncepcija daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas izmantošanas iespējām mājokļu politikas izstrādē un ieviešanā

Balstoties uz izstrādāto sistēmpieeju un pārzinot pārvaldīšanas procesus ietekmējošos faktoros, var izstrādāt tā darbības koncepciju. Šīs izstrādātās koncepcijas galvenā virzība būtu jāvērs uz pakalpojuma sniegšanas kvalitāti, rezultativitāti, produktivitāti, klientu apmierinātību, darba spēka daudzveidības pārvaldību un drošības prasību ievērošanu un nodrošināšanu.

Pirmā līmeņa mērķis ir mājokļu politikas izstrāde. Mājokļu politikas attīstībai ir nozīmīga vieta visā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā. Tādēļ svarīgi mājokļu politiku izstrādāt tā, lai tā darbotos arī praksē, lai tajā definētie mērķi un noteiktie principi būtu realizējami praktiskajā darbībā.

Principi

Sociālā atbildība un labas pārvaldīšanas principi ir viens no priekšnoteikumiem, lai process tiktu īstenots atbilstoši valsts noteiktajam mājokļu pārvaldīšanas un tā kvalitātes līmenim, kā arī lai tiktu sniegts kvalitatīvs, klienta vēlmēm un maksātspējai atbilstošs pārvaldīšanas pakalpojums. **Sistēmpieeja** tiek lietota visa mājokļu politikas īstenošanas procesa gaitā. Objekts ir dzīvojamā māja, subjekts – pārvaldīšanas pakalpojums un ar to saistītie daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas elementi.

Vienota mājokļu investīciju piesaistes politika paredz, ka valstij un pašvaldībai arī turpmāk no sava budžeta jāplāno līdzfinansējums īpašumu saglabāšanai, mājokļa dzīves cikla pagarināšanai. 2020. gada 4. martā stājās spēkā Ministru kabineta rīkojums Nr. 95 “Par nozaru politiku pamatnostādņēm 2021.–2027. gada plānošanas periodam”. Viena no rīkojuma pamatnostādņēm ir “Mājokļu pieejamības pamatnostādnes 2021.–2027. gadam”, prioritāte ir “Kvalitatīva dzīves vide un teritorijas attīstība” (Ministru kabinets, 2020).

Personāla profesionalitātes princips. Darbojoties daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē, pārvaldīšanas pakalpojuma sniedzējiem saviem darbiniekiem ir jānodrošina apmācības un profesionālā attīstība. Tikpat būtisks ir **informācijas apmaiņas princips.** Lai efektīvi varētu pārvaldīt dzīvojamās mājas, ir nepieciešama kvalitatīva un skaidra informācijas apmaiņa starp iesaistītajām pusēm.

Otrā līmeņa mērķis ir nodrošināt atbildīgu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanu. Mērķa sasniegšanā ir iesaistīti gan paši īpašnieki, gan daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumi, gan citi mājokļu lietotāji un nozares pārstāvji. Mērķa sasniegšanai tiek definēts uzdevums – izmantot pārvaldīšanas metodes, instrumentus. Šis uzdevuma izpildē ir jāveic organizatorisks darbs gan pašiem īpašniekiem, gan māju pārvaldīšanas uzņēmumiem, ja tie no īpašniekiem ir saņēmuši uzdevumu – veikt mājokļa pārvaldīšanu. Lai izpildītu noteiktu mērķi un uzdevumus, ir jādefinē, pēc kādiem principiem tiek veikta darbu plānošana un īstenošana, jāņem vērā daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas standarts, kā arī dažādas pārvaldīšanas pakalpojuma realizācijas metodes.

Principi

Darbu kompleksums norāda par nepieciešamību veikt pārvaldīšanas pakalpojumu analīzi, kas ir kā neaizstājams plānošanas priekšnoteikums, pamatojoties uz finanšu rādītājiem, darbu izmaksām, iedzīvotāju maksātspēju, spēju norēķināties par piestādītajiem rēķiniem. Darbi iespēju robežās ir jāveic kompleksi, tādējādi iekonomējot gan finanšu, gan laika resursus un īsākā termiņā panākot īpašuma saglabāšanu.

Optimālu pārvaldīšanas metožu izvēle. Šis princips norāda, ka visām pārvaldīšanas pakalpojumā

iesaistītajām pusēm jāsadarbojas saskaņoti, nodrošinot pakalpojumu tā, lai tiktu saglabāta un uzlabota dzīvojamās mājas lietošanas vērtība visā tās dzīves laikā.

Optimālu pārvaldīšanas izmaksu izvēle. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesa gaitā tiek izstrādāta darbības stratēģija, kurā noteikti sasniedzamie rezultāti, izstrādāts pārvaldīšanas plāns, un šī pieeja tiek piemērota katram objektam atsevišķi atbilstoši objekta tehniskajam stāvoklim un īpašnieku maksātspējai.

Pārvaldīšanas pakalpojuma groza dažādība. Praksē ir dzīvojamās mājas, kas netiek pārvaldītas, jo to īpašnieki nav izvēlējušies pārvaldnieku, un tā rezultātā īpašums netiek uzturēts, gadu gaitā tas sāk degradēties un apdraudēt apkārtējo drošību. Tas liecina par nepieciešamību likumdevējam noteikt minimālo pārvaldīšanas pakalpojuma grozu, kā arī valsts vai pašvaldības iestādēm veikt šī procesa īstenošanas uzraudzību.

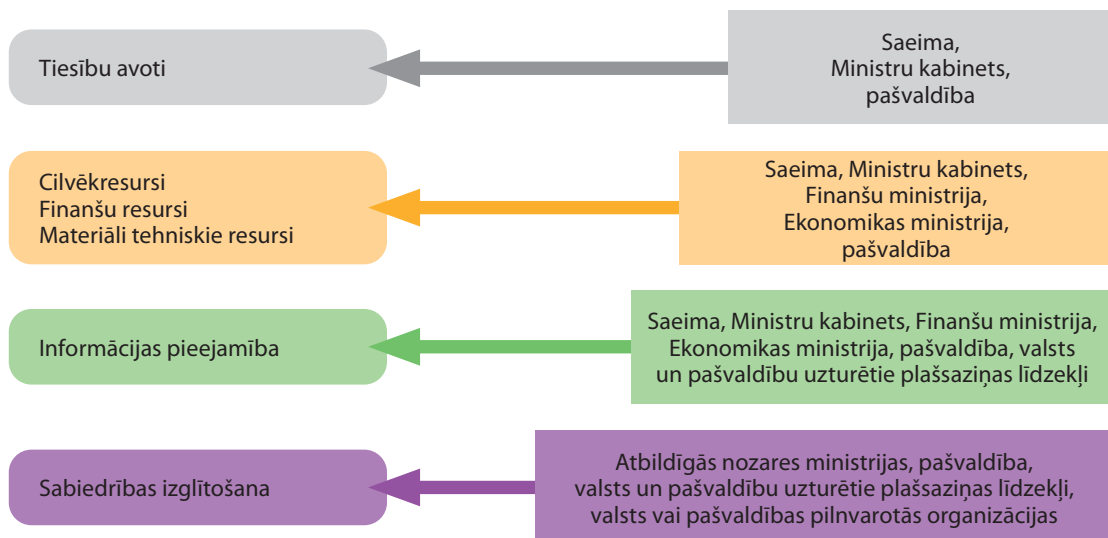
Pārvaldīšanas formu dažādība. Šī principa ieviešana daudzdzīvokļu dzīvojamo māju īpašniekiem nodrošina iespēju izvēlēties veidu, kā pārvaldīt savu īpašumu.

Caurspīdīguma princips nozīmē detalizētu finanšu līdzekļu izlietojuma atspoguļojumu īpašniekiem saprotamā formā, lai viņi varētu izsekot iemaksāto naudas līdzekļu izlietojumam. Par caurspīdīguma principu iestājas arī Patērētāju tiesību aizsardzības centrs, uzsverot, ka līguma noteikumi formulējami vienkāršā un saprotamā veidā.

Informācijas apmaiņas princips. Lai efektīvi varētu pārvaldīt dzīvojamās mājas, arī šajā posmā ir nepieciešama kvalitatīva un skaidra informācijas apmaiņa starp iesaistītajām pusēm.

Īstenošana

Lai panāktu definēto mērķi, likumdevējam ir jāizmanto vairāki realizācijas instrumenti: nozari regulējošie normatīvie akti (Eiropas Savienības direktīvas, regulas, Latvijas Republikas likumi, noteikumi u. c.); cilvēkresursi, finanšu resursi, materiāli tehniskie resursi, īpaši uzsvāru liekot uz informācijas tehnoloģiju jaunākajām tendencēm gan uzraudzības, gan datu apstrādes, gan informācijas apmaiņas jomā. Gan datu analīzes, gan arī izglītošanas jomā jānodrošina informācijas pieejamība par nozares attīstības tendencēm, jaunākajiem grozījumiem normatīvo aktu regulējumā, pušu atbildības līmeņiem, kā arī par vienu no prioritātēm ir jānosaka sabiedrības izglītošana (4.2. att.).



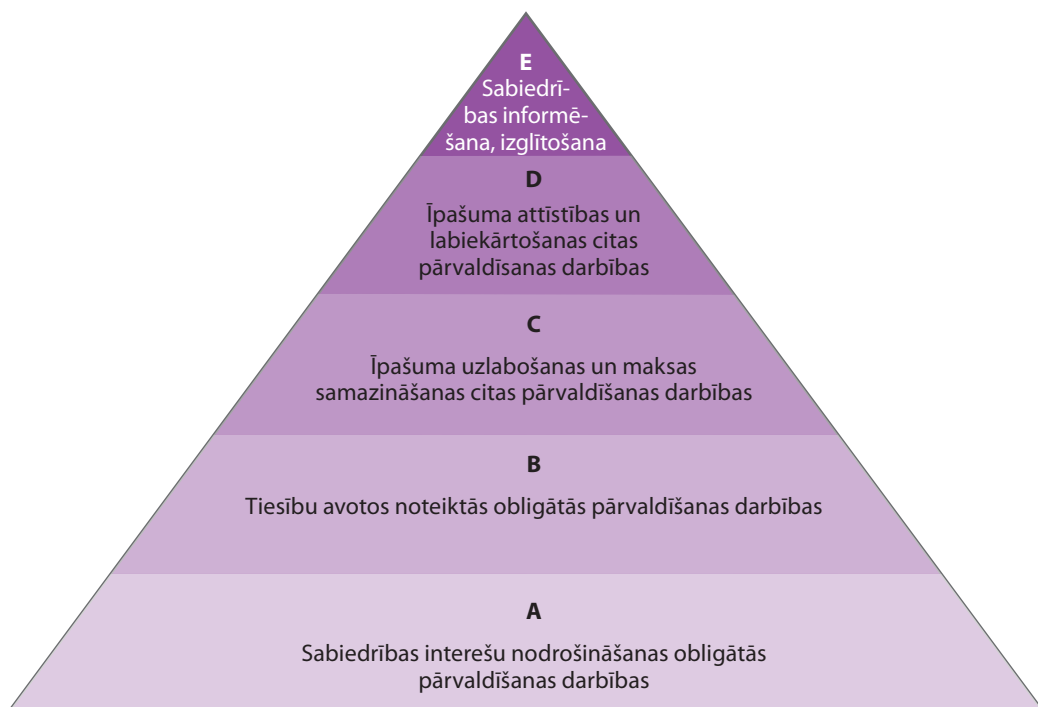
4.2. att. Mājokļu politikas izstrādes posmi un iesaistītās puses.

Likumdevējam ir jānosaka konkrētas atbildīgās personas katrā izstrādes posmā, tādējādi tiktu nodrošināts, ka katra puse uzņemt savu – politisko, juridisko, sociālo, administratīvo, civiltiesisko –

atbildības līmeni. Lai panāktu plānoto rezultātu, ir jāievēro pareiza stratēģiskā secība: labums daudzdzīvokļu dzīvojamo māju īpašniekiem, sabiedrībai kopumā, pārvaldīšanas darbu izpildes nosacījumi, izmaksas un īstenošana.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas standarts

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas standarta nepieciešamību nosaka jau šobrīd esošā tiesiskā bāze un praktiskā pārvaldīšanas procesa īstenošana. Likumdevējs ir noteicis likumā obligāto minimālo darbu izpildi, tomēr pastāv atšķirīgi viedokļi par šī procesa ieviešanu un atbildības līmeņa noteikšanu starp pusēm.



4.3. att. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas standarts (autoreis veidots).

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas standarta ieviešana norādītu, kā organizēt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas darbības. Standarta darbības pamatā ir princips, saskaņā ar kuru visi paredzētie procesi hierarhiski tiek iedalīti primārajās un pakārtotajās darbībās atbilstoši to būtiskākajiem rezultātiem. Lai veiktu izmaiņas dzīves vides kvalitātē, ir jānodrošina mājokļa funkcionalitāte un pakalpojuma kvalitāte (4.3. att.). Savukārt dalījums kategorijās nosaka to, cik lielā mērā īpašnieki un/vai personas, kuras nodrošina mājas pārvaldīšanu, ievēro standartā noteiktās prasības (pakalpojuma sniegšanas apjomi). Standarta ievērošanas prasību izpildi un statistiku varētu veikt par nozari atbildīgās institūcijas.

Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas standarta ieviešana radītu priekšnosacījumus pārvaldīšanas un uzturēšanas organizēšanai, lai:

- 1) pagarinātu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju un to konstrukciju, atsevišķu elementu un inženiersistēmu dzīves ciklu, kā arī saglabātu to lietošanas īpašības;
- 2) nepieļautu ēku konstrukciju elementu un inženiersistēmu defektu rašanos;
- 3) samazinātu tehnisko sistēmu izraisītus pārtraukumus pakalpojumu sniegšanā;
- 4) samazinātu ar telpu vides drošību saistītos riskus;

- 5) saglabātu un uzlabotu īpašuma estētiskās īpašības;
- 6) paaugstinātu personāla darba efektivitāti nekustamā īpašuma pārvaldīšanas un uzturēšanas organizēšanā;
- 7) īstenotu projektus, kas nodrošinātu dzīvojamās mājas atbilstību spēkā esošajiem tehniskajiem standartiem un energoefektivitātes paaugstināšanas principiem;
- 8) izstrādātu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas un uzturēšanas darba analīzes sistēmu;
- 9) pilnveidotu darbu izpildes metodes, uzlabotu saistītās vadības procedūras.

Īstenošana

Lai valstī attīstītos nekustamo īpašumu pārvaldīšanas pakalpojumu sniegšana un lai pārvaldnieks varētu būt konkurētspējīgs daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tirgū, tam nepieciešams izmantot noteiktas pārvaldīšanas īstenošanas metodes.

Vienas no svarīgākajām ir **ekonomiskās, tajā skaitā finanšu analīzes, metodes**, jo klientu maksātspēja ir viens no svarīgākajiem rādītājiem, lai pārvaldīšanas procesu varētu īstenot saskaņā ar mājokļu tehnisko stāvokli un nepieciešamajiem pasākumiem, kas būtu jāveic, lai uzlabotu to kvalitāti. Pamatojoties uz ekonomiskajām metodēm, tiek veikta prognozēšana un plānošana, kas tiktu īstenota pārvaldīšanas procesā.

Atjaunošanas jomā, viennozīmīgi, daudz veiksmīgāk būtu izmantot komplekso atjaunošanu, tomēr, ņemot vērā šobrīd pieejamo valsts un pašvaldību, kā arī Eiropas Savienības struktūrfondu līdzfinansējumu, ir skaidrs, ka daudzos gadījumos māju atjaunošanā tiks izmantots princips “**solis pa solim**”, jo tas nodrošina iespēju īstenot remontdarbus arī tajos mājokļos, kuru īpašniekiem ir zemāka maksātspēja. **Lēmumu pieņemšanas** prioritātēm vajadzētu būt īpašnieku pusē, brīvām no valsts un pašvaldību administratīvi vai tiesiski noteiktajiem principiem.

Visu pārvaldīšanas pakalpojumu neatņemama sastāvdaļa ir **uzraudzība un monitorings**. Ir jāveic pakalpojuma kvalitātes izpēte, konstatējot novirzes no normas, defektus, to cēloņus. Jāveic arī klientu darījumu uzraudzība.

Izmantojot modernākās tehnoloģijas un iekārtas, iespējams nodrošināt tehnisko iekārtu un to parametru darbības uzraudzību, monitorēšanu, kas dod iespēju iegūtos datus izmantot, lai ātri reaģētu un novērstu gan drošības riskus, gan tehniskas kļūmes, gan darbības pārtraukumus un citas būtiskas lietas. Sistēmu monitorings ilgtermiņā dod iespēju novērtēt iekārtu un ēkas tehnisko stāvokli kopumā, saimniecisko izdevīgumu un efektivitāti.

Aizvien lielāku vietu pakalpojuma sniegšanā ieņem **programmēšana**, jo visi aprēķini galvenokārt tiek veikti, izmantojot speciālās datorprogrammas, kurās iestrādāti speciāli algoritmi. Lai nodrošinātu sniegto pakalpojumu atbilstību normatīvo aktu prasībām un ieviestu informācijas sistēmas funkcionalitāti, Ekonomikas ministrija, Būvniecības valsts kontroles birojs, Valsts zemes dienests un citi nozares profesionāļi turpina attīstīt “Būvniecības procesu un informācijas sistēmu” (BIS), nodrošinot elektroniskās māju lietas vešanu.

Instrumenti

Valstij jāregulē šo uzņēmējdarbības nozari ar dažādiem instrumentiem – ekonomiskiem, tiesiskiem, administratīviem, vides un sociāliem, šo instrumentu izmantošanas izstrādē pieaicinot nevalstiskās organizācijas (NVO). Minētie instrumenti ir dažādas pašregulējošas sviras, kas ideālā variantā var stimulēt uzņēmēju un var arī mazināt uzņēmēju motivāciju, kā arī ir saistītas ar izdevīgumu vai neizdevīgumu (Arbizāre, 2003).

Lai motivētu dzīvokļu īpašniekus uzlabot savus īpašumus, lai veicinātu pārvaldnieku darba kapacitātes paaugstināšanu, valsts var izmantot vairākus instrumentus.

1. Ekonomiskie instrumenti – nekustamā īpašuma nodokļu samazināšana atjaunotajām ēkām visā

kredīta atmaksāšanas periodā; izdevīgas valsts iekšējā aizņēmuma procenta likmes noteikšana; nekustamā īpašuma nodokļa palielināšana neatjaunotajām ēkām; valsts atbalsta mehānismu izstrāde nekustamo īpašumu kompleksai atjaunošanai.

2. Tiesiskie instrumenti – tiek izstrādāti, uzlaboti daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozari regulējošie instrumenti, judikatūras veidošana, tās maiņa, juridisko dokumentu paraugu izstrādāšana un to pieejamības nodrošināšana nozarē strādājošiem, tiesības veidot nevalstiskās organizācijas u. c.
3. Administratīvie instrumenti – tiek izstrādāti pakalpojumu kvalitātes kritēriji nekustamo īpašumu pārvaldniekiem; noteiktas ēku atjaunošanā izmantojamo materiālu kvalitātes prasības, savu pienākumu izpilde. 2020. gada 1. jūlijā stājās spēkā Administratīvās atbildības likums, kura mērķis ir aizsargāt pastāvošo tiesisko iekārtu, sabiedrības tiesiskās intereses, noteikto pārvaldes kārtību, kā arī panākt tiesisko attiecību taisnīgu noregulēšanu. Administratīvās atbildības sistēmu veido normatīvie akti, kuros ir noteikti administratīvie pārkāpumi, administratīvie sodi un administratīvo pārkāpumu process. (Latvijas Republikas Saeima, 2018).
4. Sociālie instrumenti – dažādi sociālie pakalpojumi un sociālā palīdzība dažādām klientu grupām, īstenojot pašvaldības kompetenci sociālo pakalpojumu jomā.
5. Vides instrumenti – emisiju samazināšana, uzraugot klimata politikas un ar to saistīto pasākumu īstenošanu un ietekmi, “nulles” enerģijas ēku būvniecības atbalstīšana, atkritumu šķirošanas attīstība, vides piesārņojuma, ķīmisku vielu iedarbības uz iedzīvotājiem novērtēšana.

Rezultātu monitorings un pārvaldīšanas darbu uzraudzība

Sistēmpieejas noslēgumā ir norādīts rezultātu monitorings un pārvaldīšanas darbu uzraudzība. Lai monitorings būtu ticams, ir jābūt objektīviem datiem.

Neaizstājams plānošanas priekšnoteikums ir saimnieciskās darbības analīze. Lai uzņēmums varētu pamatoti plānot savu darbību nākotnē, vispirms ir sīki jāizanalizē iepriekšējās darbības rezultāti. Ir jāveic analīze par saikni starp uzņēmējdarbību, inovācijām un vadību. Analīze dod iespēju ne tikai izpētīt konkrētā uzņēmuma darbības panākumus, bet arī salīdzināt tos ar līdzīgiem uzņēmumiem.

Rezultātu monitorings gan valstij, gan pašvaldībai ļautu būt informētai par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju esošā stāvokļa un situācijas potenciālo uzlabošanos vai pasliktināšanos, kā arī iegūt pamatinformāciju, vai īpašnieki vai to pilnvarotās personas – pārvaldnieki – nodrošina māju pārvaldīšanu un tehnisko uzturēšanu atbilstoši normatīvo aktu prasībām un īpašnieku vēlmēm.

Valstij ir jābūt vienotai mājokļa sektora novērošanas, prognozes un analīzes sistēmai, kurā tiek uzkrāti dati par dzīvojamām mājām gan objektu līmenī (ēkas būvniecības gads, izmantotie materiāli, dzīvokļu skaits, esošās komunikācijas, veiktie remontī, veiktie energoaudīti un to rezultāti, tehnisko apsekojumu rezultāti u. c.), gan arī par dažādiem ar mājokļiem saistītiem procesiem – ēku atjaunošanu, jaunu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju būvniecību, mājokļu īpašuma formām, pašvaldību politiku, pieejamām subsīdijām u. c.

Rezultātu monitorings un pārvaldīšanas darbu uzraudzība

Rezultātu monitorings un pārvaldīšanas darbu uzraudzības sistēmas ir attēlota trilemmas veidā. Trilemmas mērķis – uzturēt esošo datubāzi par mājokļiem, papildinot to ar jauniem, aktuāliem datiem, kā arī nodrošināt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma uzraudzību. Tas ļautu mērķtiecīgi virzīt darbību daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas un uzturēšanas drošai un efektīvai attīstīšanai:

- 1) analizējot ēkas un inženiersistēmu tehniskos parametrus;
- 2) analizējot energoresursu patēriņu dzīvojamās mājās;
- 3) metodiski uzraugot un analizējot ēku energoefektivitātes paaugstināšanu un ēkas tehniskā stāvokļa uzlabošanu;
- 4) uzraugot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma sniegšanas atbilstību nor-

matīvo aktu prasībām;

- 5) izskatot iedzīvotāju sūdzības par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldnieku pārkāpumiem pēc būtības;
- 6) izskatot strīdus starp īpašniekiem un pārvaldišanas un sabiedrisko (komunālo) pakalpojuma sniedzējiem;
- 7) sniedzot bezmaksas konsultācijas un ieteikumus par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldišanas organizēšanu.

Monitoringa sistēma ļautu papildināt jau esošo datubāzi ar jauniem, aktuāliem datiem. Tas ļautu mērķtiecīgi virzīt pašvaldību un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldnieku darbību daudzdzīvokļu dzīvojamo māju uzturēšanas ilgtspējīgai saglabāšanai.

Lai sistēma varētu darboties un to būtu iespējams monitorēt un uzraudzīt, ir jānosaka trīs galvenie pilāri un četri to galvenie mērķi.

1. Drošība – iedzīvotāju dzīves apstākļu uzlabošana, nodrošinot drošu un ilgtspējīgu mājokļa pārvaldišanu, uzturēšanu un saglabāšanu.
2. Ekonomiskā ilgtspēja – ekonomikas spēja uzturēt noteiktu ekonomiskās ražošanas līmeni noteiktu laiku, pārvaldišanas pakalpojuma saņemšana ilgtermiņā, nodrošinot noteikumus, kas veicina sociālo iekļautību, atbalsta pasākumus mājokļa atjaunošanā, labiekārtošanā, kredītu pieejamību un informācijas tehnoloģiju izmantošanu procesu īstenošanā.
3. Laba, sociāli atbildīga pārvaldība – tiesību aktu, labas pārvaldības principu un sociālo un vides aizsardzības mērķu ievērošana, nodrošinot iesaistīto pušu izglītošanu, lēmumu pieņemšanas veicināšanu un atbildības uzņemšanās par veiktajiem pasākumiem.

Promocijas darbā iegūtie pētījuma un aptaujas dati liecina par to, ka virkne faktoru ietekmē visu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldišanas procesu. Izmantojot trilemmu un izpētot pilāru ietekmi uz nozari, varēs sabalansēt nozares attīstību, izstrādāt scenārijus nākotnes darbībai un dot pamatojumu valsts un pašvaldības institūcijām strādāt pie normatīvo aktu izstrādes vai grozījumiem.

Katram no trīs galvenajiem pilāriem tiek noteikti vērtēšanas kritēriji. Visa vērtēšanas kritēriju sistēma veido noderīgu un empirijā jeb pieredzē balstītu kopumu (1. pielikums), kuru izvēli noteica vairāki rādītāji.

1. **Segums.** Trilemmas vērtēšanas kritēriji ir svarīgi no metodoloģijas viedokļa un nodrošina to, ka katru kritēriju pilnībā atbalsta datu pieejamība un vismaz 75 % gadījumu izprot eksperti.
2. **Attīstība.** Vērtēšanas kritēriji tiek izvēlēti vai izstrādāti, lai sniegtu ieskatu situācijās dažādos procesos un mērķu kontekstā.
3. **Balanss.** Vērtēšanas kritēriji pie katra pilāra atspoguļo vienu vai vairākas, pat dažādas problēmas.
4. **Salīdzināmība.** Vērtēšanas kritēriju rādītāji ir noteikti pēc izveidotas novērtēšanas metodikas (ņemot vērā autores veikto dzīvokļu īpašnieku un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldišanas nozares speciālistu aptauju), lai nodrošinātu to salīdzināmību ar citiem vērtējumiem.
5. **Atšķirība.** Katrs vērtēšanas kritērijs koncentrējas uz atšķirīgu pētāmā jautājuma aspektu.
6. **Tīcamība.** Izmantojamie dati ir reprezentatīvi.
7. **Ietekme.** Katra vērtēšanas kritērija svarīgums un to ietekmes nozīme uz katru no pilāriem – drošība, laba, sociāli atbildīga pārvaldība un sociālā ilgtspēja (informētība/ vai pakalpojuma pieejamība) – ir noteikta, veicot indikatoru ranžēšanu.

Veicot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldišanas sistēmas un procesa monitoringu un uzraudzību, tiek atbildēts uz trīs jautājumiem, kurus var tālāk analizēt, pamatojoties uz noteiktajiem pilāriem. Atbildot uz jautājumiem: cik liela ietekme uz pārvaldišanas procesu, cik liela informācijas nepietiekamības ietekme uz pārvaldišanas procesu nākotnē un cik aktuāli ir risināt problēmas, kas izriet no šī kritērija, varēs secināt, kuram pilāram jāpievērš vairāk uzmanības: drošībai, sociālā ilgtspējai vai labai, sociāli atbildīgai pārvaldībai. Tā rezultātā, iegūstot datus, sarakstējot tos grupās, var sākt strādāt pie daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldišanas attīstības koncepcijas, stratēģijas, mājokļu politikas izstrādes un rīcības plāna sagatavošanas.

Rezultātu monitoringa un pārvaldīšanas darbu uzraudzības funkcijas nepieciešams nodot valsts institūcijai, piemēram, Būvniecības un valsts kontroles birojam vai kādai citai valsts institūcijai, uzdodot nodrošināt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma uzraudzību un pušu savstarpējo strīdu izskatīšanu.

Monitoringa laikā veiktās anketēšanas mērķis ir regulāri iegūt datus, lai identificētu problēmas un to ietekmi uz daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozari un noteiktu prioritārās jomas Latvijā nozarē kopumā. Aptaujas respondenti – nozares eksperti: daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas uzņēmumi, valsts un pašvaldības institūcijas, kredītiestāžu eksperti, apdrošinātāji, vērtētāji un citi nozarē strādājošie.

Lai izvērtētu ekspertu sniegtās atbildes, ir jādod vērtību kritēriju pamatojums. Promocijas darba autore piedāvā šādu kritēriju vērtēšanas sistēmu (4.2. tab.).

4.2. tabula

Vērtību kritēriju pamatojums anketas izvērtēšanā (autores veidots)

Viedokļa intensitāte	Jautājuma aktualitāte	Vērtējums
0 %–5 %	Zema aktualitāte	1
36 %–70 %	Aktuāls	2
71 %–100 %	Ļoti aktuāls	3

Pirms anketēšanas tiek noteikts minimālais ekspertu, kuri piedalās procesu novērtēšanā, skaits.

Vērtēšana

1. Ja anketas jautājumu izvērtēšanā tikai līdz 5 % respondentu no kopējā respondentu skaita norāda, ka jautājuma nozīmībai ir “zema aktualitāte” vai “nav steidzīgi”, tiek uzskatīts, ka jautājumam ir zema aktualitāte, un tā vērtējums ir 1.
2. Ja anketas jautājumu izvērtēšanā 36 %–70 % respondentu no kopējā respondentu skaita norāda, ka jautājuma nozīmība ir “vidēja” vai “steidzīga”, tiek uzskatīts, ka jautājumam ir vidēja aktualitāte, un tā vērtējums ir 2.
3. Ja anketas jautājumu izvērtēšanā vairāk nekā 70 % respondentu no kopējā respondentu skaita norāda, ka jautājuma nozīmība ir “augsta” vai “ļoti steidzīgi”, tiek secināts, ka norādītie kritēriji ir ļoti aktuāli, to vērtējums ir 3. Šajā gadījumā tas ir robežsliekšnis, kas liecina par to, ka valsts vai pašvaldības institūcijām ir laiks sākt risināt šo jautājumu.

Ir jāsāk izvērtēt katra vērtēšanas kritērija loma un ietekme uz katru no pilāriem, jāanalizē sociālie un vadības procesi un jāveic preventīvi vai korektīvi pasākumi, iesaucoties daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesā, lai sāktu problēmu identificēšanu, izstrādājot rīcības plānu, veicot grozījumus normatīvo aktu regulējumā un nodrošinot šī procesa uzraudzību. Monitoringa rezultātā varēs konstatēt problēmas, definēt sasniedzamos rezultātus nākotnē, izvirzīt veiksmīga pārvaldīšanas uzņēmuma pazīmes.

Ieguvumi

1. Tiks paredzēti skaidri sasniedzamie rezultatīvie rādītāji, kas ietvers veiksmīgu pārvaldīšanas procesu skaidrojumu, nosakot skaidru un sociāli atbildīgu darbības plānu, valsts vai pašvaldības atbalstāmās darbības, kas nodrošinātu pārvaldīšanas uzņēmumiem izaugsmi, ievērojot labas pārvaldības principus.
2. Izstrādāts pārvaldīšanas uzņēmumu darbības uzraudzības un monitoringa plāns, kas raksturo sasniedzamos rādītājus, tajā skaitā efektivitātes rādītājus.
3. Izstrādāts mehānisms elastīgākai lēmumu pieņemšanas procedūrai.

4. Izstrādāts un nodrošināts finanšu atbalsts daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanai, atjaunošanai, labiekārtošanai un citām aktivitātēm.
5. Definētas kvalitatīvas prasības daudzdzīvokļu dzīvojamo māju tehniskajā un sociālajā uzturēšanā un vadīšanā. Valsts un pašvaldību līmenī tiek sniegtas konsultācijas un ieteikumi labākai uzņēmumu saimnieciskās darbības attīstībai.

Ekonomikas ministrijai, kas ir vadošā institūcija daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas un mājokļu politikas nozarē, ir nepieciešams skaidrs redzējums par mērķa noteikšanu nozarē, finansiālā atbalsta mehānismu ieviešanas principiem un zināšanu uzlabošanu.

Deleģējot monitoringa un uzraudzības funkcijas noteiktai valsts institūcijai, varēs īstenot sociāli atbildīgu un neatkarīgu datu uzkrāšanu, apstrādi, veikt to analītisko izvērtējumu un izstrādāt rīcības plānus turpmākajām daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas darbībām.

Secinājumi un priekšlikumi

Promocijas darba izstrādes gaitā ir izpētīti daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas teorētiskie aspekti un identificētas problēmas, izanalizēti pārvaldīšanas sistēmu ietekmējošie faktori, izpētītas lēmumu pieņemšanas metodes, kā arī piedāvāta daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskā pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieceja un tās novērtēšanas sistēma, kas izmantojama, lai noteiktu robežsliekšni, kurā brīdī valstij un pašvaldībai būtu jāiejaucas, lai nodrošinātu pakalpojuma pieejamību un atbilstību normatīvo aktu prasībām un drošumam. Promocijas darbā iekļauto pētījumu teorētiskās atziņas un pētījuma rezultāti pamato, ka promocijas darba mērķis ir sasniegts un tajā izvirzītā hipotēze ir pierādīta.

Hipotēze tika secīgi pārbaudīta:

- 1) izpētot zinātnisko literatūru;
- 2) aptaujās un fokusgrupās iegūto datu analīzes rezultātā;
- 3) aprobējot pētījuma rezultātus un izstrādāto sistēmpieeju zinātniskajos rakstos, konferencēs, kā arī fokusgrupās un starptautiskā projekta darba grupā ar nozares ekspertiem.

Darba autore ir apkopojusi veikto pētījumu rezultātus un formulējusi galvenos secinājumus un no tiem izrietošos priekšlikumus.

Secinājumi

1. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēma ir savstarpēji saistītu procesu kopa, kuras mērķis ir nodrošināt kompleksveidīgu pasākumu īstenošanu, kas nodrošina nekustamā īpašuma, tā dzīves cikla pagarinājumu un ilgtspējīgu saglabāšanu. Šos procesus ietekmē gan ekonomiskie, gan juridiskie, tehniskie, informācijas tehnoloģiju, sociālās vides un psiholoģijas faktori. Faktoru ietekme uz pārvaldīšanas procesu ir daudzveidīga un ne vienmēr prognozējama.
2. Starptautisko un vietējo zinātnieku izpratnē māju nekustamā īpašuma pārvaldīšanas process ietver tādas darbības kā vadība un plānošana, monitorings, tehniskās apkopes darbības, būvniecība, ēku pārvaldības vadības programmatūras, datubāzes, pārvaldīšanas un uzturēšanas izmaksas, mūsdienīgas tehnoloģijas, juridiskie un tehniskie standarti, tiesību akti.
3. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas procesi tiek īstenoti, ievērojot civiltiesiskos principus. Tie ir civiltiesību normās izteiktas pamatidejas, saskaņā ar kurām notiek mantisko un personisko nemantisko attiecību reglamentācija. Lai ievērotu labas pārvaldības noteikumus, jāievēro vairāki civiltiesiskie principi: tiesības izlietojamas un pienākumi pildāmi pēc labas ticības; īpašuma neaizskaramības princips; sabiedrisko interešu cieņas princips; civiltiesisko attiecību dalībnieku līdztiesības princips; subjektīvo tiesību atbilstība juridiskajiem pienākumiem; civiltiesisko attiecību dalībnieku relatīvas autonomijas princips; tiesību aizskāruma novēršanas un tiesu aizsardzības princips.

4. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas attīstību kavē nesistemizēts un nestrukturēts pārvaldīšanas process, kas neveicina attīstību, lai nodrošinātu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju ilgtspējīgu saglabāšanu. Pieļaujot pārlieku lielas svārstības pakalpojuma nodrošināšanā, neprasme savienot teorētiskās zināšanas ar praksi draud ar nelīdzsvarota pakalpojuma nodrošināšanu, kas var būt par šķērslī ilgtspējīgam mājokļu dzīves cikla pagarinājumam. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas attīstību nepieciešams plānot tā, lai tiktu paaugstināta mājokļu drošība, pakalpojuma efektivitāte, tādējādi uzlabojot dzīves vidi, racionāli un mērķtiecīgi izmantojot visus pieejamos resursus un līdzsvaroti attīstot pārvaldīšanas sistēmu. Pārvaldīšanas sistēmai ir jānodrošina tās ilgtspējīga un stabila attīstība, iesaistīto pušu pieņemto lēmumu sasaitē, savstarpējā saskaņotība un visu elementu sinerģija.
5. Dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē trūkst kvalificētu un profesionālu speciālistu, lai īstenotu kvalitatīvu un uz ilgtspējīgu saglabāšanu vērstu pakalpojuma sniegšanu.
6. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas prasību definēšanai un īstenošanai ir jāpiesaista tāda līmeņa speciālisti, kuri spēj saskatīt ne tikai procesa definējumu, bet arī tā īstenošanu no sistēmas viedokļa vairāku sistēmu savstarpējā sinerģijā, spējot prognozēt un noteikt sistēmas tālākās attīstības perspektīvas, ievērojot saskaņotības un pēctecības principu.
7. Attīstoties daudzdzīvokļu dzīvojamo māju nozarē, aizvien vairāk tiek domāts par mājokļu politikas attīstību un uzlabošanu ar mērķi panākt daudzdzīvokļu dzīvojamo māju kvalitātes uzlabošanu, pārvaldīšanas pakalpojuma pieejamību, kas būtu vērsta uz ilgtspējīgu saglabāšanu.
8. Pārvaldīšanas procesa attīstības tendences parāda pieeju, ka sistematizēšana dotu iespēju nodrošināt kompleksu daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas, tās inženiersistēmu un funkcionāli nepieciešamā zemes gabala uzturēšanu, veicinot tās dzīves cikla pagarinājumu. Sistēmā iekļautie ārējie un iekšējie faktori (ekonomiskie, tiesiskie, tehniskie, informāciju tehnoloģijas, vides un sociālie) ietekmē pārvaldīšanas procesu, tiem ir būtiska nozīme īpašuma turpmākā ilgtspējīgā saglabāšanā.
9. Dzīvokļu īpašnieku un nozarē iesaistīto personu aptaujas rezultāti, novērtējot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojumu, liecina, ka nozarē pastāv problēmas, kas saistītas ar kvalitatīvu un atbildīgu pakalpojuma īstenošanu. Vidējais pārvaldīšanas pakalpojuma novērtējums ir tikai 6,3, kas vērtējams kā zems un liecina par problēmām šajā jomā.
10. Ieviešot daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītisko pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieeju, galvenie ieguvumi būs: tālredzīga, ilgtspējīga pārvaldīšanas stratēģijas izstrāde; vidējā un īstermiņa plānu izstrāde; juridisko jautājumu sabalansēšana ar ekonomiskajam iespējām; atjaunošanas jeb renovācijas projektu tehniski ekonomiskā pamatojuma izstrāde un apstiprināšana; sasniegto rezultātu analīze; kvalitātes nodrošināšana; monitoringa un kontroles ieviešana; informācijas atgriezeniskās saites nodrošināšana; savstarpēji saskaņotu normatīvo aktu sagatavošana; objektīvu lēmumu pieņemšana.
11. Izvērtējot daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas pārvaldīšanas sistēmu, tās procesus un to ietekmējošos faktoros, pārvaldīšanas sistēmas attīstības tendences norāda, ka vadības un tehnoloģiju process vidē nepārtraukti palielinās, nozarē ienākot jauniem inovatīviem risinājumiem, kuru darbību ietekmē aizvien ciešākā tiesiskās vides sakārtošana, ekonomisko rādītāju nevienmērīgums un sociālās un psiholoģiskās vides ietekme uz rezultāta sasniegšanu.
12. Informācijas pieejamības problēmas liecina par informācijas apmaiņas sistēmas shēmas nepieciešamību, par ko norāda arī aptaujas rezultāti, kas liecina, ka informācijas nesniegšana (172 respondenti, 23,5 %) ir viens no visvairāk minētajiem faktoriem, norādot lietas, kas visvairāk neapmierina pārvaldnieka darbībā. 22,8 % respondentu norāda, ka informācijas pieejamība uzņēmumiem ir ļoti zemā līmenī, kas savukārt rada nākamās sekas: klienta neuzticība, neapmierinātība un nevēlēšanās iesaistīties pārvaldīšanas procesos.
13. Daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas pārvaldīšanas procesu un to ietekmējošo faktoru analīze dod priekšstatu par sistematizētas un strukturētas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas nepieciešamību ar identificētiem to veidojošiem principiem un īstenošanas elementiem. Sistēmiski organizējot dzīvojamo

māju pārvaldīšanu, ievērojot definētos mērķus un uzdevumus, nosakot atbildīgās personas, iespējams nodrošināt ilgtspējīgu un efektīvu pārvaldīšanas pakalpojuma īstenošanu, kas dod iespēju uzturēt dzīvojamās mājas atbilstoši Latvijas un Eiropas Savienības izstrādātajām pamatnostādēm nekustamā īpašuma nozarē.

14. Lai pārvaldīšanas sistēma varētu darboties un to būtu iespējams monitorēt un uzraudzīt, ir jānosaka trīs galvenie pilāri: drošība; sociālā ilgtspēja (informētība vai pakalpojuma pieejamība); laba, sociāli atbildīga pārvaldība. Izpētot pilāru ietekmi uz nozari, varēs sabalansēt nozares attīstību, izstrādāt scenārijus nākotnes darbībai un dot pamatojumu valsts un pašvaldības institūcijām strādāt pie mājokļu politikas un tās nepārtrauktas attīstības.
15. Labas pārvaldības un sociālās atbildības pieejas izmantošana daudzdzīvokļu dzīvojamu māju pārvaldīšanā ir cieši saistīta ar racionālu profesionālo zināšanu, kapacitātes uzkrāšanu, ilgtspējības principu, sabiedrības un klientu vajadzības izvērtēšanu, savas attieksmes veidošanu.
16. Piedāvātās daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas darbības veiksmē būs atkarīga no tā, kā tiek ievēroti specifiskie darbības nosacījumi, definētie pamatlikumi un sabalansēts līdzsvars starp vēlmēm un profesionalitāti. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskā pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas aprobācija sniedz pierādījumus tās kā teorētiskās un praktiskās ietvarstruktūras piemērotībai mājokļu ilgtspējīgas saglabāšanas kontekstā.

Pamatojoties uz promocijas darbā gūtajiem secinājumiem, autore definē vairākus priekšlikumus par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas izmantošanu.

Priekšlikumi

Nozares atbildīgajām ministrijām – Ekonomikas ministrijai, Vides un reģionālās attīstības ministrijai, Finanšu ministrijai –, pašvaldībām, nevalstiskajām organizācijām, kas darbojas daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas nozarē un daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma sniedzējiem, savstarpēji sadarbojoties, ņemt vērā promocijas darbā izklāstītos secinājumus un ieviest piedāvātos priekšlikumus.

1. Izpētot nekustamā īpašuma jēdzienu skaidrojumu, tiek piedāvāts precizējošs nekustamā īpašuma jēdziena skaidrojums.
2. Izpētot daudzdzīvokļu dzīvojamās mājas pārvaldīšanas sistēmu un procesus, tiek piedāvāta aktualizēta dzīvojamo māju pārvaldīšanas jēdziena definīcija.
3. Izmantot sistēmpieejas metodoloģiju, kas nodrošinās **pārvaldīšanā iesaistītās puses** ar nepieciešamo informāciju un īstenošanas rīkiem, lai efektīvi īstenotu nepieciešamos pasākumus un veicinātu pārvaldāmo objektu dzīves cikla pagarināšanu un ilgtspējību, kā arī **valsts un pašvaldības institūcijām** pilnveidot starpnozaru politikas plānošanas koordinācijas mehānismu.
4. **Saeimai valsts līmenī noteikt atbildīgo institūciju**, kas:
 - veiks vienotu daudzdzīvokļu dzīvojamo māju sektora novērošanu, prognozes un procesu analīzi, uzkrājot datus par dzīvojamām mājām objektu līmenī un arī par dažādiem ar mājokļiem saistītiem procesiem;
 - nodrošinās dzīvojamo māju pārvaldīšanas pakalpojuma uzraudzību un kontroli;
 - risinās iesaistīto pušu strīdus.
5. **Ekonomikas ministrijai**, izmantojot trilemmas modeli, izvērtēt valstī pastāvošās problēmas, attīstības tendenci, ēku tehniskā stāvokļa uzlabošanas nepieciešamību, kā arī nozarē strādājošo personu kapacitāti, attīstības iespējas, sociālo atbildību. Problēmas formulējums un tā risināšanas iespējamie scenāriji, rīcības plāns tiktu izmantots mājokļu politikas veidošanai, tajā skaitā ilgtspējīgas saglabāšanas jomā. Izmantojot trilemmas modeli, likumdevējs sistemātiski novērtētu attīstības mērķu, mājokļu politikas un ilgtspējas sasniegšanas progresu.
6. **Valsts kontrolei** – deleģēt funkciju ar tiesībām pārbaudīt valsts un pašvaldības institūcijas sis-

- tēmpieejas metodoloģijā izvirzītā pirmā līmeņa mērķa izpildē, pārbaudot:
- vai tiek izstrādāti nepieciešami tiesību akti un/vai to grozījumi;
 - vai sabiedrība tiek nodrošināta ar informāciju par nozares aktualitātēm;
 - vai atbildīgajās institūcijās tiek iesniegti priekšlikumi par nepieciešamajiem uzlabojumiem un/vai grozījumiem;
 - vai tiek iesaistītas nevalstiskās organizācijas.
7. **Būvniecības un valsts kontroles birojam**, izmantojot Būvniecības informācijas sistēmu, tajā skaitā dzīvojamo māju pārvaldnieku reģistru, veikt uzraudzību, lai pakalpojuma sniegšanā iesaistītajām personām būtu nepieciešamā profesionālā izglītība, kas ir noteikta Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likumā.
 8. **Būvniecības un valsts kontroles birojam** – izstrādāt “Būvniecības procesu un informācijas sistēmas attīstības tehnoloģisko darbību un procesus” un ieviest informācijas sistēmas funkcionalitāti dzīvojamo māju pārvaldīšanas un uzturēšanas jautājumos, nodrošinot elektroniskās māju un ekspluatācijas lietu vešanu, paziņojumu un citas informācijas nosūtīšanu dzīvokļu īpašniekiem ar BIS sistēmas palīdzību, kopības lēmumu aptaujas formā pieņemšanu elektroniski, tai skaitā rezultātu apkopošanu, faktiski notikušo īpašnieku lēmumu datu ievadīšanu manuāli, kā arī citas ar dzīvojamās mājas pārvaldīšanu saistītās darbības.
 9. **Pašvaldībām** – izveidot jaunu, mūsdienu situācijai atbilstošu un ekonomiski efektīvu pašvaldības īpašuma pārvaldības modeli, veicinot dzīvojamo māju drošības un energoefektivitātes uzlabošanu īpašumos.
 10. **Dzīvojamo māju pārvaldniekiem** – lai nodrošinātu pilnvērtīgu pakalpojuma sniegšanu, iesaistot procesā visas ieinteresētās puses, katrā uzņēmumā ir jāievieš autores izstrādātā konceptuālās informācijas apmaiņas sistēma.
 11. **Mācību iestādēm** – promocijas darba rezultāti izmantojami augstāko mācību iestāžu studijuursos. Teorētisko bāzi par daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmu, tās procesiem un tos ietekmējošiem faktoriem, kā arī daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītisko pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieeju būtu lietderīgi iekļaut studijuursos “Nekustamā un kustamā īpašuma tiesiskie pamati”, “Nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošana”.
 12. Noteikt šādus dzīvojamo māju pārvaldīšanas sistēmas pamatlikumus:
 - a) skaidrs iesaistīto pušu lomu sadalījums;
 - b) normatīvo aktu un judikatūras sakārtotība;
 - c) organizācijas stratēģijas un finansiālo darbību definēšana;
 - d) tehniski ekonomiski aprēķini;
 - e) godīgums, uzticamība un ētiskums pret klientiem;
 - f) informācijas aprites un atgriezeniskās saites nodrošināšana;
 - g) jaunāko tehnoloģiju ieviešana pakalpojuma sniegšanā;
 - h) darbības risku identificēšana un to vadīšana;
 - i) sociālās atbildības principu ieviešana pakalpojuma sniegšanā;
 - j) līdzsvarots interešu, zināšanu, pieredzes un kompetences īpatsvars.
 13. Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas informatīvi analītiskās pārvaldīšanas procesu un vadīšanas sistēmpieejas galvenā virzība būtu jāvērs uz efektīvu pieeju mājokļu drošībai, pakalpojuma sniegšanas kvalitātei, rezultativitātei, produktivitātei, klientu apmierinātībai, darbaspēka daudzveidības pārvaldībai, sabalansējot pārvaldīšanas pakalpojuma sniedzēja profesionālās prasmes ar teorētiskajām zināšanām un praktisko darba īstenošanu.

Izmantotās literatūras un avotu saraksts

- Anjali Daisy, S., Vijayabanu, C., & Bonaparte, D. M. (2017). Assessing the impact of personality and psychological ownership in determining emotional intelligence of information technology (IT) employees using curve fit regression. *International Conference on Intelligent Sustainable Systems (ICISS)*, (957–961. lpp.).
- Arbizāre, N. (2003) Uzņēmējdarbības pamati. Jēkabpils Agrobiznesa koledža. Ozolnieki. 341. lpp.
- Auziņš, A. (2016). *Zemes izmantošanas novērtēšana un pārvaldība. Promocijas darbs*. Rīga: RTU izdevniecība.
- Bikša, I. (2013). Ekoloģiskie riski Latvijas iedzīvotāju vērtējumā. Rīgas Stradiņa Universitāte. Promocijas darba kopsavilkums. Rīga, 2013.
- Būvniecības valsts kontroles birojs. (2019). [skatīts 2020. gada 18. februārī]. Pieejams: Būvniecības informācijas sistēma: <https://bis.gov.lv>.
- Celenza, L., Dell'Isola, M., Ficco, G., Palella, B. I., & Riccio, G. (2015). Heat accounting in historical buildings. *Energy and Buildings*, 95, 47–56.
- Centrālā statistikas pārvalde. Rīga, Latvija. Pieejams: <https://www.csb.gov.lv/lv/sakums>.
- Corsini, D. A., Wisensale, S., & Caruso, G. (1988). Family day care: Systems issues and regulatory models. *Young Children*, 43, 17–23.
- COWI. (2010). *Daudzdzīvokļu dzīvojamo ēku energoefektivitātes paaugstināšanas koncepcija*. Jelgava: URB Energy. Ielādēts no http://www.urbenergy.eu/fileadmin/urb.energy/medias/partners_section/Partner_Outputs/4PP/WP4_Concept_Jelgava.pdf.
- Dzīvojamo māju pārvaldīšanas likums. (2009) [tiešsaiste]. Latvijas Republikas likums, pieņemts 2009. gada 04. jūnijā, Latvijas Vēstnesis, interneta vietne Likumi.lv [skatīts 2020. gada 11. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/193573-dzivojamo-maju-parvaldisanas-likums>.
- Eiropas Parlamenta 2021. gada 21. janvāra rezolūcija par pienācīgu un cenu ziņā pieņemamu mājokļu pieejamību visiem (2019/2187 (INI)). [Elektroniskais resurss]. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0020_LV.html. Resurss apskatīts 28.02.2021.
- Eiropas Parlaments un Padome. (2012). Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2012/27/ES par energoefektivitāti. Ielādēts no <http://data.europa.eu/eli/dir/2012/27/oj>.
- Ekonomikas ministrija. (2021). Rīga, Latvija. Ielādēts no <https://www.em.gov.lv/>.
- Fisher, J. D., Martin, R. S. (2003). Income Property Valuation. *Chicago: Dearborn Real Estate Education*, 199–202.
- Ficco, G., Celenza, L., Dell'Isola, M., & Vigo, P. (2016). Experimental comparison of residential heat accounting systems at critical conditions. *Energy and Buildings*, 130, 477–487.
- Gafsia, A., & Lefebvre, G. (2003). Stolen heating or cooling energy evaluation in collective buildings using model inversion techniques. *Energy and Buildings*, 35, 293–303.
- Grasmanis, D., Talcis, N., & Greķis, A. (2015). Heat Consumption Assessment of the Domestic Hot Water Systems in the Apartment. *REHVA Annual Conference 2015 "Advanced HVAC and Natural Gas Technologies"*, (lpp. 168–176). Rīga. doi:10.7250/rehvaconf.2015.024
- Holcomb, J. L., Upchurch, R. S., & Okumus, F. (2007). Corporate social responsibility: What are top hotel companies reporting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19 (6), 461–475.
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2008). The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377–390. doi:10.1207/s15327663jcp1604_9.
- Kang, K. H., Lee, S., & Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (1), 72–82.
- Laicāns, M., Puķīte, I., Geipele, I., Zeltiņš, N., & Greķis, A. (2018). Heat Cost Allocation in Multi-Apartment Buildings: a Literature Review. *Latvian Journal of Physics and Technical Sciences*, 55 (5), 26–35. doi:10.2478/lpts-2018-0033.
- Lapiņa, I., Maurāne, G., & Starīņeca, O. (2014). Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate Social Responsibility. *Procedia - Social and Behavioral*

- Sciences*, 110, 577–586. doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.902.
- Latvijas Republikas Saeima, Administratīvās atbildības likums (2018) [tiešsaiste] Latvijas Republikas likums, pieņemts 2018. gada 25. oktobrī, Latvijas Vēstnesis, interneta vietne Likumi.lv [skatīts 2021. gada 18. februārī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/303007-administrativas-atbildibas-likums>.
- Latvijas Republikas Valsts kontrole. (2016). *Daudzdzīvokļu dzīvojamo māju pārvaldīšanas efektivitāte un atbilstība normatīvo aktu prasībām*. Rīga: Valsts kontrole. Ielādēts 2019. gada 28. maijā no http://www.lrvk.gov.lv/uploads/reviziju-zinojumi/2015/2.4.1-19_2015/vkontrolē_apsaimniekos--ana_03_2016-v04.pdf.
- Lursoft. (2018. gada 6. janvārī). Ielādēts no Lursoft datubāze: <https://www.lursoft.lv/>.
- Martínez, P., & Rodríguez del Bosqu, I. (2016). The role of consumer identification on the effects of corporate social responsibility on consumer behaviour in the Spanish hotel industry. *Revista de Análisis Turístico*, 22, 12–27.
- Ministru kabineta rīkojums Nr. 95 “Par nozaru politiku pamatnostādņēm 2021.–2027. gada plānošanas periodam”. Ielādēts 2020. gada 16. aprīlī no <https://likumi.lv/ta/id/313037-par-nozaru-politiku-pamatnostadnem-2021-2027-gada-planosanas-periodam>.
- Ministru kabineta rīkojums Nr. 210 “Par Valdības rīcības plānu Deklarācijas par Artura Krišjaņa Kariņa vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību īstenošanai”. Ielādēts 2020. gada 16. aprīlī. <https://likumi.lv/ta/id/306691-par-valdibas-ricibas-planu-deklaracijas-par-artura-krisjana-karina-vadita-ministru-kabineta-iecere-to-darbibu-istenosanai>.
- Novickis, L., Mitasiunas, A., & Ponomarenko, V. (2016). Towards Knowledge and Information Technology Transfer Concept and Its Validations. *Computer Science*, 77, 48–55.
- Pakanen, J., & Karjalainen, S. (2006). Estimating static heat flows in buildings for energy allocation systems. *Energy and Buildings*, 38 (9), 1044–1052.
- Pārresoru koordinācijas centrs. ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķi. [skatīts 2021. gada 30. septembrī]. Pieejams <https://www.pkc.gov.lv/lv/attistibas-planosana-latvija/ano-ilgtspējīgas-attistibas-merki>.
- Park, E., Joon, K., & Kwon, S. J. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty: An examination of ethical standard, satisfaction, and trust. *Journal of Business Research*, 76, 8–13. doi:10.1016/j.jbusres.2017.02.017.
- Puķīte, I., & Geipele, I. (2015). Residential Building Management System Features and Underlying Factors. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*, 3, 45–55. doi:10.1515/bjreecm-2015-00006.
- Rahmann, S. (2011). Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility. *World Review of Business Research*, 1 (1), 166–176. doi:10.5465/AMR.1979.4498296.
- Rīgas pilsētas arhitektu birojs. (2016). Par EEZ klimatam adaptācijas projektu. Rīga, Latvija. Ielādēts no http://www.arhitekts.riga.lv/index.php?option=com_content&view=article&id=647&Itemid=391.
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1 (1), 83–98.
- Siggelsten, S., & Olander, S. (2013). Individual metering and charging of heat and hot water in Swedish housing cooperatives. *Energy Policy*, 61, 874–880. doi:10.1016/j.enpol.2013.06.083.
- Valsts kontrole (2020). Ielādēts no <https://www.lrvk.gov.lv/lv/revizijas/revizijas/noslegtas-revizijas/vai-tiek-izpilditi-prieksnoteikumi-pasvaldibu-parvaldisana-un-kontrolē-esosu-ekspluatacija-pienemtu-eku-atbilstībai-drosuma-prasibam>.
- Viesturs, J., & Geipele, I. (2017). *Starptautiskie darījumi ar nekustāmo īpašumu*. Rīga: RTU Izdevniecība.
- Wang, J., & Li, D. (2015). Economic and Technical Analysis of Several Heat Metering Modes: A Case Study from Beijing, China. *Engineering*, 121, 1037–1043.
- Williamson, O.E. The Institutions and Governance of Economic Development and reform: Proceedings of the World Bank Annual Conference on Development Economics. 1994. – Washington, D. C: The World Bank, 1995. – 171–196 p.
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2008). The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16 (4), 377–390. doi:10.1207/s15327663jcp1604_9.

Pielikums

1. pielikums

Vērtēšanas kritēriju ranžēšana pēc svarīguma trilemmas trīs pilāru grupās

Lūdzu, novērtējiet katra kritērija svarīgumu un ietekmes nozīmi uz katru no pilāriem – Drošība, Laba, sociāli atbildīga pārvaldība un Ekonomiskā ilgtspēja. Ranžēšana no 1 līdz 12, kur 1 ir vissvarīgākais jeb vislielākā ietekme uz galveno indikatoru, 12 – vismazāk svarīgs un ar vismazāko ietekmi.

Vērtēšanas kritēriji	Kritēriju ranžējums
Drošība	
Veiktie remonta darbi dzīvojamā mājā, to daudzums, sarežģītība	3
Veiktie atjaunošanas un/vai pārbūves darbi inženiersistēmām	2
Veiktie atjaunošanas un/vai pārbūves darbi konstrukcijām un fasādei	1
Veiktie energoefektivitātes darbi dzīvojamā mājā	4
Vides uzlabojumi dzīvojamās mājas teritorijā	9
Ugunsdrošības pasākumu ieviešana dzīvojamās mājās	5
Bērnu laukumu, atpūtas laukumu tehniskā uzturēšana	6
Satiksmes organizācijas pasākumu (ceļa zīmes, “gulošais policists” u.c. organizēšana dzīvojamā mājā, autostāvietas u. tml.).	7
Ielas un iekšpagalma apgaismojuma tehniskā uzturēšana	8
Tīrību kāpņu telpās	10
Tīrība pieguļošajā teritorijā	10
Sabiedriskā kārtība dzīvojamā mājā	12
Laba, sociāli atbildīga pārvaldība	
Iedzīvotāju zināšanas līmenis par kopīpašumu, tā sastāvu, īpašumtiesībām un atbildības līmeni	1
Dzīvokļu īpašnieku dalība lēmumu pieņemšanā par mājas pārvaldīšanas jautājumiem	2
Dzīvokļu īpašnieku aktivitāte lēmumu pieņemšanā par mājas pārvaldīšanas jautājumiem	3
Informācijas pieejamība, ko nodrošina pārvaldnieks	4
Pieņemto lēmumu nepildīšana	6
Pieņemto lēmumu apstrīdēšana	5
Iedzīvotāju apmierinātība ar dzīvojamās mājas pārvaldīšanas un apsaimniekošanas pakalpojumu kopumā	10
Pārvaldīšanas uzņēmuma iesaistīšanās papildu darbos	9
Savstarpējā sadarbība ar klientiem	11
Pārvaldīšanas uzņēmuma darbinieku orientāciju uz efektīvu organizācijas funkcionālo kultūru	8
Pārvaldīšanas uzņēmuma orientācija uz profesionālajām kvalitātēm – zināšanām, pieredzi, iniciatīvu, mērķtiecību, apdomību un darba kvalitāti	7
Biznesa ētikas ievērošana	12

Vērtēšanas kritēriji	Kritēriju ranžējums
Ekonomiskā ilgtspēja	
Īpašnieku maksātspēja	1
Dzīvokļu īpašnieku gatavības līmenis ieguldīt finanšu līdzekļus sava mājokļa atjaunošanā	2
Automatizētā vadības sistēma	7
Elektroniskā informācijas pieejamība (mājas lieta)	6
E-servisa pieejamība klientiem	8
Datorizētā klientu apkalpošana	11
Datorizētā (elektroniskā) lēmumu pieņemšana	4
Plašsaziņas līdzekļu sniegtā informācija par dzīvojamās mājas pārvaldīšanas aktualitātēm	10
Līdzfinansējuma pieejamība no valsts, pašvaldības, Eiropas Savienības fondiem	3
Kreditēšanas politika dzīvojamo māju atjaunošanā	5
Modernāko un inovatīvo tehnoloģiju izmantošana dzīvojamo māju pārvaldīšanā	8
Atkritumu šķirošana	9



Iveta Amoliņa dzimusi 1968. gadā Rīgā. Ieguvusi maģistra grādu vadībzinībās Latvijas Universitātē (2006) un augstāko profesionālo izglītību Biznesa augstskolā Turība specialitātē "Uzņēmējdarbības vadītājs" (2002). Strādājusi Būvniecības, enerģētikas un mājokļu valsts aģentūrā, SIA "Juridiskā koledža", SIA "Ādažu namsaimnieks".

Ir 15 gadu pieredze dzīvojamo māju pārvaldīšanā un projektu vadībā. Kopš 2015. gada strādā Rīgas Tehniskajā universitātē, ieņemot pētnieka amatu. Docē kursus "Nekustamā un kustamā īpašuma tiesiskie pamati" un "Nekustamā īpašuma pārvaldīšana un apsaimniekošanas pamati".

Zinātniskās intereses saistītas ar dzīvojamo māju dzīves cikla pārvaldīšanas jomu, pārvaldīšanas problēmām, daudzdzīvokļu māju energoefektivitāti, atjaunošanu, lēmumu pieņemšanu un mājokļu politiku.

I. Amoliņa ir vairāk nekā 30 zinātnisko publikāciju autore un līdzautore.