



ŠIAULIŲ MIESTO  
SAVIVALDYBĖ

**ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS ESAMOS VEIKLOS  
STRUKTŪROS ANALIZĖ, ORGANIZACINĖS IR  
FUNKCINĖS STRUKTŪROS PROJEKTAS BEI JŲ  
PAGRINDU PARENGTA EFEKTYVAUS VIEŠOJO  
VALDYMO METODŲ TAIKymo GALIMYBIŲ**

# **ATASKAITA**

Parengė VŠĮ Vilniaus verslo konsultacinis centras



VŠĮ "Vilniaus verslo  
konsultacinis centras"

**Šiauliai 2015 gruodis**

## Turinys

<b>ESAMOS ORGANIZACINĖS/FUNKCINĖS STRUKTŪROS ATITIKIMO VEIKLOS STRATEGIJAI ANALIZĖ .....</b>	<b>3</b>
Teisės aktų reikalavimų įgyvendinimas .....	3
Šiaulių miesto savivaldybės 2015 m. biudžeto apžvalga .....	15
Savivaldybių palyginimas.....	17
Lietuvos savivaldybių indeksas 2015.....	19
Lietuvos miestų savivaldybių organizaciniai pokyčiai 2015 metais .....	20
Šiaulių miesto savivaldybės administracijos esama struktūra.....	21
Savivaldybės administracijos skyrių funkcijų analizė.....	21
Savivaldybės administracijos organizacinės struktūros atitikties strategijai analizė.....	28
<b>VERTĖS KŪRIMO SUINTERESUOTOMS ŠALIMS KONCEPCINIS MODELIS.....</b>	<b>30</b>
<b>PROJEKTŲ VALDYMO KONCEPCINIS MODELIS.....</b>	<b>33</b>
<b>ORGANIZACINĖS STRUKTŪROS MODELIS .....</b>	<b>36</b>
Savivaldybės administracijos organizacinės struktūros išvystymo kryptys .....	36
Siūlomas organizacinės struktūros projektas.....	37
Siūlomos naujos organizacinės struktūros sąryšis su strateginiais tikslais .....	44
Esamos ir siūlomos struktūros palyginimas .....	45
Struktūros optimizavimo tolimesnio vystymo idėjos svarstyty darbo grupėje.....	45
<b>PRIEDAI.....</b>	<b>45</b>

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos ir VŠĮ „Vilniaus verslo konsultacinis centras“ 2015 rugsėjo 14 d. pasirašytos viešojo pirkimo paslaugos sutarties Nr. SŽ-1098 objektas – efektyvaus viešojo valdymo metodų taikymo galimybių ataskaitos parengimas. Šioje ataskaitoje pateikiama:

1. esamos organizacinės/funkcinės struktūros atitikimo veiklos strategijai analizė;
2. sudarytas vertės kūrimo suinteresuotoms šalims koncepcinis modelis;
3. parengtas procesų valdymo koncepcinio modelio projektas;
4. parengtas projektų valdymo koncepcinis modelis;
5. parengtas organizacinės struktūros modelis;

## **ESAMOS ORGANIZACINĖS/FUNKCINĖS STRUKTŪROS ATITIKIMO VEIKLOS STRATEGIJAI ANALIZĖ**

Tinkamas organizacijos funkcijų ir darbuotojų, padalinių vadovų atskaitomybės konfigūravimas gali palengvinti veiklos strategijos įgyvendinimą, suinteresuotų šalių poreikių patenkinimą ir padidinti veikos produktyvumą. Numatomi efektyvaus konfigūravimo kriterijai:

1. Atitikimas teisės aktų reikalavimams.
2. Atitikimas strateginiams tikslams bei suinteresuotų šalių poreikiams.
3. Atitikimas veiklos procesų ir projektų valdymo reikalavimams.
4. Ekonominis racionalumas (kuriamos vertės/sąnaudų efektyvumas).
5. Veiklos valdymo funkcijų (planavimo, organizavimo, koordinavimo, kontrolės, ...) išvystymas.

### **Teisės aktų reikalavimų įgyvendinimas**

Analizuotas teisės aktuose nustatytų principų ir reikalavimų įgyvendinimas Šiaulių miesto savivaldybės administracijos veikloje.

- Nagrinėti Lietuvos Respublikos teisės aktai: Vietos savivaldos įstatymas; Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas; Savivaldybių administracinės priežiūros įstatymas; Europos vietos savivaldos chartija; Viešojo administravimo įstatymas.
- Šiaulių miesto savivaldybės strateginiai dokumentai: Savivaldybės tarybos veiklos reglamentas; Šiaulių miesto savivaldybės tarybos valdančiosios koalicijos 2015 – 2019 m. veiklos programa ir priemonių planas; Atstovavimo savivaldybei AB ir UAB taisyklės; Savivaldybės administracijos nuostatai; 2007-2016 m. Šiaulių miesto strateginis plėtros planas;
- Šiaulių miesto savivaldybės skyrių nuostatai. (23 skyriai, 12 poskyrių, seniūnijos).
- Tvarkos aprašai ir kiti dokumentai: Šiaulių miesto savivaldybės Kontrolės ir audito tarnybos parengta Projektų valdymo vertinimo pažyma; ES finansuojamų projektų valdymo Šiaulių miesto savivaldybėje tvarka; Įvairios finansinės ataskaitos; Avilio statistika;

**Europos vietos savivaldos chartija**, pasirašyta 1996 m. 11 26 d. Strasbūre, ratifikuota 1999 m. gegužės mėnesį, įsigaliojo Lietuvoje 1999 m. 10 10 d. 6 straipsnyje teigia:

1. Jeigu nėra kitų nurodytų statuto nuostatų, vietinės valdžios organai savarankiškai nustato savo vidinę administracinę struktūrą, atitinkančią vietinių gyventojų poreikius ir užtikrinančią veiksmingą valdymą.

2. Savivaldos organai turi sudaryti tokias darbo sąlygas, kurios leistų samdyti aukštos kvalifikacijos personalą, atsižvelgiant į jų nuopelnus ir kompetenciją; todėl dirbantiesiems būtina sudaryti galimybę mokytis ir tobulintis, gauti deramą užmokestį, daryti karjerą.

**Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas** numato šias savivaldybių funkcijas:

Pagal sprendimų priėmimo laisvę:

- 1) savarankiškosios.
- 2) valstybinės.

Pagal veiklos pobūdį:

- 1) vietos valdžios (atlieka savivaldybės taryba ir meras);
- 2) viešojo administravimo (atlieka savivaldybės taryba, meras, savivaldybės vykdomoji institucija);
- 3) viešųjų paslaugų teikimo (paslaugas teikia savivaldybių įsteigti paslaugų teikėjai arba pagal sudarytas sutartis kiti viešai pasirenkami fiziniai ar juridiniai asmenys).

### **Savarankiškos savivaldybių funkcijos, nustatytos (priskirtos) Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme**

<b>Savarankiška funkcija</b>	<b>Funkcijų grupė</b>
1) savivaldybės biudžeto sudarymas ir tvirtinimas;	EF
2) vietinių rinkliavų nustatymas;	EF
3) savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės ir kito turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo;	INF
4) savivaldybės biudžetinių įstaigų steigimas ir išlaikymas, savivaldybės viešųjų įstaigų, savivaldybės įmonių ir kitų savivaldybės juridinių asmenų steigimas;	EF
5) savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas;	ŠV-K-SP
6) švietimo pagalbos teikimo mokiniui, mokytojui, šeimai, mokyklai, vaiko minimaliosios priežiūros priemonių vykdymo organizavimas ir koordinavimas;	ŠV-K-SP
7) bendrojo ugdymo mokyklų mokinių, gyvenančių kaimo gyvenamosiose vietovėse, neatlygintino pavėžėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas;	ŠV-K-SP
8) ikimokyklinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas, vaikų ir jaunimo užimtumo organizavimas;	ŠV-K-SP
9) medžioklės plotų vienetų sudarymas ir jų ribų keitimas;	EF
10) maitinimo paslaugų organizavimas teisės aktų nustatyta tvarka švietimo įstaigose, įgyvendinančiose mokymą pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo lavinimo programas;	ŠV-K-SP
11) savivaldybėms įstatymais priskirtų geodezijos ir kartografijos darbų organizavimas ir vykdymas;	INF

12) socialinių paslaugų planavimas ir teikimas, socialinių paslaugų įstaigų steigimas, išlaikymas ir bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis;	SV-SC
13) gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra);	ŠV-K-SP
14) sąlygų savivaldybės teritorijoje gyvenančių neįgalųjų socialiniam integravimui į bendruomenę sudarymas;	SV-SC
15) savivaldybės socialinio būsto fondo sudarymas ir jo remontas, socialinio būsto nuoma;	SV-SC
16) dalyvavimas sprendžiant gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimus, viešųjų ir sezoninių darbų organizavimas;	SV-SC
17) pirminė asmens ir visuomenės sveikatos priežiūra (įstaigų steigimas, reorganizavimas, likvidavimas, išlaikymas), išskyrus visuomenės sveikatos priežiūrą savivaldybės teritorijoje esančiose ikimokyklinio ugdymo, bendrojo ugdymo mokyklose ir profesinio mokymo įstaigose ugdomų mokinių pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, visuomenės sveikatos stiprinimą ir visuomenės sveikatos stebėseną;	SV-SC
18) savivaldybių sveikatinimo priemonių planavimas ir įgyvendinimas; parama savivaldybės gyventojų sveikatos priežiūrai;	SV-SC
19) teritorijų planavimas, savivaldybės bendrojo plano ar savivaldybės dalių bendrųjų planų ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas;	INF
20) specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymas ir statybą leidžiančių dokumentų išdavimas įstatymų nustatyta tvarka;	INF
21) statinių naudojimo priežiūra įstatymų nustatyta tvarka;	INF
22) savivaldybės strateginio planavimo dokumentų ir juos įgyvendinančių planavimo dokumentų rengimas ir įgyvendinimas;	STR-PRO
23) dalyvavimas rengiant ir įgyvendinant regionų plėtros programas;	STR-PRO
24) informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas;	STR-PRO
25) savivaldybės saugomų teritorijų steigimas, apsauga ir tvarkymas;	INF
26) kraštovaizdžio, nekilnojamųjų kultūros vertybių ir savivaldybės įsteigtų saugomų teritorijų tvarkymas ir apsauga, savivaldybės teritorijoje esančių želdynų, želdinių apsauga, tvarkymas ir kūrimas, inventorizacijos, apskaitos, atskirųjų želdynų žemės sklypų kadastrinių matavimų ir įrašymo į Nekilnojamojo turto registrą organizavimas ir stebėseną;	INF
27) adresų suteikimas žemės sklypams, kuriuose pagal jų naudojimo paskirtį (būdą) ar teritorijų planavimo dokumentus leidžiama pastatų statyba, pastatams, butams ir kitoms patalpoms, pavadinimų suteikimas gatvėms, savivaldybės teritorijose esantiems pastatams, statiniams ir kitiems objektams, šių adresų ir pavadinimų keitimas ar panaikinimas Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka;	INF
28) aplinkos kokybės gerinimas ir apsauga;	INF
29) kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas;	ŠV-K-SP
30) šilumos ir geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo organizavimas;	INF
31) komunalinių atliekų tvarkymo sistemų diegimas, antrinių žaliavų surinkimo ir perdėbimo organizavimas, sąvartynų įrengimas ir eksploatavimas;	INF
32) savivaldybių vietinės reikšmės kelių ir gatvių priežiūra, taisymas, tiesimas ir saugaus eismo organizavimas;	INF
33) keleivių vežimo vietiniais maršrutais organizavimas, lengvatinio keleivių vežimo kompensacijų skaičiavimas ir mokėjimas;	EF

34) dalyvavimas, bendradarbiavimas užtikrinant viešąją tvarką, kuriant ir įgyvendinant nusikaltimų prevencijos priemones;	INF
35) savivaldybėms priskirtas triukšmo prevencijos ir triukšmo valstybinio valdymo įgyvendinimas;	INF
36) sanitarijos ir higienos taisyklių tvirtinimas ir jų laikymosi kontrolės organizavimas, švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas;	SV-SC
37) prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos savivaldybių ar jų kontroliuojamų įmonių administruojamose turgavietėse ir viešose vietose nustatymas;	EF
38) sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas;	INF
39) leidimų (licencijų) išdavimas įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;	EF
40) alkoholio ir tabako reklamos draudimo ir ribojimo laikymosi ant išorinės reklamos priemonių kontrolė;	INF
41) ritualinių paslaugų teikimo užtikrinimas ir kapinių priežiūros organizavimas;	INF
42) butų ir kitų patalpų savininkų bendrijų valdymo organų, jungtinės veiklos sutartimi įgaliotų asmenų ir savivaldybės vykdomosios institucijos paskirtų bendrojo naudojimo objektų administratorių veiklos, susijusios su įstatymų ir kitų teisės aktų jiems priskirtų funkcijų vykdymu, priežiūra ir kontrolė pagal Vyriausybės įgaliotos institucijos patvirtintas pavyzdines taisykles;	EF
43) socialinės pašalpos ir kompensacijų, nustatytų Lietuvos Respublikos piniginės socialinės paramos nepasiturintiems gyventojams įstatyme, teikimas;	SV-SC
44) kitos funkcijos, nepriskirtos valstybės institucijoms.	VISI

### Valstybinės (valstybės perduotos savivaldybėms) funkcijos, nustatytos (priskirtos) Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme

Valstybinės funkcijos	Grupė
1) civilinės būklės aktų registravimas;	SV-SC
2) įstatymų priskirtų registrų tvarkymas ir duomenų teikimas valstybės registrams;	VISI
3) civilinė sauga;	INF
4) priešgaisrinė sauga;	INF
5) dalyvavimas valdant valstybinius parkus;	INF
6) (neteko galios nuo 2012-01-01);	
7) priešmokyklinio ugdymo, bendrojo lavinimo, profesinio mokymo ir profesinio orientavimo organizavimas, savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas, mokyklų (klasių), vykdančių bendrojo lavinimo programas ir skirtų šalies mokiniams, turintiems išskirtinių gabumų ar specialiųjų poreikių, išlaikymas;	ŠV-K-SP
8) mokinių nemokamo maitinimo savivaldybės įsteigtose mokyklose ir savivaldybės teritorijoje įsteigtose nevalstybinėse mokyklose administravimas ir nepasiturinčių šeimų mokinių, deklaravusių gyvenamąją vietą arba gyvenančių savivaldybės teritorijoje, aprūpinimo mokinio reikmenimis administravimas;	ŠV-K-SP
9) socialinių išmokų ir kompensacijų, išskyrus socialinę pašalpą ir kompensacijas, nustatytas Lietuvos Respublikos piniginės socialinės paramos nepasiturintiems gyventojams įstatyme, skaičiavimas ir mokėjimas;	SV-SC
10) savivaldybei priskirtos valstybinės žemės ir kito valstybės turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo patikėjimo teise;	INF

11) piliečių prašymų atkurti nuosavybės teises į išlikusį nekilnojamąjį turtą nagrinėjimas ir sprendimų dėl nuosavybės teisių atkūrimo priėmimas įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;	INF
12) valstybės garantijų nuomininkams, išsikeliančiams iš savininkams gražintų gyvenamųjų namų ar jų dalių ir butų, vykdymas;	INF
13) valstybinės kalbos vartojimo ir taisyklingumo kontrolė;	ŠV-K-SP
14) savivaldybėms pagal teisės aktus priskirtų archyvinių dokumentų tvarkymas;	VISI
<b>15) (neteko galios nuo 2011 m. sausio 1 d.);</b>	
16) dalyvavimas rengiant ir vykdant mobilizaciją, demobilizaciją, priimančiosios šalies paramą;	INF
17) statistikos duomenų teikimas;	VISI
18) dalyvavimas rengiant ir įgyvendinant darbo rinkos politikos priemones ir gyventojų užimtumo programas;	SV-SC
19) dalyvavimas organizuojant įstatymų numatytus rinkimus ir referendumus;	STR
20) dalyvavimas rengiant gyventojų apklausas ir kitokias įstatymų numatytas pilietines (gyventojų) iniciatyvas;	STR
21) dalyvavimas atliekant gyventojų ir būstų, taip pat kitus visuotinius surašymus;	INF
22) vaikų ir jaunimo teisių apsauga;	SV-SC
23) žemės ūkio produkcijos kvotų administravimas;	EF
24) žemės ūkio valdų ir ūkininkų ūkių registravimas;	EF
25) žemės ūkio naudmenų ir pasėlių deklaravimo darbų administravimas;	EF
26) stichinių meteorologinių reiškinių, gyvūnų užkrečiamųjų ligų likvidavimo ir priežiūros programų įgyvendinimas, medžiojamųjų gyvūnų ir griežtai saugomų rūšių laukinių gyvūnų žemės ūkiui padarytos žalos ir nuostolių nustatymas;	INF
27) valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos ir hidrotechnikos statinių valdymas ir naudojimas patikėjimo teise;	INF
28) traktorių, savaeigių ir žemės ūkio mašinų bei jų priekabų registravimas ir techninė priežiūra;	INF
29) kaimo plėtros priemonių įgyvendinimo administravimas;	INF
30) valstybės garantuojamos pirminės teisinės pagalbos teikimas;	STR
31) gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų ir gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitos duomenų tvarkymas;	INF
32) socialinės globos teikimo asmenims su sunkia negalia užtikrinimas;	SV-SC
33) informacijos apie savivaldybės institucijų ir savivaldybės kontroliuojamų įmonių, atitinkančių Vyriausybės nustatytus kriterijus, finansinius santykius ir apie įmones, privalančias tvarkyti atskiras sąskaitas, kaupimas, saugojimas ir teikimas Europos Komisijai Vyriausybės nustatyta tvarka;	EF
34) antrinės sveikatos priežiūros organizavimas įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;	SV-SC
35) visuomenės sveikatos priežiūra savivaldybės teritorijoje esančiose ikimokyklinio ugdymo, bendrojo ugdymo mokyklose ir profesinio mokymo įstaigose ugdomų mokinių pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, visuomenės sveikatos stiprinimas, visuomenės sveikatos stebėseną;	SV-SC
36) radiacinė sauga;	INF
37) kitos pagal įstatymus perduotos funkcijos.	VISI
<b><i>Straipsnis papildomas nauju 37 punktu , buvęs 37 punktas laikomas 38 punktu nuo 2016-01-01:</i></b>	
37) neveiksnių asmenų būklės peržiūrėjimo užtikrinimas;	SV-SC
38) kitos pagal įstatymus perduotos funkcijos.	VISI

## **Viešosios paslaugos**

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas.

20 **Viešoji paslauga** – valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys.

22. **Viešosios paslaugos teikimo administravimas** – viešojo administravimo subjektų veikla nustatant viešųjų paslaugų teikimo taisykles ir režimą, steigiant viešąsias įstaigas arba išduodant leidimus teikti viešąsias paslaugas privatiems asmenims, taip pat viešųjų paslaugų teikimo priežiūra ir kontrolė. Už viešųjų paslaugų teikimo administravimą rinkliavos ar kitokie mokėjimai negali būti nustatomi.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas

8 straipsnis. Viešųjų paslaugų teikimas

1. Savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų teikimą gyventojams. Savivaldybės institucijos ir administracija viešųjų paslaugų neteikia, išskyrus šiame straipsnyje nustatytus atvejus. Jas teikia biudžetinės ir viešosios įstaigos, savivaldybės įmonės, akcinės bendrovės ir kiti subjektai. (...)

Savivaldybių organizuojamas viešąsias paslaugas galima skirstyti į šias tris grupes, pagal jų pobūdį:

### **Strategija ir vystymas:**

- 1) Regiono plėtra,
- 2) Verslo vystymas,
- 3) Turizmo organizavimas,

### **Energetika:**

- 4) centralizuotas šilumos tiekimas,
- 5) centralizuotas vandens tiekimas,
- 6) buitinių nuotekų surinkimas ir valymas,
- 7) centralizuotas dujų tiekimas,

### **Miesto ūkis:**

- 8) komunalinių atliekų surinkimas ir tvarkymas,
- 9) sąvartynų eksploatavimas,
- 10) viešojo transporto organizavimas,
- 11) infrastruktūros objektų statyba ir eksploatavimas,
- 12) kapinių priežiūra,

### **Švietimas, kultūra, sportas:**

- 13) nekomercinės paskirties laisvalaikio organizavimas (parodos, teatrai, kino teatrai),
- 14) pagrindinis (privalomas) švietimas,
- 15) vaikų ir jaunimo dienos centrų, ikimokyklinio ir po pamokinio lavinimo organizavimas,
- 16) sporto veikla (sporto mokyklos ir klubai),
- 17) specialusis lavinimas (meno, sporto, techninės kūrybos būreliai ir mokyklos),

### **Socialiniai reikalai:**

- 18) gyventojų užimtumo ir viešųjų darbų organizavimas,



- 19) socialinio būsto statyba,
- 20) socialinė globa ir rūpyba.

### **Šiaulių miesto savivaldybėje teikiamos administracinės paslaugos:**

(Šaltinis: <http://edem.siauliai.lt/Administracin%C4%97s%20paslaugos254>)

#### **I. ARCHYVO PASLAUGOS**

1. Archyvo pažymų apie darbo pajamas ir / ar stažą išdavimas
2. Informacija apie likviduojamų įmonių archyvinių dokumentų tvarkymą
3. Archyvo pažymų, kopijų, nuorašų, išrašų išdavimas saugomų dokumentų pagrindu

#### **II. ASMENŲ APTARNAVIMAS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUCIJOSE**

1. Gyventojų prašymų (skundų) priėmimas
2. Teisės aktų ir kitų dokumentų, saugomų Kanceliarijoje, kopijų ir išrašų išdavimas
3. Leidimų organizuoti masinius renginius viešosiose miesto vietose išdavimas
5. Priimtų tarybos sprendimų, mero potvarkių, saugomų Savivaldybės tarybos sekretoriате, kopijų ir išrašų išdavimas
6. Juridinių asmenų prašymų (skundų) priėmimas
7. Prašymų dėl nukentėjusio asmens teisinio statuso pripažinimo priėmimas ir pažymėjimų išdavimas

#### **III. CIVILINĖS BŪKLĖS ĮRAŠŲ REGISTRAVIMAS**

1. Prašymo sudaryti santuoką priėmimas ir santuokos registravimas
2. Užsienio valstybėje sudarytos santuokos įtraukimas į apskaitą
3. Bažnyčios (konfesijų) nustatyta tvarka sudarytos santuokos įtraukimas į apskaitą
4. Gimimo registravimas
5. Užsienio valstybėje gimusių vaikų gimimų įtraukimas į apskaitą
8. Įvaikinimo registravimas
9. Santuokos nutraukimo registravimas, ištuokos liudijimo išdavimas
10. Užsienio valstybėje įregistruotos ištuokos įtraukimas į apskaitą
13. Vardo, pavardės, tautybės keitimas
14. Civilinės būklės akto įrašo ištaisymas, papildymas, pakeitimas
15. Civilinės būklės akto įrašo atkūrimas
16. Civilinės būklės akto įrašo anuliavimas
17. Kartotinio civilinės būklės akto įrašo įregistravimo liudijimo išdavimas
18. Civilinės būklės akto įrašo kopijos, nuorašo, išrašo išdavimas
19. Pažymos apie šeiminių padėtį išdavimas asmeniui, ketinančiam sudaryti santuoką užsienio valstybėje

#### **IV. GATVĖS, KELIAI, VIEŠO NAUDOJIMO TERITORIJOS**

1. Leidimų vykdyti žemės darbus (kasinėjimus) išdavimas
2. Traktorių, savaeigių ir žemės ūkio mašinų bei jų priekabų registracija ir techninė apžiūra
3. Leidimų važiuoti Šiaulių miesto gatvėmis didžiagabaritėmis ir (ar) sunkiasvorėmis transporto priemonėmis (jų junginiais) išdavimas
4. Žvyruotų gatvių asfaltavimas, gyventojams sumokant 50% darbų vertės
5. Žvyruotų gatvių įrengimas, gyventojams sumokant 50% darbų vertės

6. Automobilių stovėjimo aikštelių įrengimas daugiabučių namų kiemuose, gyventojams sumokant 50% darbų vertės
7. Šiaulių miesto teritorijų prie daugiabučių gyvenamųjų namų apšvietimo remontas, rekonstravimas ir (ar) įrengimas
8. Kelio ženklų įrengimas

## **V. GYVENAMOSIOS VIETOS DEKLARAVIMAS**

1. Gyvenamosios vietos atvykimo deklaravimas
2. Gyvenamosios vietos deklaravimas išvykstant iš Lietuvos Respublikos
3. Pažymos apie deklaruotą gyvenamąją vietą išdavimas
4. Pažymos gyvenamosios patalpos savininkui(-ams) apie jiems priklausančioje gyvenamojoje patalpoje savo gyvenamąją vietą deklaravusius asmenis išdavimas
5. Gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų taisymas, keitimas ir naikinimas
6. Asmenų, neturinčių gyvenamosios vietos, įtraukimas į apskaitą
7. Pažymos apie įtraukimą į gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą išdavimas
8. Pažyma apie mirusio asmens paskutinę deklaruotą gyvenamąją vietą
10. Pažyma apie šeimos sudėtį

## **VI. GREŽINIŲ ĮRENGIMAS**

1. Leidimai įsirengti vandens grežinius

## **VII. KULTŪRA**

1. Asmenų skundų, pranešimų nagrinėjimas ir sprendimų priėmimas Kultūros skyriaus kompetencijos klausimais
2. Kultūros projektų finansavimas
3. Šiaulių miesto kultūros ir meno premijos
4. Šiaulių miesto savivaldybės premijos Šiaulių dramos teatrui
5. Šiaulių miesto savivaldybės Jaunųjų menininkų stipendijos
6. Asmenų konsultavimas Kultūros skyriaus kompetencijos klausimais

## **VIII. KULTŪROS PAVELDAS**

1. Kultūros paveldo objektų būklės patikrinimo aktų surašymas
2. Tarpininkavimas tarp kultūros paveldo statinių, objektų ir kitų nekilnojamųjų daiktų, esančių kultūros paveldo objekto teritorijoje ar vietoje, valdytojų ir Kultūros paveldo departamento

## **IX. KŪNO KULTŪRA IR SPORTAS**

3. Įsakymo kopijos dėl sporto trenerio ir Lietuvos sporto trenerio kvalifikacinės kategorijos suteikimo treneriui išdavimas
4. Tarpininkavimo dokumento dėl nacionalinio sporto trenerio ir tarptautinės trenerio kvalifikacinių kategorijų suteikimo treneriams išdavimas
5. Paraiškos dėl Šiaulių miesto savivaldybės premijos skyrimo perspektyviausiems sportininkams priėmimas
6. Paraiškos sporto plėtros programos projektų finansavimui gauti priėmimas
9. Sporto plėtros programos projekto įgyvendinimo ataskaitos priėmimas

## **X. PRIVATIZAVIMAS , DALYVAVIMAS AUKCIONUOSE**

1. Savivaldybės būsto ir pagalbinių ūkio paskirties pastatų pardavimas
2. Savivaldybės nekilnojamojo turto pardavimas ir akcijų privatizavimas

### **XI. REKLAMA, DAILĖS KŪRINIAI, LAUKO KAVINĖS**

1. Leidimų įrengti išorinę reklamą Šiaulių mieste išdavimas
2. Viešųjų išorinių dailės kūrinių projektų pritarimas
3. Išvadų dėl lauko kavinių vietos schemos išdavimas

### **XII. SENIŪNIJOSE TEIKIAMOS PASLAUGOS**

1. Seniūnams priskirtų notarinių veikslių atlikimas
2. Asmenų pasiūlymai, skundai seniūnijos veiklos klausimais
3. Informacijos seniūnijos veiklos klausimais teikimas

### **XIII. SOCIALINIŲ IŠMOKŲ SKAIČIAVIMAS IR MOKĖJIMAS BEI SOCIALINIŲ PASLAUGŲ IR KITOS SOCIALINĖS PARAMOS TEIKIMAS**

1. Prašymų pažymoms apie gaunamas išmokas priėmimas ir pažymų išdavimas
2. Prašymų nemokamam maitinimui priėmimas ir maitinimo talonų išdavimas
3. Prašymų vienkartinėi paramai (asmens dokumentų išsiėmimui, po gaisro) priėmimas
4. Prašymų maisto produktams iš Europos intervencinių atsargų fondo priėmimas
5. Siuntimų į Laikinojo apgyvendinimo tarnybą išdavimas
6. Dokumentų specialiųjų poreikių lygio nustatymui priėmimas
7. Dokumentų Neįgaliojo pažymėjimo išdavimui priėmimas ir pažymėjimo išdavimas
8. Dokumentų dėl socialinės globos paslaugų (dienos socialinės globos, trumpalaikės ir ilgalaikės socialinės globos) priėmimas ir sprendimų išdavimas
9. Dokumentų priėmimas socialinės pašalpos skyrimui
12. Dokumentų priėmimas pažymų apie pajamas kompensacijų už būsto šildymo, šalto ir karšto vandens išlaidas skyrimui išrašymas
13. Dokumentų priėmimas vienkartinės išmokos vaikui skyrimui
14. Dokumentų priėmimas išmokos vaikui skyrimui
15. Dokumentų priėmimas išmokos privalomosios tarnybos kario vaikui skyrimui
16. Dokumentų priėmimas globos (rūpybos) išmokos skyrimui
17. Dokumentų priėmimas vienkartinės išmokos įsikurti skyrimui
18. Dokumentų priėmimas vienkartinės išmokos nėščiai moteriai skyrimui
19. Dokumentų priėmimas šalpos pensijos skyrimui
20. Dokumentų priėmimas šalpos našlaičių pensijos skyrimui
21. Dokumentų priėmimas slaugos ar priežiūros (pagalbos) išlaidų tikslinės kompensacijos skyrimui
22. Dokumentų priėmimas šalpos kompensacijos skyrimui
23. Dokumentų priėmimas išmokos neįgaliesiems skyrimui
24. Dokumentų priėmimas transporto išlaidų kompensacijos skyrimui
25. Dokumentų priėmimas vienkartinės paramos žuvusių pasipriešinimo 1940-1990 metų skyrimui okupacijoms dalyvių šeimoms skyrimui
26. Dokumentų priėmimas valstybės paramos ginkluoto pasipriešinimo (rezistencijos) dalyviams skyrimui
27. Prašymų priėmimas šalpos išmokų gavėjų pažymėjimų išdavimui ir pažymėjimų išdavimas

28. Dokumentų priėmimas lengvųjų automobilių įsigijimo ar jų techninio pritaikymo išlaidų kompensacijos skyrimas neįgaliesiems, turintiems sutrikusią judėjimo funkciją (virš 18 metų) skyrimui
29. Dokumentų priėmimas lengvųjų automobilių įsigijimo ir jų techninio pritaikymo išlaidų kompensacijos mokėjimas šeimoms, auginančioms neįgalų vaiką (iki 18 metų) skyrimui
30. Prašymų priėmimas ir pažymų išrašymas kredito, paimto daugiabučiam namui atnaujinti (modernizuoti), ir palūkanų apmokėjimui
31. Dokumentų priėmimas kredito, paimto daugiabučiam namui atnaujinti (modernizuoti), ir palūkanų apmokėjimui
32. Dokumentų priėmimas socialinės paramos mokiniams skyrimui
33. Dokumentų priėmimas paramos mirties atveju skyrimui

#### **XIV. ŠVIETIMAS**

1. Pažyma apie draudžiamąsias pajamas pensijai skirti
2. Archyvinių pažymų apie išsilavinimą išdavimas
3. Archyvinių pažymų apie švietimo įstaigų darbuotojų darbo stažą išdavimas
4. Valstybinių, savivaldybių ir nevalstybinių (privačių) institucijų, vykdančių švietimo programas, įregistravimas Švietimo ir mokslo registre

#### **XV. TEISINĖS PAGALBOS TEIKIMAS**

1. Informacijos teikimas, konsultavimas pirminės teisinės pagalbos klausimais

#### **XVI. TERITORIJŲ PLANAVIMAS IR STATYBA**

1. Statybą leidžiančių dokumentų išdavimas
3. Planavimo organizatoriaus teisių ir pareigų perdavimas teritorijų planavimo dokumentui rengti
4. Planavimo sąlygų teritorijų planavimo dokumentui rengti parengimas ir išdavimas
8. Adresų suteikimas, keitimas ir panaikinimas žemės sklypams, pastatams ar jų kompleksams, žemės sklypams su pastatais
9. Specialiųjų architektūros reikalavimų išdavimas ir prašymų priėmimas
13. Pažymos apie naujai suformuotų nekilnojamojo turto kadastro objektų (patalpos (-ų)) galimybę naudoti pagal paskirtį išdavimas
14. Pažymos apie naujai suformuotų nekilnojamojo turto kadastro objektų (statinio (-ių)) galimybę naudoti pagal paskirtį išdavimas

#### **XVII. SAVIVALDYBĖS TURTAS, BŪSTO NUOMA IR ĮSIGIJIMAS**

1. Pažymos apie teisę į valstybės paramą būstui įsigyti naudojantis valstybės remiamu būsto kreditu išdavimas
2. Šeimų ir asmenų įrašymas į Savivaldybėje sudaromus sąrašus socialinio būsto nuomai

#### **XVIII. VAIKO TEISIŲ APSAUGA**

1. Asmens pasirengimo įvaikinti vaiką pradinis vertinimas
2. Pažymų perkant, parduodant, įkeičiant būstą, kai yra nepilnamečių vaikų, išdavimas
3. Laikinosios globos (rūpybos) tėvų prašymu nustatymas vaikams
4. Vaikams, likusiems be tėvų globos, laikinosios globos (rūpybos) nustatymas
6. Tarpininkavimo dokumentų dėl asmens tapatybės kortelės išdavimo (pakeitimo) Lietuvos Respublikos piliečiui iki 16 metų arba paso Lietuvos Respublikos piliečiui iki 18 metų išdavimas

7. Informacijos teikimas, konsultavimas Vaiko teisių apsaugos skyriaus kompetencijos klausimais

### **XIX. VIEŠOJI TVARKA, PAVOJINGŲ GYVŪNŲ PRIEŽIŪRA, MOBILIZACIJA**

1. Leidimo įvežti, įsigyti, laikyti, veisti pavojingus šunis ir jais prekiauti išdavimas
3. Asmenų konsultavimas Viešosios tvarkos skyriaus kompetencijos, Civilinės saugos poskyrio kompetencijos klausimais

### **XX. VIEŠŲJŲ DARBŲ ORGANIZAVIMAS**

1. Viešųjų darbų organizavimas

### **XXI. VERSLAS**

1. Leidimo prekiauti (teikti paslaugas) kioskuose, paviljonuose išdavimas
2. Leidimo prekiauti (teikti paslaugas) lauko kavinėje išdavimas
3. Leidimo prekiauti (teikti paslaugas) viešose vietose iš (nuo) laikinojo prekybos įrenginio išdavimas
4. Leidimo prekiauti (teikti paslaugas) iš prekybai pritaikyto automobilio (jo priekabos) ar kitos mobilios priemonės išdavimas
5. Viešosios vietos naudojimo (eksploatavimo) sutarties sudarymas

### **XXII. VERSLAS - ALKOHOLIO LICENCIJOS**

1. Licencijos verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais išdavimas
2. Licencijos verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais dublikato išdavimas
3. Licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais galiojimo panaikinimas
4. Licencijos verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais galiojimo sustabdymo panaikinimas
5. Licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais patikslinimas
6. Licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais papildymas
7. Vienkartinių licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais išdavimas

### **XXIII. VERSLAS - DUJŲ LEIDIMAI**

1. Leidimų verstis didmenine ir mažmenine prekyba suskystintomis naftos dujomis išdavimas
4. Leidimų verstis didmenine ir mažmenine prekyba suskystintomis naftos dujomis galiojimo panaikinimas
5. Leidimų verstis didmenine ir mažmenine prekyba suskystintomis naftos dujomis dublikatų išdavimas

### **XXIV. VERSLAS - NAFTOS LICENCIJOS**

1. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuotu variklių benzinu, dyzeliniais degalais, suskystintomis naftos dujomis, skirtomis autotransporto priemonėms, biodyzelinu dublikatų išdavimas
2. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuotu variklių benzinu, dyzeliniais degalais, suskystintomis naftos dujomis, skirtomis autotransporto priemonėms, biodyzelinu išdavimas
3. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuotu variklių benzinu, dyzeliniais degalais, suskystintomis naftos dujomis, skirtomis autotransporto priemonėms, biodyzelinu patikslinimas
4. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuotu variklių benzinu, dyzeliniais degalais, suskystintomis naftos dujomis, skirtomis autotransporto priemonėms, biodyzelinu papildymas

5. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuoto variklių benzino, dyzelinių degalų, suskystintų naftos dujų, skirtų autotransporto priemonėms, biodyzelino likučiais išdavimas
6. Licencijų verstis mažmenine prekyba nefasuotais naftos produktais galiojimo panaikinimas

#### **XXV. VERSLAS - TABAKO LICENCIJOS**

1. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais dublikatų išdavimas
2. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais galiojimo panaikinimas
3. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais galiojimo sustabdymo panaikinimas
4. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais išdavimas
5. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais patikslinimas
6. Licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais papildymas
7. Sezoninių licencijų verstis mažmenine prekyba tabako gaminiais išdavimas

#### **XXVI. VERSLAS - TRANSPORTAS IR PERVEŽIMAI**

1. Licencijų vežti keleivius autobusais vietinio (miesto) reguliaraus susisiekimo maršrutais išdavimas (pratęsimas)
2. Licencijų kopijų vežti keleivius autobusais vietinio (miesto) reguliaraus susisiekimo maršrutais išdavimas (pratęsimas)
4. Leidimų vežti keleivius lengvaisiais automobiliais taksi išdavimas

#### **XXVII. ŽEMĖS ŪKIS, ŽELDINIAI**

1. Prašymas dėl ūkininko ūkio įregistravimo
2. Prašymas dėl ūkininko ūkio išregistravimo
3. Paraiškų dėl paramos už papildomą bičių maitinimą priėmimas
6. Leidimo saugotinių medžių ir krūmų kirtimo, persodinimo ar kitokio pašalinimo, genėjimo darbams išdavimas.

#### **XXVIII. ŽEMĖS NUOMOS MOKESTIS**

1. Nuomos mokesčio už valstybinę žemę administravimas
2. Pažymos apie valstybinės žemės nuomos mokesčio sumokėjimą išdavimas
3. Valstybinės žemės nuomos mokesčio mokėjimo dalimis sutarties sudarymas
4. Valstybinės žemės nuomos mokesčio permokos grąžinimas mokėtojui

**Lietuvos Respublikos Savivaldos įstatymo straipsniai**, aktualūs savivaldybės administracijos struktūros ir atsakomybių paskirstymui, kuriais nustatyta savivaldybės tarybos kompetencija:

- 9) (...) sprendimų dėl (...) funkcijų paskirstymo savivaldybės administracijos direktoriui ir (...) savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojams priėmimas;
- 10) savivaldybės administracijos struktūros, nuostatų ir darbo užmokesčio fondo tvirtinimas, (...)

Savivaldybės administracijos direktoriaus kompetencija:

- 3) organizuoja savivaldybės administracijos darbą, tvirtina savivaldybės administracijos struktūrinių padalinių ir savivaldybės administracijos filialų – seniūnijų veiklos nuostatus, (...)

6) įstatymų nustatyta tvarka skiria į pareigas ir iš jų atleidžia savivaldybės administracijos valstybės tarnautojus ir kitus savivaldybės administracijos darbuotojus, atlieka kitas Valstybės tarnybos įstatymo ir savivaldybės tarybos jam priskirtas personalo valdymo funkcijas;

### **Šiaulių miesto savivaldybės 2015 m. biudžeto apžvalga**

*Šaltinis – Šiaulių miesto savivaldybės 2015 m. biudžetas. Patvirtinta Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2015 m. sausio 29 d. sprendimu Nr. T-1 (Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2015 m. rugsėjo 24 d. sprendimo Nr. T-redakcija).*

Šiaulių miesto savivaldybės 2015 metų biudžetas – 86822410 Eur pajamų.

2015 metų savivaldybės biudžeto asignavimai planuojami 88308580 Eur, iš jų išlaidoms – 77455872 Eur (darbo užmokesčiui – 34358518 Eur), turtui įsigyti – 10852708 Eur.

Šiaulių miesto savivaldybės 2015 metų biudžeto projekto asignavimai paskirstyti 12 programų vykdyti. Šios lėšos skiriamos programų priemonėms vykdyti:

- 01 Miesto urbanistinės plėtros programai – 489965 Eur.
- 02 Kultūros plėtros programai – 2909654 Eur.
- 03 Aplinkos apsaugos programai – 3541599 Eur.
- 04 Miesto infrastruktūros objektų priežiūros, modernizavimo ir plėtros programai – 7495164 Eur.
- 05 Miesto ekonominės plėtros programai – 1340541 Eur.
- 06 Savivaldybės turto valdymo ir privatizavimo programai – 731235 Eur.
- 07 Kūno kultūros ir sporto plėtros programai – 3828810 Eur.
- 08 Švietimo prieinamumo ir kokybės užtikrinimo programai vykdyti – 44153406 Eur.
- 09 Bendruomenės sveikatinimo programai – 1494941 Eur.
- 10 Socialinės paramos įgyvendinimo programai – 11317062 Eur.
- 11 Savivaldybės veiklos programai – 10683847 Eur.
- 12 Šiaulių miesto sporto klubų žaidimų komandų plėtros programai – 322356 Eur.

*Šaltinis – Šiaulių miesto savivaldybės administracijos finansų skyriaus aiškinamasis raštas dėl biudžeto, 2015-01-12:*

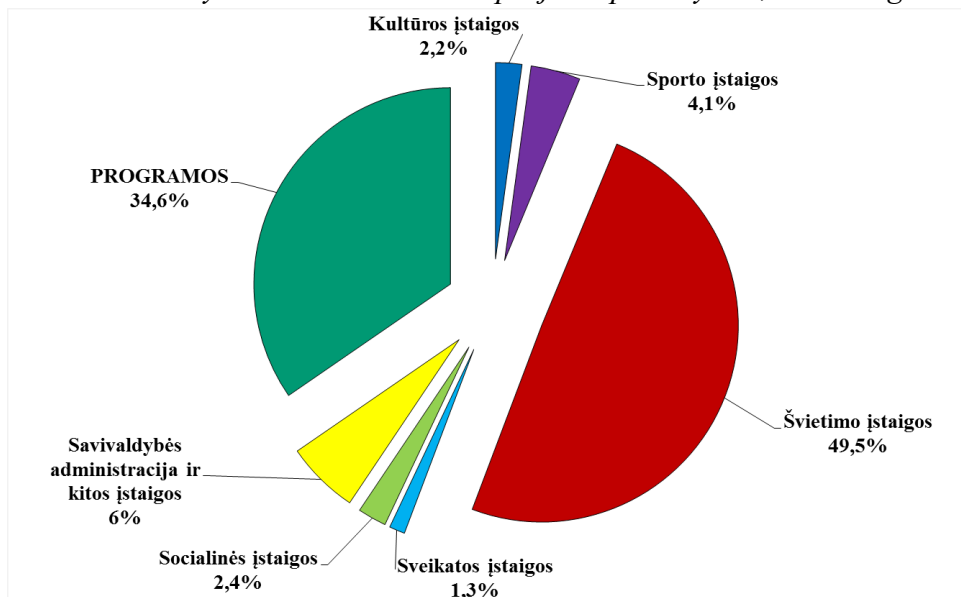
Šiaulių miesto savivaldybės 2014 metų biudžeto projekte asignavimai pagal ekonominę klasifikaciją paskirstyti taip:

- darbo užmokesčiui planuojama 33546240 Eur arba 41,36 proc.,
- socialinio draudimo įmokoms – 10404575 Eur arba 12,83 proc.,
- mitybos išlaidoms – 1884943 arba 2,32 proc.,
- ryšių paslaugoms – 128789 Eur arba 0,16 proc.,
- transporto išlaikymui – 230384 Eur arba 0,28 proc.,
- aprangai ir patalynei lopšeliuose-darželiuose, specialiosiose įstaigose ir globos įstaigose – 81671 Eur arba 0,1 proc.,
- spaudiniams – 39711 Eur arba 0,05 proc.,

- kitoms prekėms – 1076224 Eur arba 1,33 proc.,
- komandiruočių išlaidoms – 44806 Eur arba 0,06 proc.,
- ilgalaikio materialiojo turto remontui – 363435 Eur arba 0,45 proc.,
- kvalifikacijos kėlimo išlaidoms – 165395 Eur arba 0,20 proc.,
- komunalinėms paslaugoms – 3560453 Eur arba 4,39 proc., iš jų: šildymui – 2551777 eur arba 3,15 proc., elektros energijai – 720771 Eur arba 0,89 proc., vandentiekiiui ir kanalizacijai – 244445 Eur arba 0,3 proc., šiukšlių išvežimui – 43460 Eur arba 0,05 proc.,
- viešam ūkiui planuojama 2914013 Eur arba 3,59 proc.,
- kitoms paslaugoms ir išlaidoms – 10186238 arba 12,57 proc.,
- socialinei paramai – 8688404 arba 10,71 proc.,
- turtui įsigyti – 4364308 Eur arba 5,38 proc.,
- paskolų grąžinimui planuojama 3296252 Eur arba 4,06 proc.,
- teritorijų planavimui – 116224 Eur arba 0,14 proc.

Šiaulių miesto savivaldybės 2015 m. biudžeto ir administravimo kaštų rodiklis: išlaidos 84‘217‘462 Eur, administracijos kaštai 4‘292‘080 Eur (17‘032 Eur kiekvieną darbo dieną). Santykinis kaštų rodiklis 5,10 %

2015 metų biudžeto asignavimų paskirstymas įstaigoms ir programoms, proc. (Šaltinis: Šiaulių miesto savivaldybės 2015 m. biudžeto projekto pristatymas, 2014 m. gruodžio mėn.):



#### Išlaidos pagal valstybės funkcijas (2014 m.)

2014 metų savivaldybės biudžeto išlaidos pagal valstybės funkcijų klasifikaciją:

01 Bendros valstybės paslaugos sudarė 29556,6 tūkst. litų arba 11 proc. visų savivaldybės biudžeto išlaidų. Tai išlaidos savivaldybės administracijos, savivaldybės tarybos, savivaldybės



kontrolieriaus tarnybos funkcijoms vykdyti – 12836,9 tūkst. litų, finansiniams įsipareigojimams vykdyti – 16641,1 tūkst. litų, išlaidos biudžetinių įstaigų stogams remontuoti – 78,6 tūkst. litų.

02 Gynybos išlaidos sudaro 168,9 tūkst. litų arba 0,06 proc. Šios lėšos skirtos civilinei saugai organizuoti ir mobilizacijai administruoti.

03 Viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugos išlaidos sudarė 115 tūkst. litų, arba 0,04 proc. Tai lėšos bendradarbiavimui su teisėtvarkos institucijomis.

04 Ekonomikai skirtos lėšos sudarė 1625,9 tūkst. litų arba 0,61 proc.

05 Aplinkos apsaugos išlaidos sudarė 13145,3 tūkst. litų arba 4,89 proc.

06 Būsto ir komunalinio ūkio išlaidos sudarė 10926 tūkst. litų arba 4,07 proc. visų išlaidų.

07 Sveikatos priežiūros išlaidos sudarė 3707,3 tūkst. litų, arba 1,38 proc. visų išlaidų.

08 Poilsui, kultūrai ir religijai skirtos išlaidos sudarė 9841,9 tūkst. litų arba 3,66 proc.

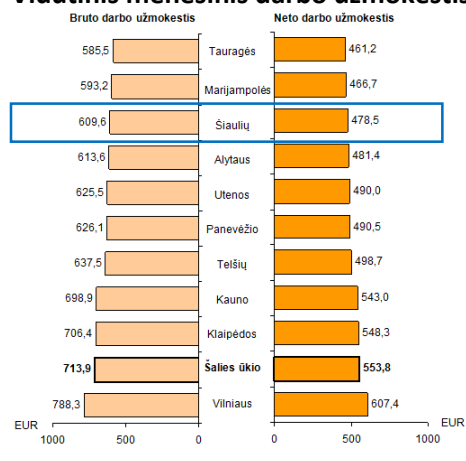
09 Švietimo išlaidos sudarė 162362,7 tūkst. litų arba 60,46 proc.

10 Socialinės apsaugos išlaidos sudarė 37160 tūkst. litų arba 13,38 proc.

### Savivaldybių palyginimas

2015 m. Šiaulių mieste darbo užmokestis didėjo sparčiau nei kitose savivaldybėse (*Šaltinis - Lietuvos statistikos departamentas*). 2015 metų antrą ketvirtį Šiaulių miesto savivaldybėje vidutinis mėnesinis darbo užmokestis neatskaičius mokesčių buvo 631,2 eurai (vad. „bruto mėnesinis atlyginimas“), o lyginant su 2014 metų panašiu laikotarpiu padidėjo 4,9 procentais, o su 2015 metų panašiu ketvirčiu 1,4 procentais.

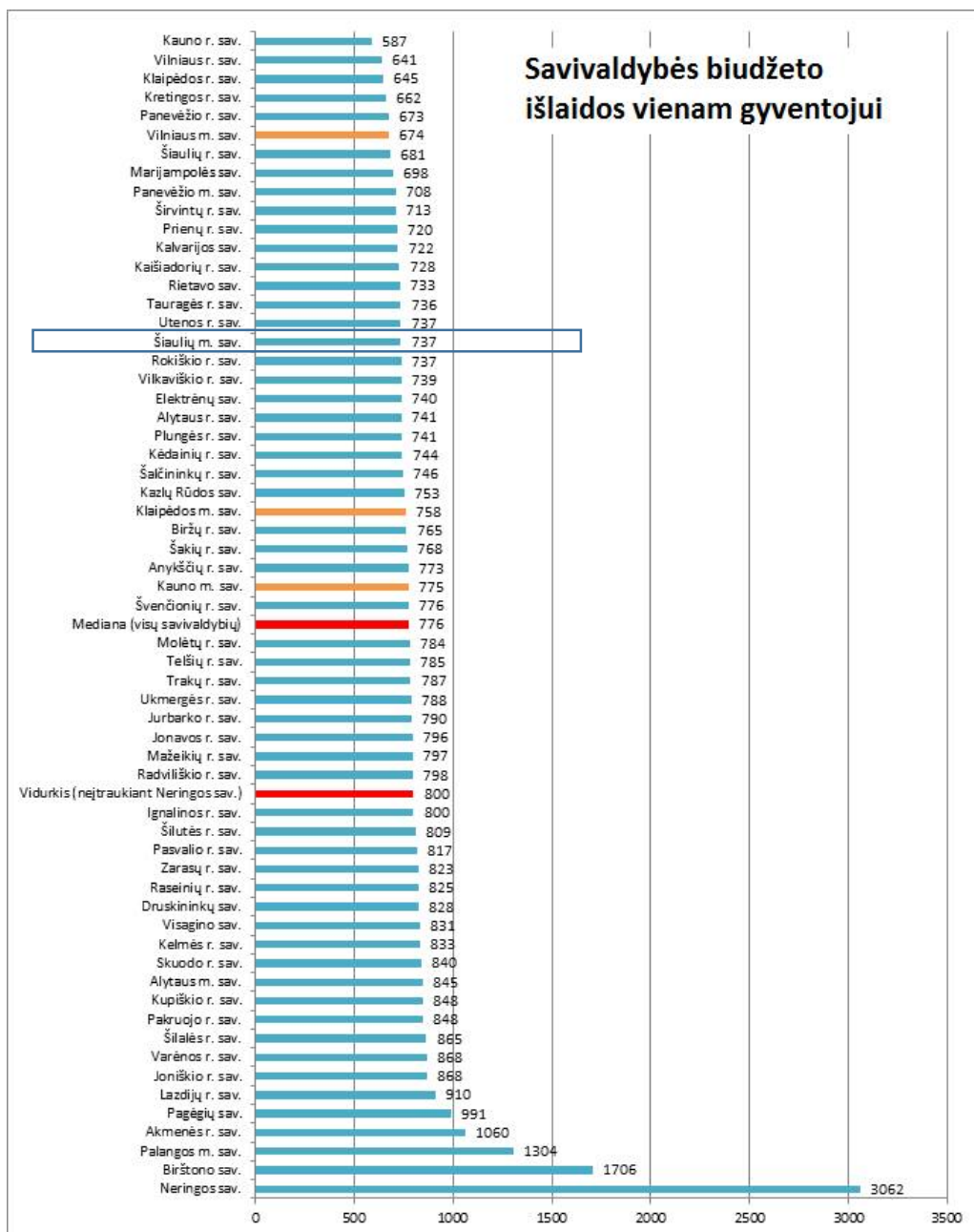
#### Vidutinis mėnesinis darbo užmokestis<sup>1</sup> pagal apskritis 2015 m. antrąjį ketvirtį



<sup>1</sup> Be individualiųjų įmonių.

2015 metų liepos mėnesio pradžioje Šiaulių mieste gyveno daugiau nei 103 tūkstančiai gyventojų (103676). 2015 metų sausio- liepos mėnesiais Šiaulių mieste gyventojų skaičius pamažu augo. (*Šaltinis - Statistikos departamentas*). Šiaulių mieste savivaldybės biudžeto išlaidos 1 gyventojui (737 eurai) yra didesnės nei Panevėžio mieste (708 eurai), bet mažesnės nei Kauno

mieste – 775 eurais, Klaipėdos mieste (758 eurais). Vilniaus mieste – 674 eurais. (Šaltinis - Laisvosios rinkos instituto tyrimas).



Valstybės tarnautojų savivaldybėje skaičius 2015 m. Šiaulių mieste 1 tūkstančiui gyventojų sumažėjo apie 5 procentus (2011 metais šis skaičius buvo 285, o 2015 metais – 259). Panevėžio mieste padidėjo apie 3 procentus (270, 275), Klaipėdos mieste – 23 procentais (805, 815), Kauno mieste – 6 procentais (364, 431). (Šaltinis - Laisvosios rinkos instituto tyrimas).

	Ar sumažėjo gyventojų?	Ar sumažėjo administracijos darbuotojų?	Kiek padaugėjo administracijos darbuotojų 1000-čiai gyventojų?	Gyventojai (tūkst.)		Darbuotojai (užimtos pareigybės)	
				2011 m.	2015 m.	2011 m.	2015 m.
Ukmergės r.	taip	ne	40%	40,3	36,9	191	245
Klaipėdos m.	taip	ne	23%	162,9	156,1	364	431
Vilniaus m.	ne	ne	23%	536,1	542,7	769	959
Akmenės r.	taip	ne	23%	23,5	21,4	139	155
Skuodo r.	taip	ne	21%	20,7	18,5	182	197
Tauragės r.	taip	ne	20%	44,1	41,4	247	278
Jonavos r.	taip	ne	18%	46,7	43,9	193	215
Kupiškio r.	taip	ne	18%	20,4	18,7	126	136
Jurbarko r.	taip	ne	17%	30,3	28,2	165	180
Utenos r.	taip	ne	16%	43,4	40,5	235	255
Kelmės r.	taip	ne	16%	32,6	29,6	216	228
Marijampolės	taip	ne	16%	61,5	58,0	243	266
Joniškio r.	taip	ne	16%	26,3	23,8	184	193
Mažeikių r.	taip	ne	16%	58,4	55,5	278	306
Visagino	taip	ne	15%	22,7	20,3	204	209
Varėnos r.	taip	ne	15%	25,5	23,5	183	194
Pagėgių	taip	ne	14%	9,5	8,7	143	149
Birštono	taip	ne	14%	4,6	4,4	55	59
Telšių r.	taip	ne	13%	47,2	43,9	302	318
Trakų r.	taip	ne	12%	34,5	33,5	164	179
Druskininkų	taip	ne	12%	21,9	20,7	103	109
Šalčininkų r.	taip	ne	11%	34,7	32,7	194	204
Molėtų r.	taip	ne	11%	20,8	19,2	139	143
Pasvalio r.	taip	ne	11%	28,5	26,2	296	302
Radviškio r.	taip	ne	11%	42,6	39,1	258	262
Šiaulių r.	taip	ne	11%	44,6	41,8	221	229
Ankščių r.	taip	ne	10%	28,8	26,4	167	169
Raseinių r.	taip	ne	10%	37,6	35,0	170	175
Plungės r.	taip	ne	10%	38,3	36,1	199	207
Šilutės r.	taip	ne	9%	45,4	41,8	335	338
Prienuų r.	taip	ne	9%	29,9	28,2	152	156
Vilniaus r.	ne	ne	9%	95,3	95,6	515	561
Kretingos r.	taip	ne	8%	41,5	39,8	244	253
Šakių r.	taip	ne	8%	32,6	30,3	162	162
Panevėžio r.	taip	ne	7%	39,2	37,2	235	239
Širvintų r.	taip	taip	7%	17,7	16,3	123	122
Elektrėnų	taip	ne	6%	25,1	24,2	162	166
Kauno m.	taip	ne	6%	317,3	301,3	808	815
Lazdijų r.	taip	taip	6%	22,5	20,8	243	238
Rokiškio r.	taip	taip	6%	35,0	32,2	192	186
Zarasų r.	taip	taip	5%	18,5	17,0	165	161
Alytaus m.	taip	taip	5%	60,3	55,6	189	183
Kėdainių r.	taip	taip	5%	54,3	50,0	161	156
Vilkaviškio r.	taip	taip	4%	42,7	39,5	232	224
Palangos m.	taip	ne	4%	15,8	15,4	107	109
Rietavo	taip	taip	4%	8,7	8,1	110	106
Kalvarijos	taip	taip	4%	12,1	11,5	83	82
Kaišiadorių r.	taip	taip	4%	33,9	31,9	166	162
Alytaus r.	taip	taip	3%	28,2	27,1	172	171
Pakruojo r.	taip	taip	3%	23,9	21,6	199	186
Panevėžio m.	taip	taip	3%	100,0	95,2	275	270
Šilalės r.	taip	taip	3%	26,6	24,9	260	250
Klaipėdos r.	ne	ne	3%	51,3	52,9	304	322
Ignalinos r.	taip	taip	3%	18,5	16,8	248	231
Biržų r.	taip	taip	2%	28,3	26,0	196	184
Kazlų Rūdos	taip	taip	1%	13,3	12,5	103	98
Kauno r.	ne	ne	0%	85,9	88,4	333	343
Šiaulių m.	taip	taip	-5%	109,8	104,6	285	259
Neringos	ne	ne	-8%	2,6	2,9	80	83
Švenčionių r.	taip	taip	-9%	28,0	25,7	287	240

## Lietuvos savivaldybių indeksas 2015

(šaltinis: <http://www.llri.lt/lietuvas-savivaldybiu-indeksas-2015>)

Didžiosios savivaldybės

1. Vilniaus miesto 72,8 balo;
2. Klaipėdos miesto 68,1;
3. Šiaulių miesto 48,6;
4. Panevėžio miesto 43,3;
5. Kauno miesto 38,6;
6. Alytaus miesto 36,9.

Šiaulių miesto savivaldybė geriausiai įvertinta „Valdymo“ srityje, mažesni įvertinimai srityse „Gyventojui“ ir „Investuotojui“

Lietuvos savivaldybių reitinge 2014 m. Šiaulių miesto savivaldybė buvo 7 vietoje, miestų grupėje.

### **Lietuvos miestų savivaldybių organizaciniai pokyčiai 2015 metais**

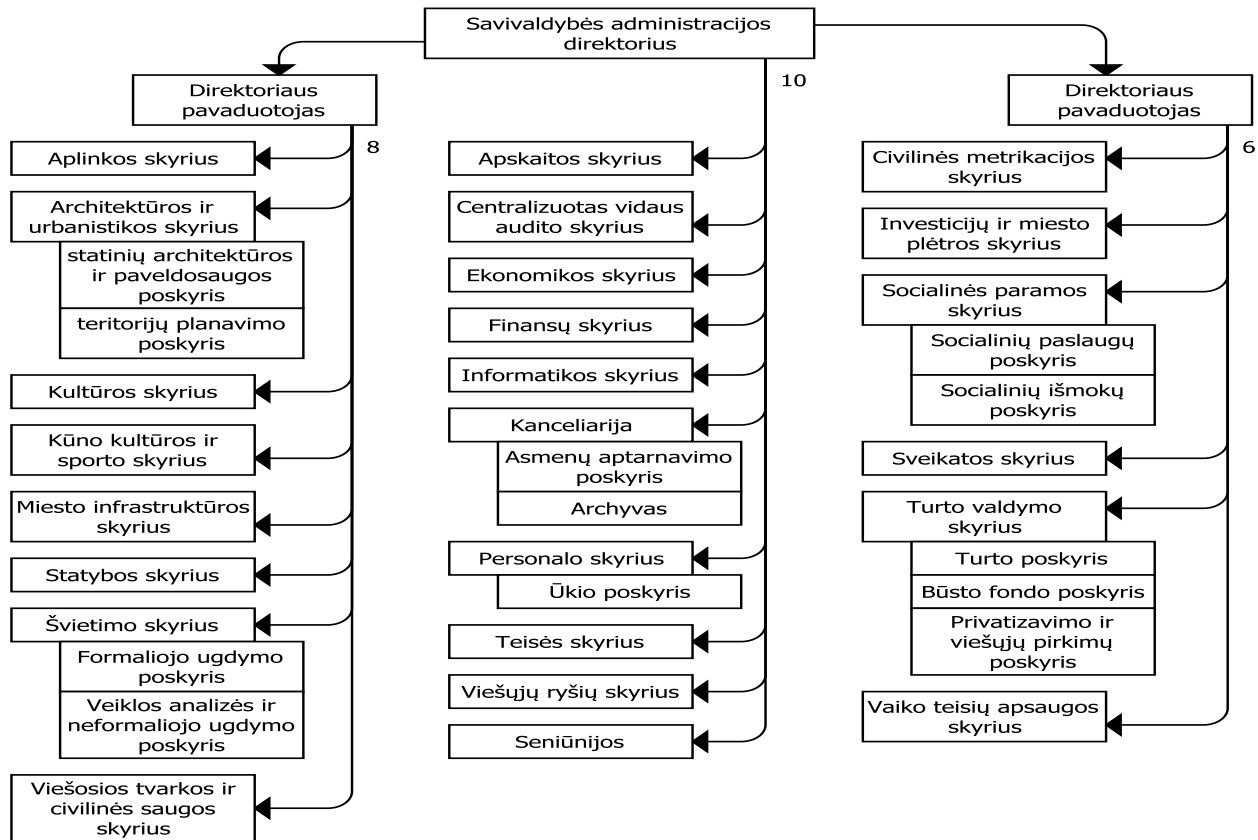
**Vilniaus savivaldybės** laukia reforma: mažiau departamentų bei darbuotojų ir jokių pensininkų (Publikuota: 2015 gegužės 25d. ) *Svarbiausi pokyčiai išskirti tokie: centralizuojami viešieji pirkimai (kas reiškia, kad visus viešuosius pirkimus vykdys Viešųjų pirkimų skyrius, šios funkcijos neteks departamentai ir dukterinės įmonės) ir naikinami du departamentai – Ekonomikos ir investicijų bei Aplinkos ir energetikos. Dalis šių departamentų skyrių iš viso naikinama, dalis – perkeliama į kitus skyrius.*

Reorganizuos **Panevėžio savivaldybę**. (2015-11-26) *Ketvirtadienį vykusiamame Panevėžio miesto tarybos posėdyje pritarta savivaldybės administracijos reorganizacijai. Kaip pranešė Panevėžio miesto savivaldybė, taryba patvirtino naują administracijos struktūrą ir didžiausią etatų skaičius, kuris yra 25 etatais mažesnis nei iki šiol – 245.*

Sprendimas priimtas: **Kauno miesto savivaldybės** laukia reorganizacija (2015-06-09)

*Iki šių metų pabaigos Kauno miesto savivaldybės administracijos darbuotojų skaičius sumažės nuo 786 iki 630. Sprendimą dėl savivaldybės administracinio aparato reorganizacijos šį antradienį priėmė Kauno miesto taryba.*

## Šiaulių miesto savivaldybės administracijos esama struktūra



Šiaulių miesto savivaldybės Tarybos valdančiosios koalicijos 2015 – 2019 metų veiklos programa bei šios programos įgyvendinimo priemonių planas (patvirtintas Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2015 m. spalio 8 d. įsakymu Nr. A-1261) sudarytas iš šių skirsnių: ekonomika; miesto ūkis; švietimas, kultūra ir sportas; sveikatos apsauga ir socialinė rūpyba; miesto viešasis gyvenimas; antikorupcinės priemonės. Vienas iš antikorupcinėse priemonėse numatytų programos veiksmų - pertvarkyti savivaldybės administracijos valdymo struktūrą, diegiant šiuolaikinius vadybos metodus, didinti veiklos efektyvumą ir skaidrumą, orientuojantis į gerą patirtį.

### Savivaldybės administracijos skyrių funkcijų analizė

Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas numato 44 savarankiškas bei 35 valstybines funkcijas. Šiaulių savivaldybės administracijos skyrių nuostatuose aprašyti vykdomi 83 uždaviniai bei 760 funkcijų.

Vadovaujantis savivaldybės administracijos skyrių nuostatais buvo atlikta skyrių vykdomų funkcijų analizė, priskiriant šias funkcijas atskiroms sritims:

- Strategija, ekonomika, finansai;
- Miesto ūkis ir infrastruktūra;
- Socialiniai ir sveikatos reikalai;
- Švietimas, kultūra ir sportas;
- Vidaus administravimo funkcijos;

Papildomai analizuotos administracijos skyrių vedėjų užpildytos lentelės, pagal kurias procentais įvertinta skyrių atliekamų funkcijų apimtis, įrašytos papildomai atliekamos (nuostatuose neįrašytos) funkcijos, bei tos funkcijos, kurias skyrių vedėjai sutiktų perimti iš kitų skyrių, arba perduoti kitiems skyriams.

Pateikiame kaip pavyzdį Miesto infrastruktūros skyriaus funkcijų lentelę:

<b>UŽDAVINIAI</b>	paskirstymas % esamas	paskirstymas % norimas
5.1. Rengti miesto infrastruktūros objektų plėtros, modernizavimo ir priežiūros programas atsižvelgiant į miesto strateginį plėtros planą ir koordinuoti jų įgyvendinimą.		
5.2. Organizuoti Savivaldybės vietinės reikšmės kelių (gatvių) priežiūros, taisymo, tiesimo, bendrojo naudojimo teritorijų priežiūros paslaugų teikimą, užtikrinti jų vykdymą; organizuoti keleivių vežimo vietiniais maršrutais, miesto išorinio apšvietimo ir saugaus eismo organizavimo paslaugų teikimą; koordinuoti šilumos, geriamojo vandens tiekimo, buitinių ir paviršinių nuotekų tvarkymo paslaugų teikimą.		
5.3. Vykdyti valstybines (perduotas savivaldybėms) funkcijas žemės ūkio srityje.		
<b>FUNKCIJOS</b>		

<p>6.1. Dalyvauja infrastruktūros raidos Šiaulių mieste planavime, rengia miesto infrastruktūros objektų plėtros, modernizavimo ir priežiūros programą (toliau – Programa), planuoja lėšų poreikį jos įgyvendinimui (atsižvelgdamas į skiriamas Savivaldybės biudžeto, Privatizavimo fondo ir Kelių priežiūros ir plėtros programos lėšas), rengia Programos sąmatas (pagal finansavimo šaltinius, valstybės funkcijas ir priemones, patvirtintas strateginiame plane), kontroliuoja Programos sąmatų įvykdymą (organizuoja racionalų lėšų panaudojimą), rengia Savivaldybės strateginio veiklos plano Programos įgyvendinimo ir sąmatų įvykdymo ataskaitas.</p>	8	2
<p>6.2. Parenka teisės aktų nustatyta tvarka viešųjų paslaugų teikėjus dėl Savivaldybės vietinės reikšmės kelių (gatvių) taisymo, tiesimo, saugaus eismo organizavimo, daugiabučių namų kiemų remonto, eismo reguliavimo priemonių, išorinio apšvietimo, paviršinių (lietaus) nuotekų ir kitų inžinerinių tinklų statybos (įrengimo), remonto ir priežiūros darbų miesto bendrojo naudojimo teritorijose, įgyvendina viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę.</p>	10	0
<p>6.3. Rengia miesto bendro naudojimo objektų (gatvių, šaligatvių, eismo reguliavimo ir saugumo inžinerinių priemonių, išorinio apšvietimo, paviršinių (lietaus) nuotekų tinklų) sąrašus dėl finansavimo poreikio iš Kelių priežiūros ir plėtros programos, Savivaldybės biudžeto ar kitų finansavimo šaltinių, organizuoja ir kontroliuoja patvirtintų lėšų objektų tvarkymui (statybai, remontui, priežiūrai) naudojimą, projektų, sąmatų ir techninių dokumentų rengimą, darbų kokybės kontrolę, techninę priežiūrą.</p>	10	0
<p>6.4. Išduoda miesto susisiekimo komunikacijų prisijungimo sąlygas planavimo bei projektavimo dokumentams rengti.</p>	4	0
<p>6.5. Organizuoja Skyriaus vykdomų miesto susisiekimo komunikacijų ir inžinerinių tinklų statybos techninę priežiūrą, dalyvauja Nuolatinėje statybos komisijoje.</p>	3	0
<p>6.6. Organizuoja keleivių vežimo vietiniais (miesto) reguliaraus susisiekimo maršrutais paslaugos teikimą, išduoda leidimus (licencijas), susijusias su keleivių vežimu teisės aktų nustatytais atvejais ir tvarka bei kontroliuoja vietinės rinkliavos už leidimą sumokėjimą, siekia, kad viešajame transporte būtų naudojamos atsinaujinančių išteklių energiją naudojančios transporto priemonės, elektromobiliai ir hibridinės transporto priemonės.</p>	4	4
<p>6.7. Organizuoja vietinės rinkliavos už naudojimąsi mokamomis automobilių stovėjimo vietomis Šiaulių miesto gatvėse ir automobilių stovėjimo aikštelėse surinkimą, mokamų automobilių stovėjimo vietų aprūpinimą automobilių stovėjimo mokėjimo automatais, aptarnavimo ir priežiūros paslaugas, kontroliuoja jų vykdymą.</p>	3	4

6.8. Dalyvauja Saugaus eismo komisijos darbe, padeda organizuoti jos posėdžius, išduoda leidimus transporto priemonėms ar transporto junginiams, kurių matmenys, masė su kroviniu ar be jo viršija Susisiekimo ministerijos nustatytus dydžius (didžiagabaritės ir (ar) sunkiasvorės transporto priemonės), važiuoti miesto gatvėmis, nustato maršrutus, kontroliuoja mokesčio už leidimą sumokėjimą.	4	10
6.9. Organizuoja leidimų vykdyti žemės darbus ir kontrolės komisijos darbą, organizuoja leidimų vykdyti žemės darbus (kasinėjimo) Savivaldybės viešojo naudojimo teritorijoje išdavimą, kontroliuoja vietinės rinkliavos už leidimą sumokėjimą bei perkastų dangų, gatvių (kelių) atstatymo kokybę po žemės darbų vykdymo, aplinkos sutvarkymą.	3	4
6.10. Organizuoja Savivaldybės bendro naudojimo teritorijose esančių želdynų ir želdinių tvarkymo ir priežiūros darbus, kontroliuoja darbų vykdymą.	2	4
6.11. Užtikrinti ritualinių paslaugų teikimą, organizuoja vienišų žmonių palaikų laidojimą, žuvusiųjų (mirusiųjų) kūnų pervežimą teisės aktų nustatyta tvarka, dalyvauja sprendžiant palaikų perkėlimo klausimus.	2	2
6.12. Organizuoja Šiaulių mieste esančių kapinių priežiūrą, leidimų laidoti išdavimo, kapaviečių skyrimo bei duomenų apie palaidojimus rinkimo administravimo paslaugas.	3	5
6.13. Organizuoja miesto puošimo darbus miesto ir valstybinių švenčių dienoms, miesto fontanų priežiūrą.	3	4
6.14. Užtikrina miesto bendrojo naudojimo teritorijų (miesto gatvių, žaliųjų plotų (vejų, žolynų, želdynų) ir kitų teritorijų) viešosiose vietose švarą organizuodamas sanitarinio tvarkymo ir priežiūros paslaugų teikimą, kontroliuoja šių paslaugų vykdymą.	4	8
6.15. Užtikrina sanitarinius, higieninius reikalavimus, organizuoja bešeimininkių ir bepraežiūrių gyvūnų gaudymo, karantininio laikymo ir naikavimo paslaugas.	1	4
6.16. Organizuoja pagal teisės aktais priskirtą kompetenciją savivaldybėms Šiaulių miesto gyventojų (vartotojų) aprūpinimą šilumos energija, siekia, kad šilumos energijos gamybai būtų naudojami atsinaujinantys energijos ištekliai, nagrinėja šilumos, geriamojo vandens tiekimo, buitinių ir paviršinių nuotekų tvarkymo viešųjų paslaugų teikimo klausimus, teikia pasiūlymus, rengia savivaldybės institucijų sprendimų projektus.	1	7
6.17. Organizuoja atsinaujinančių išteklių energijos naudojimo plėtros veiksmų plano rengimą, derinimą su Vyriausybe ar jos įgaliota institucija, po suderinimų teikia jį tvirtinti, organizuoja plano įgyvendinimą.	5	0



6.18. Vykdo viešuosius pirkimus Skyriaus kompetencijos klausimais, rengia technines užduotis Savivaldybės planuojamiems vykdyti susisiekiama komunikacijų, inžinerinių tinklų plėtros ar rekonstrukcijos, teritorijų tvarkymo darbų ir kt. viešiesiems pirkimams.	6	0
6.19. Dalyvauja rengiant miesto strateginį veiklos planą bei įgyvendina priemones, numatytas šio plano kitose programose (Aplinkos apsaugos, Švietimo prieinamumo ir kokybės užtikrinimo, Savivaldybės veiklos ir kt.), už kurių įgyvendinimą atsakingas Skyrius.	6	0
6.20. Surašo administracinių teisės pažeidimų protokolus dėl pažeidimų, dėl kurių Administracijos direktorius suteikia atitinkamus įgaliojimus dėl protokolų surašymo.	1	0
6.21. Atstovauja statytojui – Savivaldybei: vykdo miesto infrastruktūros objektų, už kurių įgyvendinimą atsakingas Skyrius, naujų statybų, statinių rekonstravimo, remonto, priežiūros darbų užsakovo funkcijas.		
6.22. Vykdo valstybines (valstybės perduotas savivaldybėms) funkcijas:		
6.22.1. koordinuoja valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos ir hidrotechnikos statinių valdymą ir naudojimą;	0	
6.22.2. vykdo žemės ūkio produkcijos kvotų administravimą;	0	
6.22.3. vykdo žemės ūkio valdų ir ūkininkų ūkių registravimą;	1	1
6.22.4. vykdo žemės ūkio naudmenų ir pasėlių deklaravimo darbų administravimą;	1	1
6.22.5. koordinuoja stichinių meteorologinių reiškinių, gyvūnų užkrečiamųjų ligų likvidavimo ir priežiūros programų įgyvendinimą, medžiojamųjų gyvūnų žemės ūkiui padarytos žalos ir nuostolių nustatymą;	0	0
6.22.6. vykdo traktorių, savaeigių ir žemės ūkio mašinų bei jų priekabų registravimą ir techninę priežiūrą.	2	3
6.23. Rengia Savivaldybės tarybos sprendimų ir Administracijos direktoriaus įsakymų projektus, konsultuoja Savivaldybės asmenis Skyriaus kompetencijos klausimais.	13	50
<b>PAPILDOMAI VYKDOMOS FUNKCIJOS</b>	100	113
Laikinių prekybos vietų apžiūros, priežiūra, vertinimai, sutarčių kuravimas.		
Vietos bendruomenių taryboms skirtų lėšų įsisavinimas ir administravimas.		
Miesto keleivinio transporto komisijos darbo organizavimas, kuravimas.		
Užtikrina bendrojo naudojimo teritorijų (miesto gatvių, žaliųjų plotų, želdynų, želdinių, kapinių ir parkų) viešosiose vietose švarą organizuodamas tvarkymą ir priežiūrą, pasitelkiant piliečius, atidirbančius visuomenei naudingą darbą ir už tai gaunančius socialines pašalpas (išmokas).		

Savivaldybės administracijos skyrių vykdomus uždavinius ir funkcijas padalinome į grupes:

- Strategija, finansai, ekonomika, projektai: 247 funkcijos;
- Miesto ūkis ir infrastruktūra: 162 funkcijos;
- Sveikata ir socialiniai reikalai: 140 funkcijų;
- Švietimas, kultūra ir sportas: 59 funkcijos;
- Vidaus administravimo reikalai: 253 funkcijos.

Skirius	uždavinių	funkcijų	STRATEGIJA - PROJEKTAI	FINANSAI - EKONOMIKA	INFRASTRUKTŪRA - ŪKIS	SVEIKATA - SOCIALINIAI	ŠVIETIMAS - KULTŪRA - SPORTAS	ADMINISTRACINIAI REIKALAI
<b>STRATEGIJOS IR PROJEKTŲ SRITIS</b>								
Investicijų	5	30	30	0	0	0	0	5
Viešųjų ryšių sk., jaunimo reikalai	2	2	2	0	0	0	0	2
<b>FINANSŲ IR EKONOMIKOS SRITIS</b>								
Apskaitos	5	17	1	15	2	0	0	4
Ekonomikos	4	37	13	23	1	0	0	4
Finansų	6	39	2	41	0	0	0	2
Turto valdymo sk. turto poskyris		18	0	10	6	1	0	1
Turto valdymo sk. Privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyris		12	0	7	0	0	0	5
<b>MIESTO INFRASTRUKTŪRA IR ŪKIS</b>								
Aplinkos	3	18	6	1	13	0	0	1
Architektūros		44	7	3	31	0	0	3
Infrastruktūros	3	28	3	1	25	1	0	1
Statybos	4	12	2	2	7	0	0	5
Turto valdymo		22	3	2	11	2	0	4
Turto valdymo sk. būsto fondo poskyris		28	3	3	10	8	0	4
<b>SVEIKATA IR SOCIALINIAI REIKALAI</b>								
Socialinės paramos	5	27	3	6	0	17	0	6
Sveikatos	3	20	4	3	0	13	0	3
<b>ŠVIETIMAS KULTŪRA IR SPORTAS</b>								
Kultūros	5	23	8	3	0	0	10	7
Sporto	6	35	5	9	0	0	19	8
Švietimo	2	35	3	4	2	0	25	4
<b>ADMINISTRACINIAI REIKALAI</b>								
Informatikos	3	12	1	0	0	0	0	14
Kanceliarija	3	12	0	0	1	0	0	14

Kanceliarijos asmenų aptarnavimo poskyris		10	0	0	1	1	0	8
Seniūnija	1	16	1	0	3	5	1	7
Personalo	4	20	1	0	0	0	0	23
Personalo sk. ūkio poskyris		8	0	0	0	0	0	8
Teisės		11	0	0	0	0	0	11
Viešųjų ryšių	3	31	5	1	0	0	1	27
Viešųjų ryšių sk., kalbos kontrolės funkcijos	1	10	0	0	6	0	2	3
Viešosios tvarkos	3	32	0	2	27	4	0	2
Viešosios tvarkos sk. civilinė sauga	1	16	0	0	10	0	0	7
Viešosios tvarkos sk. priešgaisrinė sauga	1	8	2	0	5	0	0	2
Viešosios tvarkos sk. mobilizacija	1	9	2	0	1	0	1	6
	<b>"AUTONOMIZUOTOS" FUNKCIJOS</b>							
Vaiko teisių apsaugos	5	83				88		
Civilinės metrikacijos	2	16						18
Centralizuotas vidaus audito	2	14	1	3	0	0	0	16
			<b>pagrindinių funkcijų skaičius</b>					
<b>viso</b>								
	<b>83</b>	<b>755</b>	<b>108</b>	<b>139</b>	<b>162</b>	<b>140</b>	<b>59</b>	<b>235</b>

## Savivaldybės administracijos skyriai, pagal dominuojančias funkcijas.

### Strategija, finansai, ekonomika, projektų valdymas

- Investicijų ir miesto plėtros skyrius;
- Apskaitos skyrius;
- Ekonomikos skyrius;
- Finansų skyrius;
- Turto valdymo skyriaus turto poskyris;
- Turto valdymo skyriaus privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyris (privatizavimo funkcijos).

### Urbanistika, miesto ūkis ir infrastruktūra

- Aplinkos skyrius;
- Architektūros ir urbanistikos skyrius;
- Miesto infrastruktūros skyrius;
- Statybos skyrius;
- Turto valdymo skyriaus būsto fondo poskyris (ūkinės funkcijos).

### Sveikata ir socialiniai reikalai

- Socialinės paramos skyrius;
- Turto valdymo skyriaus būsto fondo poskyris (socialinio būsto funkcijos);
- Sveikatos skyrius;
- Vaiko teisių apsaugos skyrius;

## Švietimas, kultūra ir sportas

- Švietimo skyrius;
- Kultūros skyrius;
- Kūno kultūros ir sporto skyrius;

## Vidaus administravimo reikalai

- Centralizuotas vidaus audito skyrius;
- Apskaitos skyrius;
- Informatikos skyrius;
- Kanceliarija, asmenų aptarnavimo poskyris, archyvas;
- Personalo skyrius, ūkio poskyris;
- Teisės skyrius;
- Turto valdymo skyriaus privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyris (viešųjų pirkimų funkcijos).
- Viešųjų ryšių skyrius;
- Viešosios tvarkos ir civilinės saugos skyrius;
- Civilinės metrikacijos skyrius;
- Seniūnijos.

## **Savivaldybės administracijos organizacinės struktūros atitikties strategijai analizė**

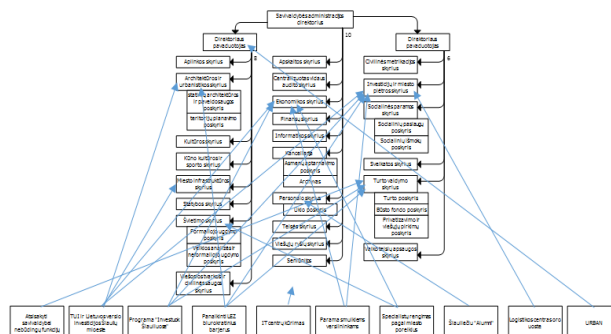
Laikomės principo „struktūra yra strategijos realizavimo įrankis“, tuo vadovaudamiesi struktūros atitiktį strategijai nagrinėjame dviem kryptimis:

- kaip struktūra atspindi strategines veiklos kryptis ir prioritetus;
- ar strateginiai veiklos aspektai aprūpinti organizaciniais ištekliais.

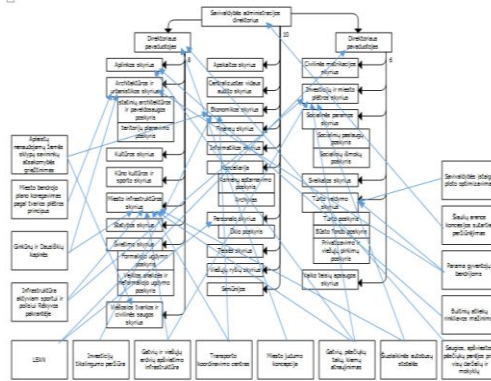
Savivaldybės administracijos struktūrą analizuojame tiek priskirtų funkcijų vykdymo, tiek ir organizacinio pavaldumo požiūriais. Šios analizės tikslas – įvertinti esamos organizacinės bei funkcinės struktūros atitiktį savivaldybės veiklos strategijai.

Savivaldybės strategijoje nustatytus reikalavimus priskyrėme atskiriems veiklos procesams, jų valdytojams (procesų šeiminiškams, skyriams ir jų vedėjams). Atlikome strategijos aprūpinimo organizaciniais ištekliais įvertinimą.

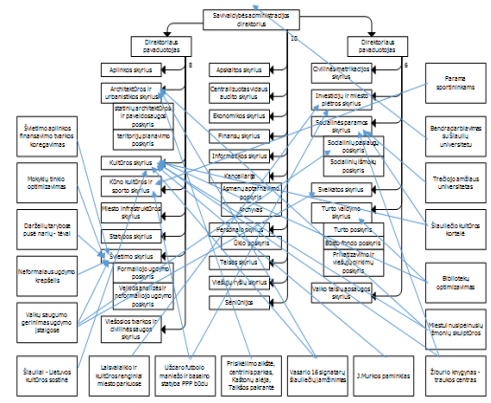
Analizavome priemones, numatytas Koalicijos programos veiksmų įgyvendinimo priemonių plane ir jų priskyrimą konkreitiems savivaldybės administracijos skyriams. Rodyklėmis pažymėti administracijos skyriai, atsakingi už **ekonomikos** srities priemonių įgyvendinimą:



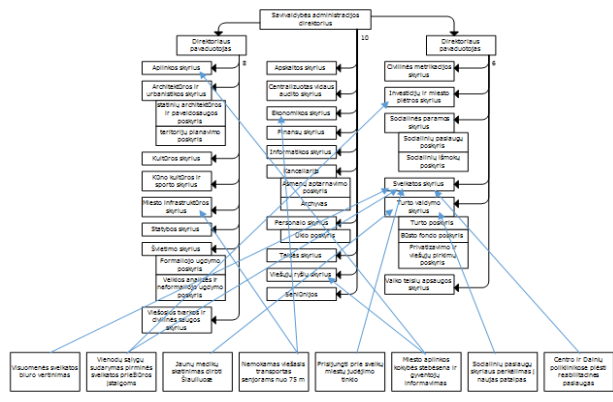
Rodyklėmis pažymėti skyriai, atsakingi už miesto ūkio srities priemonių įgyvendinimą:



Rodyklėmis pažymėti skyriai, atsakingi už švietimo, kultūros ir sporto srities priemonių įgyvendinimą:

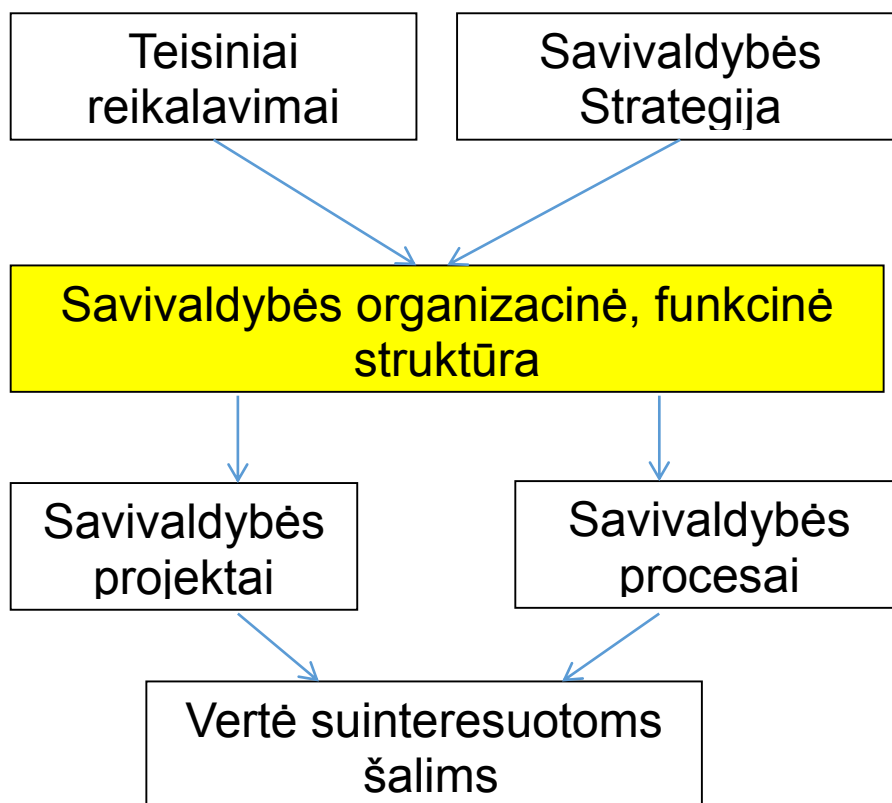


Rodyklėmis pažymėti skyriai, atsakingi už sveikatos apsaugos ir socialinės rūpybos srities priemonių įgyvendinimą:

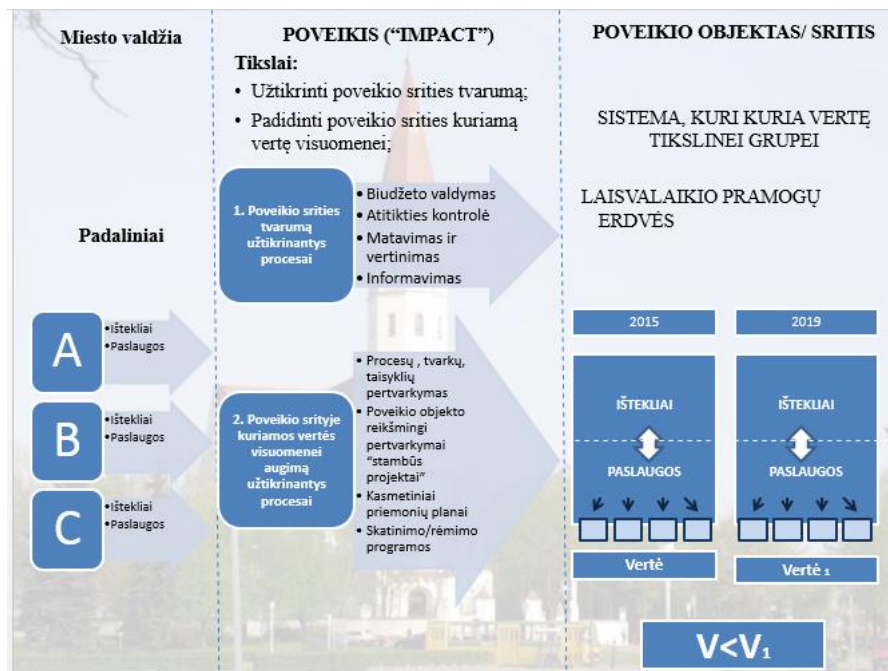


Koalicijos programa ir veiksmų planas, sugrupuotas pagal aiškias sritis, tačiau neturi tikslaus sąryšio su savivaldybės administracijos skyrių grupėmis. Šį sąryšį galima išvelgti tik analizuojant savivaldybės Tarybos komitetų struktūrą (politinių – strateginių sprendimų lygmenyje), tačiau tai neatsispindi savivaldybės skyrių (sprendimų įgyvendinimo) lygmenyje.

### VERTĖS KŪRIMO SUINTERESUOTOMS ŠALIMS KONCEPCINIS MODELIS



Savivaldybės veiklos sritis apibrėžia teisės aktų reikalavimai. Tuo pačiu, teisės aktų nustatytoje srityse, savivaldybės vadovybė politiniu lygmeniu formuoja strateginius veiklos prioritetus (savivaldybės strategiją, veiksmų programą ir kitus strateginio turinio dokumentus). Savivaldybės administracija, kaip teisės aktų ir strateginių sprendimų įgyvendinimo instrumentas (institucija) turi turėti aiškias organizacines priemones (pvz. org.struktūrą, skyrių nuostatus, tvarkos aprašus), užtikrinančias efektyvų kasdieninių (rutininių) procesų vykdymą bei įvairios apimties bei trukmės projektų valdymą. Tiek procesų rezultatai, tiek įgyvendinti projektai (kai kurie iš jų natūraliai pereina į „rutininių“ procesų lygmenį) užtikrina savivaldybės sukuriamą vertę suinteresuotoms šalims. „Suinteresuotos šalys“ – terminas, taikomas procesų vadybos sistemose, susijęs su (bet ne tapatus) kliento sąvoka. Savivaldybės suinteresuotos šalys – miesto gyventojai, atvykstantys, verslas, investuotojai, ir visi kiti, turintys teisėtų lūkesčių, apimančių savivaldybės veiklos „produktus“ – vertę, sukuriamą miestui ir visuomenei.



Savivaldybės veikloje išskiriame tris pagrindines veiklos sritis, teikiančias vertę suinteresuotoms šalims:

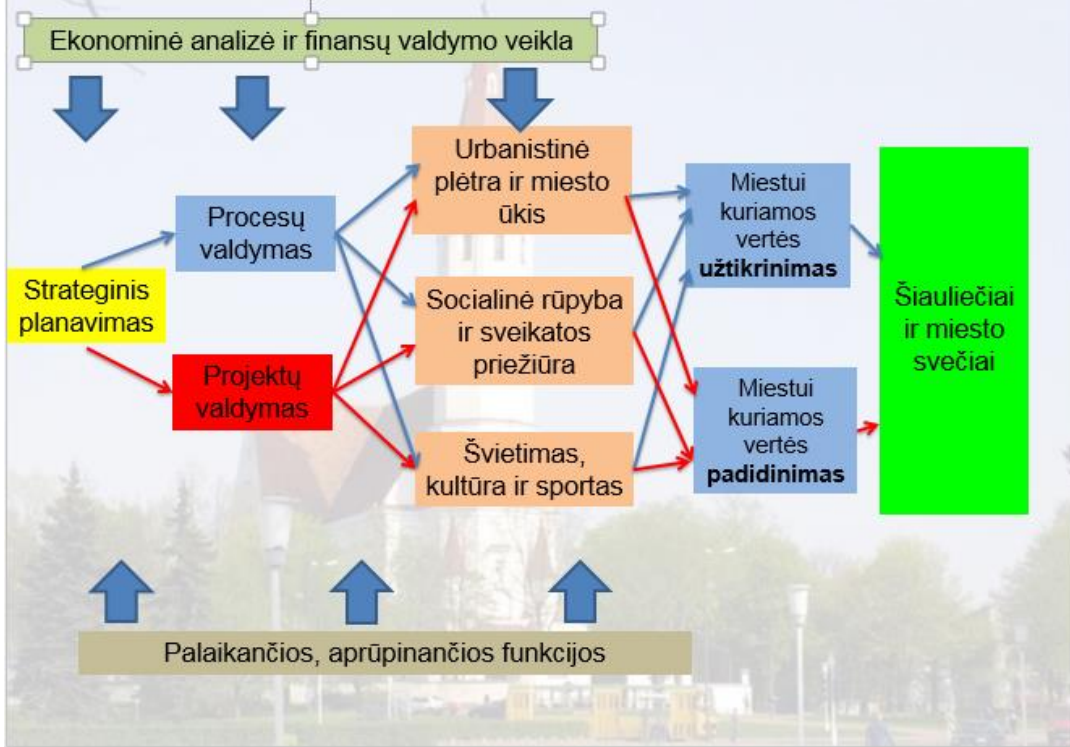
- Urbanistinė plėtra ir miesto ūkis;
- Socialinė rūpyba ir sveikatos priežiūra;
- Švietimas, kultūra ir sportas.

Šios veiklos sritys turi du pagrindinius uždavinius:

- užtikrinti efektyvų ir racionalų miesto gyvenimo srities funkcionavimą – esamų funkcijų vykdymą (prižiūrėti ir apšviesti gatves, užtikrinti mokyklų darbą ir pan.)
- didinti miestui sukuriama vertę priskirtoje miesto gyvenimo srityje (efektyviai naudoti turimus išteklius tokiu būdu, kuris garantuoja nuolatinį efekto augimą. Pvz. didėjančios verslo investicijos, mažėjantis nedarbas ir pan.)

Savivaldybės strategijos formavimo, finansinio pagrindimo, ekonominės analizės funkcijos yra „horizontalios“, persmelkiančios visas veiklas, tuo pačiu, jos nėra skirtos išorinių suinteresuotų šalių reikalavimams tenkinti. Atskirą funkcijų grupę sudaro veiklos, skirtos užtikrinti savivaldybės ir jos administracijos institucinį – organizacinį gyvybingumą. Šias funkcijas vadiname palaikančiomis (aprūpinančiomis) funkcijomis (pavyzdžiui apskaita, personalo valdymas, IT aprūpinimas ir pan.).

# SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS VERTĖS KŪRIMO MODELIS





Moderniosios municipalinių procesų vadybos koncepcijos siūlo pažvelgti į miestą, kaip į darinį, turintį gyvavimo ciklą, panašų į dienos, arba žmogaus gyvenimo etapus:

	TIKSLINIAI SEGMENTAI	GALIMOS PADALINIŲ GRUPĖS					
		STRATEGIJOS IR PROJEKTŲ VALDYMO	EKONOMIKOS IR FINANSŲ	INFRA-STRUKTŪROS	SOCIALINIŲ REIKALŲ IR SVEIKATOS PRIEŽIŪROS	ŠVIETIMO KULTŪROS IR SPORTO	ADMINISTRACIJOS
	Strateginis planavimas						
	Projektų/PROGRAMŲ valdymas:						
Tikslinės grupės	Gyventojai - jaunimas						
	Gyventojai - šeimos						
	Gyventojai - senjorai						
	Miesto lankytojai						
	Verslas						
Gyvenimo ciklas	Draugauja						
	Tuokiasi						
	Suka lizdą						
	Gimdo vaikus						
	Veda į darželius						
	Mokosi						
	Dirba						
	Leidžia laisvalaikį						
	Sensta						
	Serga						
	Išgyvena nepriteklių						
Miršta							
Poreikiai	Fizinė komunikacija						
	Elektroninė komunikacija						
	Energija, vanduo, ....						
	Saugumas						
	Švara						
	Administravimo paslaugų patogumas						

## PROJEKTŲ VALDYMO KONCEPCINIS MODELIS

Kartu su šia ataskaita parengtas Šiaulių miesto savivaldybės projektų rengimo ir įgyvendinimo tvarkos aprašo projektas (pateikiamas Ataskaitos priede). Šiaulių miesto savivaldybės projektų rengimo ir įgyvendinimo tvarkos aprašas (aprašo projektas) nustato projektų, kaip vienos iš strateginių tikslų įgyvendinimo priemonių, valdymo procesus, apibrėžiant ir nustatant projektų tikslus ir apimtis, projektų organizacinę struktūrą, projekto dalyvių atsakomybes, bendravimo tarp projekto dalyvių principus, projekto rizikas ir jų valdymo priemones bei siekiant nustatyti Šiaulių miesto savivaldybės projektų tikslų, uždavinių ir organizacinių aspektų bendru supratimu pagrįsto projektų valdymo ir kontrolės nuostatas.

Projektų valdymo proceso atsakomybės:

**Projektų portfelio šeiminkas:** - Meras/ŠSA direktorius/Departamento direktorius.

**Projektų grupavimo (programų) principas:** – pagal dabartines programas/strateginius tikslus/suinteresuotas šalis.

**Programų vadovai (Projektų savininkai):** ŠSA Direktorius ir pavaduotojai

**Projektų klientai:** ŠSA skyrių vadovai.

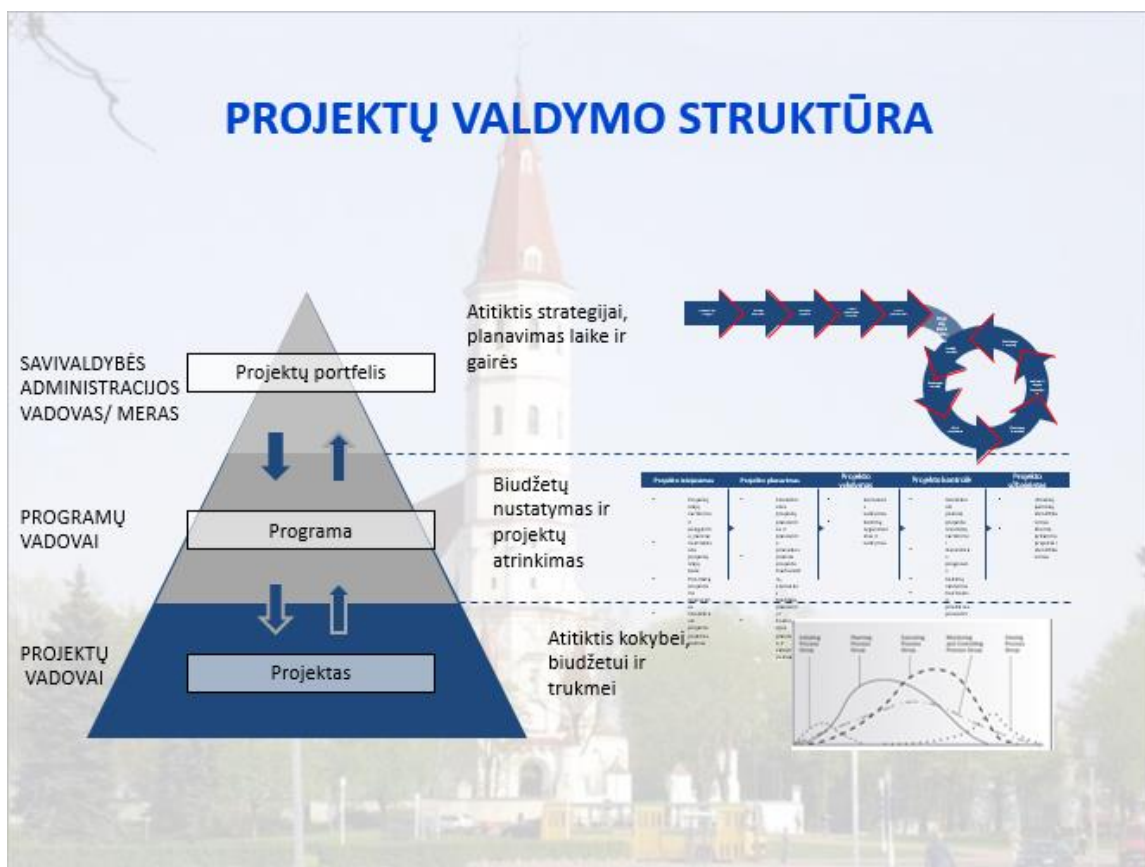
**Projektų priežiūros/koordinavimo komitetas:** Programų vadovai / departamentų vadovai.

**Projektų vadovai:** Samdomi iš išorės laikinai darbuotojai; pastovūs PVS darbuotojai; Laikiniai perkeliama skyrių darbuotojai

**Projektų komandos nariai:** skyrių darbuotojai

**Projektų valdymo skyriaus darbuotojai:** pastovūs skyriaus darbuotojai.

**Projektų valdymo metodikos nauda.** Projektų, programų ir portfelio valdymą integruoja su organizacijos esamais procesais ir tvarkomis, apibrėžia kaip projektų valdymas sąveikauja su funkcinėmis organizacijos sritimis, kaip planavimas, valdymas, aprūpinimas žmogiškaisiais ištekliais, procesais ir kitais, pateikia rekomendacijas kaip vykdyti tarpdisciplininius projektus, leidžia matuoti ir tobulinti projektų ir procesų valdymo brandą ir efektyvumą. Struktūruotai integruoja organizacijos procesus su geriausia Projektų Valdymo Instituto praktika.

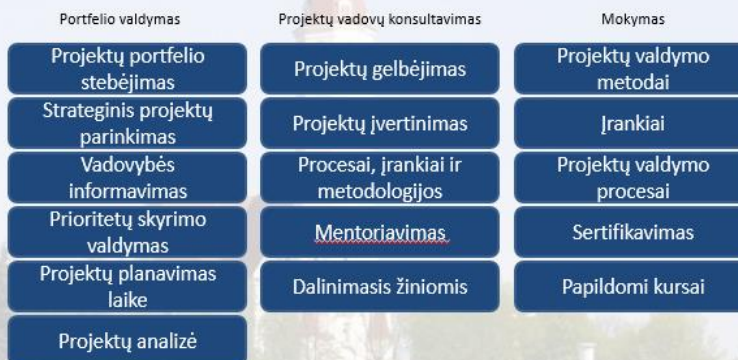


## REKOMENDUOJAMA PROJEKTŲ VALDYMO ORGANIZAVIMO STRUKTŪRA



Projektų seka nuolat stebima ir prižiūrima programų vadovų ir projektų valdymo skyriaus, priimami sprendimai dėl valdymo tobulinimo ir korekcijų.

## PROJEKTŲ VALDYMO SKYRIAUS DAŽNIAUSIAI TURIMOS FUNKCIJOS:



## ORGANIZACINĖS STRUKTŪROS MODELIS

### Savivaldybės administracijos organizacinės struktūros išvystymo kryptys

- A. Be formalių pokyčių – tiesiog palaiapsniui ugdyti žmones.
- B. Stambinti atsakomybės sritis – steigti departamentus. Pvz. pagal esamus 4 tarybos komitetus. Projektų vadovų koordinavimo klausimas lieka aktualus.
- C. Diegti matricinės struktūros elementus – projektinio valdymo principus su aiškiais atsakomybėmis ir įgaliojimais.

Struktūros optimizavimo kriterijai buvo svarstomi darbo grupėje. Buvo pasirinkti ir įvertinti „svoriu“ tokie optimizavimo priemonių vertinimo kriterijai:

- Pokyčiai turi teikti naudą miesto gyventojams ir verslui (didinti viešųjų paslaugų patogumą) 10 balų;
- Pokyčiai turi gerinti savivaldybės vykdomų funkcijų naudos ir kaštų santykį 9 balai;
- Pokyčiai turi įgalinti strateginių tikslų įgyvendinimą 8 balai;
- Pokyčius turi suprasti, priimti ir pajusti naudą iš jų savivaldybės administracijos darbuotojai 8 balai;
- Pokyčiai turi atspindėti politinę savivaldybės Tarybos valią 8 balai;
- Pokyčių kaštai turi būti optimalūs (nauda atitiktų kaštus) 5 balai.

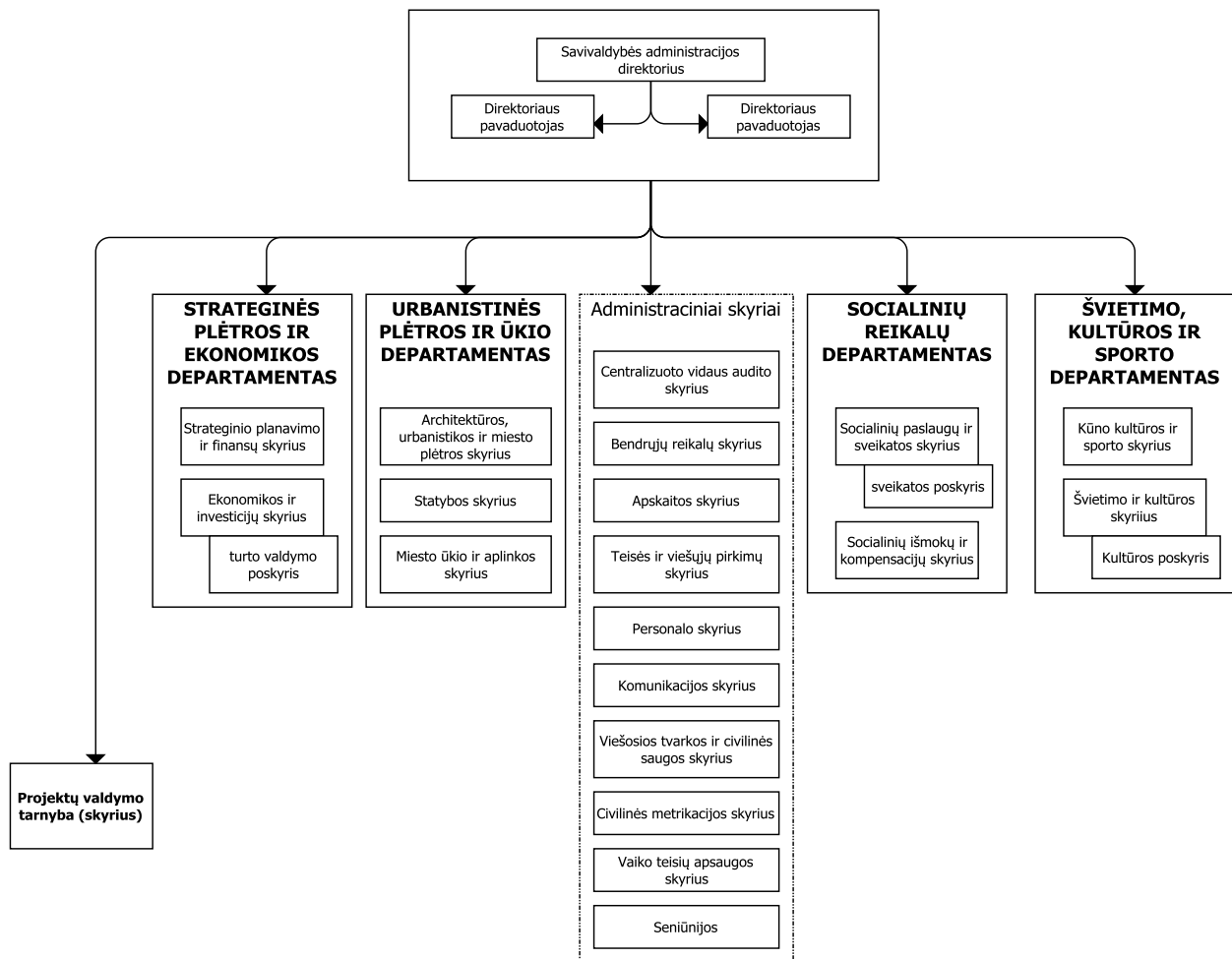
Šiais kriterijais įvertinome keletą veiksmų variantų:

- Vadovautis principu „netaisyti nesugedusio daikto“ nekeisti nieko (5 balai);
- Detaliau aprašyti skyrių funkcijas, išbraukti nereikalingas, įrašyti naujas funkcijas (13 balų);
- Pergrupuoti skyrius, poskyrius (kažkuriuos apjungti, kitus išskaidyti) (18 balų);
- Sudaryti departamentų struktūrą (40 balų)
- Diegti matricinės struktūros principus projektinėms veikloms (43 balai).

Analizavome galimus argumentus „prieš“ departamentus ir matricinę struktūrą:

1. Per vėlu;
2. Kelis kartus bandyta daryti, nelabai pavyko;
3. Pavojus, jog politikai „paskirs savo žmones į šiltas vietas“ (į departamentų direktorius);
4. Visi nemėgsta pokyčių, todėl jiems bus priešinamasi;
5. Bus sunku rasti tinkamus žmones naujai struktūrai;
6. Ar pavyks suformuoti pakankamą darbo užmokesčio fondą naujoms pareigybėms;
7. Departamentai padidins valdymo grandžių skaičių, sulėtės sprendimai;
8. Neaišku kaip bus paskirstyti ištekliai (etatai, lėšos, ...);
9. Pavojus, jog pertvarkant bus „pamesti pagrindiniai tikslai ir svarbios funkcijos“;
10. Brangu (sugaištas laikas, keisti daug dokumentų, mokyti žmones...);
11. Matricinė struktūra sukurs valdymo dvišalystę;

## Siūlomas organizacinės struktūros projektas



### Projektų valdymo skyrius

**Skyriaus tikslas:** užtikrinti savivaldybėje vykdomų projektų valdymą ir koordinavimą – kad inicijuojami projektai atitiktų savivaldybės veiklos strategijai, kad visų įgyvendinamų projektų tikslai būtų pasiekti laiku bei neviršytų numatytų sąnaudų.

### **Skyriaus uždaviniai:**

1. Organizuoti projektų inicijavimo ir patvirtinimo veiklą.
2. Organizuoti įgyvendinimui patvirtintų projektų detalių (veiksmų, rezultatų, terminų ir išteklių) planavimą.
3. Organizuoti projektų įgyvendinimą ir sklandų projektų komandų darbą.
4. Valdyti projektų keitimus.
5. Koordinuoti susijusių projektų vykdymą ir išteklius bei savivaldybės funkcijų įgyvendinimą.

6. Kontroliuoti ir prižiūrėti projektų įgyvendinimą.
7. Vykdyti reguliarią visų vykdomų projektų rodiklių (kokybės, sąnaudų bei terminų) stebėseną ir vertinimą.
8. Informuoti vadovybę apie projektų, programų įgyvendinimo būklę.
9. Analizuoti įgyvendintus projektus, kaupti gerą patirtį ir panaudoti ją naujuose projektuose.
10. Užtikrinti sklandų projektų rezultatų perdavimą projektų klientams.
11. Užtikrinti projektų vadovų kompetencijos ugdymą.

### **Strateginės plėtros ir ekonomikos departamentas**

#### **Departamento tikslas:**

**Užtikrinti, kad savivaldybė turėtų strateginę kryptį, paremtą aiškiais finansiniais - organizaciniais ištekliais. Užtikrinti, kad savivaldybės teritorijoje vystytųsi verslas.**

#### **Departamento uždaviniai:**

1. Vykdyti savivaldybės strateginio planavimo procesą. Vykdyti ir užtikrinti strateginių tikslų formavimą, prioritetų nustatymą bei strateginių tikslų įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę.
2. Organizuoti ir įgyvendinti verslą remiančias priemones savivaldybėje. Įgyvendinti ir plėtoti „vieno langelio verslui“ principą. Skatinti turizmo plėtrą savivaldybės teritorijoje.
3. Įgyvendinti savivaldybės investicijų pritraukimo politiką, užtikrinti sėkmingą ES ir (ar) kitos paramos investavimą;
4. Užtikrinti savivaldybės finansų (biudžeto) planavimą, apskaitą bei atskaitomybę.
5. Formuoti ir įgyvendinti savivaldybės turto valdymo strategiją, organizuoti savivaldybės turto privatizavimo procesus.
6. Užtikrinti akcininko interesų realizavimą, dalyvaujant savivaldybės kontroliuojamų įmonių valdyme.
7. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamos vertės didinimą.

#### **Pagrindiniai skyrių uždaviniai (ir esminės funkcijos):**

#### **Strateginio planavimo ir finansų skyrius:**

1. Koordinuoti ir vykdyti strateginio planavimo procesą ir planavimo priežiūrą.
2. Užtikrinti strateginio planavimo sistemos funkcionavimą ir rengti šiuos planus: Šiaulių miesto strateginis plėtros planas → Šiaulių m. Savivaldybės veiklos prioritetai → Šiaulių m. savivaldybės strateginis veiklos planas → Šiaulių m. savivaldybės metinis veiklos planas → Investicijų programa;
3. Rengti savivaldybės biudžeto projektą ir organizuoti patvirtinto biudžeto vykdymą;
4. Užtikrinti savivaldybės finansų (biudžeto) planavimą, apskaitą bei atskaitomybę.
5. Rengti Savivaldybės finansinių ataskaitų bei savivaldybės biudžeto vykdymo ataskaitų rinkinius;
6. Vykdyti savivaldybės biudžeto apskaitą;

7. Rengti Savivaldybės privatizavimo fondo išlaidų sąmatos projektą bei jo įvykdymo ataskaitą;
8. Planuoti paskolų poreikį, vykdyti gautų paskolų apskaitą;
9. Administruoti ir apskaityti nuomos mokesčių už valstybinę žemę, apskaityti vietines rinkliavas ir kitas pajamas, įskaitomas į savivaldybės biudžetą.

#### **Ekonomikos ir investicijų skyrius:**

1. Organizuoti ir įgyvendinti verslą remiančias priemones savivaldybėje;
2. Įgyvendinti savivaldybės investicijų pritraukimo politiką, užtikrinti sėkmingą ES bei kitos paramos investavimą, sudarant palankias sąlygas tiesioginėms užsienio investicijoms, plėtojant viešosios ir privačios partnerystės priemones;
3. Užtikrinti savivaldybės veiklos procesų ekonominę analizę ir efektyvumo vystymą.
4. Užtikrinti savivaldybės patikėjimo teise valdomo ir nuosavybės teise priklausančio turto efektyvų valdymą ir panaudojimą.
5. Užtikrinti akcininko interesų realizavimą, dalyvaujant savivaldybės kontroliuojamų įmonių valdyme.

#### **Urbanistinės plėtros ir ūkio departamentas**

##### **Departamento tikslas:**

**Užtikrinti, kad miesto materialioji aplinka funkcionuotų sklandžiai, būtų pritaikyta gyventojų ir verslo poreikiams bei būtų vystoma efektyviai ir tikslingai.**

##### **Departamento uždaviniai:**

1. Užtikrinti miesto materialaus turto bei infrastruktūros efektyvų funkcionavimą, plėtrą bei modernizavimą. Materialus savivaldybės turtas bei infrastruktūra apima savivaldybės teritoriją, kraštovaizdį, žaliąsias miesto zonas ir parkus, viešąsias erdves, vietinės reikšmės kelius, gatves, inžinierinius tinklus, savivaldybei nuosavybės teise priklausančią žemę pastatus ir statinius.
2. Užtikrinti statinių techninės būklės, statinių saugumo priežiūrą.
3. Organizuoti savivaldybės ūkinių viešųjų paslaugų teikimą: vietinės reikšmės kelių (gatvių) priežiūrą, taisymą, tiesimą, bendrojo naudojimo teritorijų priežiūrą, miesto išorinį apšvietimą, saugaus eismo organizavimą, šilumos, geriamojo vandens tiekimą, buitinių ir paviršinių nuotekų tvarkymą, komunalinių atliekų surinkimą ir tvarkymą, kapinių priežiūrą.
4. Formuoti kokybišką Šiaulių miesto urbanistinę architektūrinę aplinką.
5. Užtikrinti tvarų miesto vystymąsi.
6. Užtikrinti kokybišką aplinką savivaldybės teritorijoje.
7. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamos vertės didinimą.

## **Pagrindiniai skyrių uždaviniai (ir esminės funkcijos):**

### **Architektūros, urbanistikos ir miesto plėtros skyrius:**

1. Teritorijų planavimas, savivaldybės teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas;
2. Specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymas ir statybą leidžiančių dokumentų išdavimas įstatymų nustatyta tvarka;
3. Išduoda miesto susisiekimo komunikacijų prisijungimo sąlygas planavimo bei projektavimo dokumentams rengti.
4. Dalyvauja infrastruktūros raidos Šiaulių mieste planavime, rengia miesto infrastruktūros objektų plėtros, modernizavimo ir priežiūros programą (toliau – Programa), planuoja lėšų poreikį jos įgyvendinimui (atsižvelgdamas į skiriamas Savivaldybės biudžeto, Privatizavimo fondo ir Kelių priežiūros ir plėtros programos lėšas), rengia Programos sąmatas (pagal finansavimo šaltinius, valstybės funkcijas ir priemones, patvirtintas strateginiame plane), kontroliuoja Programos sąmatų įvykdymą (organizuoja racionalų lėšų panaudojimą), rengia Savivaldybės strateginio veiklos plano Programos įgyvendinimo ir sąmatų įvykdymo ataskaitas.
5. Kraštovaizdžio, nekilnojamųjų kultūros vertybių teritorijų tvarkymo organizavimas ir apsauga;
6. Savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės valdymo, naudojimo ir disponavimo organizavimas;
7. Adresų (gatvių, pastatų, statinių ir kitų savivaldybės teritorijoje esančių ir jai nuosavybės teise priklausančių objektų pavadinimų, pastatų ir šių pastatų butų ar patalpų numerių) suteikimas ir keitimas;
8. Savivaldybėms įstatymais priskirtų geodezijos ir kartografijos darbų organizavimas ir vykdymas.
9. Kokybiškos Šiaulių miesto urbanistinės architektūrinės aplinkos formavimas.

### **Statybos skyrius:**

1. atstovauti statytojui – Savivaldybei – vykdyti statybų (naujų statybų, statinių rekonstravimo, remonto) užsakovo funkcijas;
2. vykdyti Šiaulių miesto savivaldybės teritorijoje esančių gyvenamųjų namų, bendrojo lavinimo mokyklų, vaikų lopšelių-darželių ir kitų statinių (*išskyrus vietinės reikšmės kelių, bei jų infrastruktūros statinių, kiemų infrastruktūros statinių, laikinų statinių, statinių, skirtų informacijai, reklamai arba vaizdinei agitacijai teikti, statinių – monumentaliosios dailės ar vaizduojamojo meno kūrinių, paminklų, antkapių*), naudojimo priežiūrą.
3. Parenka teisės aktų nustatyta tvarka viešųjų paslaugų teikėjus dėl Savivaldybės vietinės reikšmės kelių (gatvių) taisymo, tiesimo, saugaus eismo organizavimo, daugiabučių namų kiemų remonto, eismo reguliavimo priemonių, išorinio apšvietimo, paviršinių (lietaus) nuotekų ir kitų inžinerinių tinklų statybos (įrengimo), remonto ir priežiūros darbų miesto bendrojo naudojimo teritorijose, įgyvendina viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę.
4. Rengia miesto bendro naudojimo objektų (gatvių, šaligatvių, eismo reguliavimo ir saugumo inžinerinių priemonių, išorinio apšvietimo, paviršinių (lietaus) nuotekų tinklų)



sąrašus dėl finansavimo poreikio iš Kelių priežiūros ir plėtros programos, Savivaldybės biudžeto ar kitų finansavimo šaltinių, organizuoja ir kontroliuoja patvirtintų lėšų objektų tvarkymui (statybai, remontui, priežiūrai) naudojimą, projektų, sąmatų ir techninių dokumentų rengimą, darbų kokybės kontrolę, techninę priežiūrą.

5. Organizuoja Skyriaus vykdomų miesto susisiekių komunikacijų ir inžinerinių tinklų statybos techninę priežiūrą, dalyvauja Nuolatinėje statybos komisijoje.
6. Organizuoja leidimų vykdyti žemės darbus ir kontrolės komisijos darbą, organizuoja leidimų vykdyti žemės darbus (kasinėjimo) Savivaldybės viešojo naudojimo teritorijoje išdavimą, kontroliuoja vietinės rinkliavos už leidimą sumokėjimą bei perkastų dangų, gatvių (kelių) atstatymo kokybę po žemės darbų vykdymo, aplinkos sutvarkymą.

#### **Miesto ūkio ir aplinkos skyrius:**

1. Organizuoti Savivaldybės vietinės reikšmės kelių (gatvių) priežiūros, taisymo, bendrojo naudojimo teritorijų priežiūros paslaugų teikimą, užtikrinti jų vykdymą;
2. Organizuoti miesto išorinio apšvietimo ir saugaus eismo organizavimo paslaugų teikimą;
3. Koordinuoti šilumos, geriamojo vandens tiekimo, buitinių ir paviršinių nuotekų tvarkymo, komunalinių atliekų surinkimo ir tvarkymo, kapinių priežiūros paslaugų teikimą.
4. Vykdyti valstybines (perduotas savivaldybėms) funkcijas žemės ūkio srityje.

#### **Socialinių reikalų departamentas**

##### **Departamento tikslas:**

**Užtikrinti, kad miesto gyventojams būtų teikiama tinkama socialinė parama ir sveikatos priežiūros paslaugos;**

##### **Departamento uždaviniai**

1. Teikti piniginę socialinę paramą miesto gyventojams įstatymų bei kitų teisės aktų nustatyta tvarka.
2. Vykdyti socialinio būsto plėtrą, įsisavinant savivaldybės ir valstybės skirtas lėšas.
3. Organizuoti šeimų ir asmenų, turinčių teisę į valstybės paramą būstui įsigyti ar išsinuomoti, aprūpinimą socialiniu būstu.
4. Kuruoti socialines paslaugas teikiančių įstaigų veiklą.
5. Stiprinti visuomenės sveikatą, organizuoti pirminę sveikatos priežiūrą; organizuoti antrinės sveikatos priežiūrą įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;
6. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamos vertės didinimą.

#### **Pagrindiniai skyrių uždaviniai (ir esminės funkcijos):**

##### **Socialinių paslaugų ir sveikatos skyrius:**

1. Informuoti visuomenę apie vykdomas socialines programas bei teikiamą paramą.
2. Kuruoti socialines paslaugas teikiančių įstaigų veiklą, vertinti NVO pateiktus projektus.
3. Vykdyti socialinio būsto plėtrą, įsisavinant savivaldybės ir valstybės skirtas lėšas.

4. Organizuoti šeimų ir asmenų, turinčių teisę į valstybės paramą būstui įsigyti ar išsinuomoti, aprūpinimą socialiniu būstu.
5. Stiprinti visuomenės sveikatą, organizuoti pirminę sveikatos priežiūrą; organizuoti antrinės sveikatos priežiūrą įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;

#### **Socialinių išmokų ir kompensacijų skyrius:**

1. Teikti piniginę socialinę paramą miesto gyventojams įstatymų bei kitų teisės aktų nustatyta tvarka.
2. ruošia dokumentus miesto gyventojams būsto šildymo išlaidų, išlaidų karštam ir šaltam vandeniui kompensacijų skyrimui;
3. skiria ir moka Lietuvos Respublikos įstatymais ir Vyriausybės nutarimais reglamentuotas išmokas gyventojams iš valstybės ir savivaldybės biudžetų;

### **Švietimo, kultūros ir sporto departamentas**

#### **Departamento tikslas:**

**Užtikrinti, kad savivaldybėje būtų vykdomas vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų ugdymas, sudarytos sąlygos kultūrinei saviraiškai, plėtojamas masinis ir aukšto meistriškumo sportas.**

#### **Departamento uždaviniai**

1. Organizuoti, stebėti ir tobulinti vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrąjį ugdymą, mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdymą, ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, kitą neformalųjį vaikų švietimą ir neformalųjį suaugusiųjų švietimą, švietimo pagalbos teikimą, vaikų ir jaunimo užimtumą, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą.
2. Sudaryti sąlygas kūrybinei ir meninei veiklai, skatinti profesionaliojo meno sklaidą, puoselėti etninę kultūrą ir vietos tradicijas;
3. Analizuoti miesto bendruomenės kūno kultūros ir sporto poreikius, skatinti miesto gyventojus nuolat sportuoti bei įgyvendinti sveikatinimo programas; užtikrinti sporto bazių plėtrą savivaldybėje.
4. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamos vertės didinimą.

#### **Pagrindiniai skyrių uždaviniai (ir esminės funkcijos):**

#### **Kūno kultūros ir sporto skyrius:**

1. Užtikrinti valstybės ir savivaldybės kūno kultūros ir sporto politikos įgyvendinimą.
2. Koordinuoti vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programų įgyvendinimą sporto mokymo įstaigose, mokyklose, vykdančiose specializuoto sporto ugdymo programas ir viešosiose įstaigose, kurių steigėja ar dalininkė yra Šiaulių miesto savivaldybė;
3. Plėtoti ir propaguoti kūno kultūros ir sporto bei neįgaliųjų veiklą ir sveiką gyvenseną;
4. Analizuoti miesto bendruomenės kūno kultūros ir sporto poreikius, skatinti miesto gyventojus nuolat sportuoti bei įgyvendinti sveikatinimo programas;

5. Kuruoti sporto bazių plėtrą Šiaulių mieste;
6. Koordinuoti aukšto meistriškumo sportininkų rengimą Šiaulių mieste.

#### **Švietimo ir kultūros skyrius:**

1. Užtikrinti valstybės ir savivaldybės švietimo politikos įgyvendinimą;
2. Organizuoti, stebėti ir tobulinti vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrąjį ugdymą, mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdymą, ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, kitą neformalųjį vaikų švietimą ir neformalųjį suaugusiųjų švietimą, švietimo pagalbos teikimą, vaikų ir jaunimo užimtumą, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą.
3. Koordinuoti švietimo įstaigų, kurių savininkė yra Savivaldybė, vadybinę veiklą;

#### **Kultūros poskyris:**

1. Formuoti Šiaulių kultūrinį identitetą.
2. Sudaryti sąlygas kūrybinei ir meninei veiklai, skatinti kūrybinę ir meninę įvairovę, skatinti profesionaliojo meno sklaidą, puoselėti etninę kultūrą ir vietos tradicijas;
3. Rūpintis Šiaulių miesto kultūros ir meno sklaida Lietuvoje ir užsienio valstybėse.

#### **Administraciniai skyriai** (nejungiami į departamentus).

##### **Skyrių tikslai:**

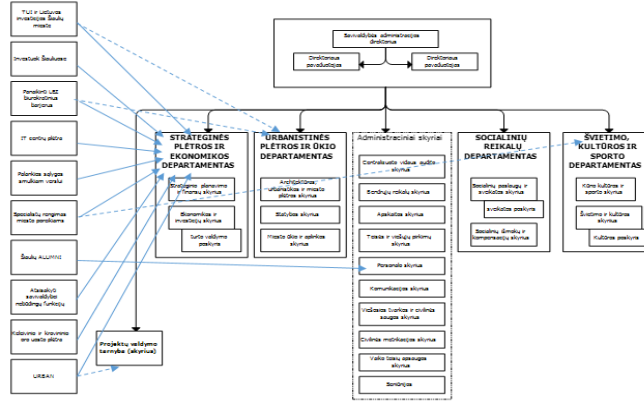
- Aprūpinti savivaldybės administraciją (visus departamentus ir skyrius) reikiama informacija, darbo aplinka, darbo priemonėmis.
- Užtikrinti kokybišką savivaldybės gyventojų aptarnavimą ir administracines paslaugas.
- Organizuoti savivaldybės ryšius su aktualia aplinka (bendruomenėmis, jaunimu, NVO, seniūnijomis,

##### **Skyriai:**

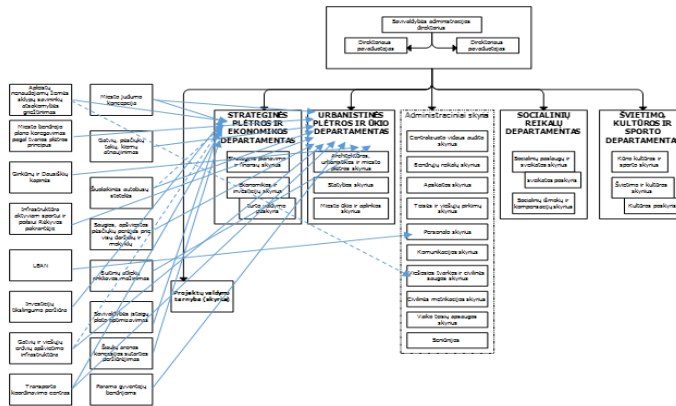
1. Centralizuotas vidaus audito skyrius;
2. Vaiko teisių apsaugos skyrius;
3. Apskaitos skyrius;
4. Viešosios tvarkos ir civilinės saugos skyrius;
5. Teisės ir viešųjų pirkimų skyrius; (skyrus vykdo dabartines Privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyrio Viešųjų pirkimų funkcijas)
6. Vidaus administravimo skyrius (vykdomos dabartinių padalinių: kanceliarijos / asmenų aptarnavimo poskyrio, archyvo, ūkio poskyrio, informatikos skyriaus, viešosios valstybinės kalbos vartojimo ir taisyklingumo kontrolės specialisto funkcijos). + personalo;
7. Personalo skyrius (pridedamos savivaldybės švietimo įstaigų personalo valdymo/vystymo funkcijos);
8. Civilinės metrikacijos skyrius;
9. Komunikacijos skyrius (vykdomos viešųjų ryšiai, jaunimo reikalų, bendruomenių reikalų, ryšių su NVO, ryšių su seniūnais funkcijos, e-paslaugos).
10. Seniūnijos.

## Siūlomos naujos organizacinės struktūros sąryšis su strateginiais tikslais

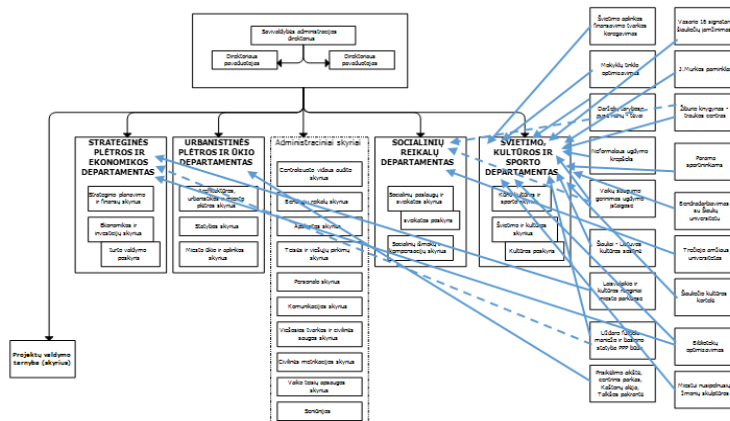
Koalicijos programos veiksmų įgyvendinimo priemonių plane numatytas priemonės įgyvendinantys skyriai. Rodyklės rodo skyrius, atsakingus už **ekonomikos** srities priemonių įgyvendinimą:



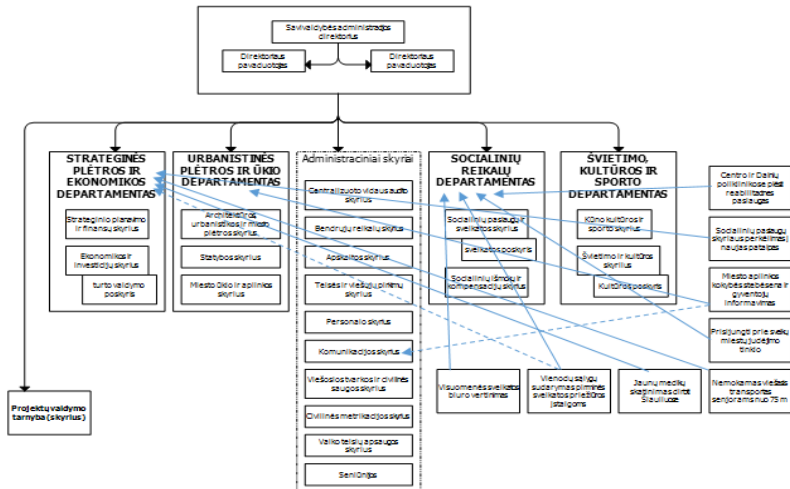
Rodyklės rodo skyrius, atsakingus už **miesto ūkio** srities priemonių įgyvendinimą:



Rodyklės rodo skyrius, atsakingus už **švietimo, kultūros ir sporto** srities priemonių įgyvendinimą:



Rodyklės rodo skyrius, atsakingus už sveikatos apsaugos ir socialinės rūpybos priemonių įgyvendinimą:



### Esamos ir siūlomos struktūros palyginimas

Struktūriniai padaliniai	Dabartinėje struktūroje	Siūlomoje struktūroje
Departamentai	0	4
Skyriai	23	19
Poskyriai	12	3
Seniūnijos	2	2
viso	37	28

### Struktūros optimizavimo tolimesnio vystymo idėjos svarstyty darbo grupėje

- Diegti LEAN vadybos principus ir metodus;
- Dalyvauti savivaldos darbuotojų darbo užmokesčio „konkurencingumo“ tyrime;
- Vykdyti administracijos darbuotojų bendrųjų gebėjimų testavimą;

### PRIEDAI

1. Šiaulių miesto savivaldybės projektų rengimo ir įgyvendinimo tvarkos aprašas (Projektas);
2. Ataskaitos pristatymo skaidrės.

### Viešoji įstaiga „Vilniaus verslo konsultacinis centras“

**Aris Lencevičius**  
Projekto vadovas

## PROJEKTAS

### ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS PROJEKTŲ RENGIMO IR ĮGYVENDINIMO TVARKOS APRAŠAS

1. Šiaulių miesto savivaldybės projektų rengimo ir įgyvendinimo tvarkos aprašas (toliau – tvarkos aprašas) nustato projektų, kaip vienos iš strateginių tikslų įgyvendinimo priemonių, valdymo procesus, apibrėžiant ir nustatant projektų tikslus ir apimtis, projektų organizacinę struktūrą, projekto dalyvių atsakomybes, bendravimo tarp projekto dalyvių principus, projekto rizikas ir jų valdymo priemones bei siekiant nustatyti Šiaulių miesto savivaldybės (toliau – ŠMS) projektų tikslų, uždavinių ir organizacinių aspektų bendru supratimu pagrįsto projektų valdymo ir kontrolės nuostatas.

2. Svarbiausios šiame tvarkos apraše vartojamos sąvokos:

2.1. **ŠMS projektas** – tam tikrą laikotarpį vykdoma veikla, skirta unikaliam paslaugai ar produktui, tenkinantiems visuomenės poreikius, sukurti. Projektai gali būti įvairių tipų (rūšių) – socialiniai, inžineriniai, sistemų sukūrimo, paslaugų visuomenei sukūrimo, organizacinių pokyčių, tyrimų ir t. t. ŠMS įgyvendinami įvairaus pobūdžio (ilgalaikiai/trumpalaikiai, infrastruktūriniai/rinkodaros ir kt.) projektai gali būti finansuojami Europos Sąjungos fondų, viešosios ir privačios partnerystės, savo ar kitų šaltinių lėšomis;

2.2. **projektų valdymas** – žmogiškųjų, finansinių ir materialinių – techninių resursų planavimas, organizavimas ir kontrolė efektyviems projekto tikslams pasiekti. Projektų valdymas susideda iš projekto inicijavimo, planavimo, vykdymo, stebėsenos ir kontrolės bei projekto pabaigos procesų visumos. Projektų valdymo procesuose vykdomi šie veiksmai – projekto apimties, laiko, kaštų, pirkimų, kokybės, komunikacijos, žmogiškųjų išteklių, keitimų, sprendimų klausimų ir rizikų valdymas;

2.3. **projekto inicijavimas** – tai veiksmų, atliekamų norint pradėti naują projektą, visuma. Projekto inicijavimo tikslas yra pradėti projektą, atitinkantį ŠMS poreikius ir veiklos prioritetus;

2.4. **projekto planavimas** – procesų grupė, kurioje nustatomi projekto valdymo metodai, detalizuojama projekto apimtis, užduotys bei siektini rezultatai. Planavimo procese, remiantis turima informacija, apibrėžiama projekto vykdymo eiga – konstruojamas užduočių išskaidymas ir darbų seka, planuojami reikiami ištekliai, vertinamos galimos rizikos;

2.5. **projekto vykdymas** – projekto valdymo plane numatytų veiklų vykdymas, siekiant gauti norimus rezultatus. Projekto vykdymas apima išteklių ir žmonių koordinavimą bei veiklų, numatytų projekto valdymo plane, integravimą ir vykdymą;

2.6. **stebėsenos ir kontrolė** – procesų grupė, apimanti projekto progreso stebėjimo ir reguliavimo procesus bei sričių, kuriose reikia atlikti plano keitimus, nustatymą. Stebėsenos ir

kontrolės veikla koncentruojama ties veiklų ir metodų, apibrėžtų projekto laiko, apimties, kaštų, kokybės, rizikos ir komunikacijos valdymo planuose, vykdymo ir laikymosi priežiūra;

**2.7. projektų valdymo skyrius** – ŠMS administracijos padalinys, kurio tikslai yra užtikrinti savivaldybėje vykdomų projektų valdymą ir koordinavimą – kad inicijuojami projektai atitiktų savivaldybės veiklos strategijai, kad visų įgyvendinamų projektų tikslai būtų pasiekti laiku bei neviršytų numatytų sąnaudų. Projektų valdymo skyriaus uždaviniai:

2.7.1. Organizuoti projektų inicijavimo ir patvirtinimo veiklą.

2.7.2. Organizuoti įgyvendinimui patvirtintų projektų detalių (veiksmų, rezultatų, terminų ir išteklių) planavimą.

2.7.3. Organizuoti projektų įgyvendinimą ir sklandų projektų komandų darbą.

2.7.4. Valdyti projektų keitimus.

2.7.5. Koordinuoti susijusių projektų vykdymą ir išteklius bei savivaldybės funkcijų įgyvendinimą.

2.7.6. Kontroliuoti ir prižiūrėti projektų įgyvendinimą.

2.7.7. Vykdyti reguliarią visų vykdomų projektų rodiklių (kokybės, sąnaudų bei terminų) stebėseną ir vertinimą.

2.7.8. Informuoti vadovybę apie projektų, programų įgyvendinimo būklę.

2.7.9. Analizuoti įgyvendintus projektus, kaupti gerąją patirtį ir panaudoti ją naujuose projektuose.

2.7.10. Užtikrinti sklandų projektų rezultatų perdavimą projektų klientams.

2.7.11. Užtikrinti projektų vadovų kompetencijos ugdymą.

**2.8. Šiaulių miesto savivaldybės administracijos (toliau – ŠMSA) projektų valdymo organizacinė struktūra** – struktūra, leidžianti tinkamai organizuoti ir prižiūrėti projektų valdymo sistemą bei kontroliuoti, kaip vykdomi projektų inicijavimo, planavimo, priežiūros ir vykdymo bei užbaigimo procesai, sudaryta iš projekto komandų, projekto vadovų, projekto priežiūros komitetų, projekto kuratorių. ŠMSA projektų organizacinės struktūros dalyviai periodiškai dalyvauja rezultatų pristatymų susitikimuose, kurie organizuojami įvairiems klausimams aptarti, projekto eigai įvertinti, sprendimams priimti, projekto dalyviams informuoti apie iškilusias problemas, priimtus sprendimus bei pasiektus rezultatus;

**2.9. projekto komanda** – sutartinis konkretaus projekto organizacinės valdymo struktūros pagal numatytas funkcijas pavadinimas, reiškiantis unikalią specialistų komandą, kurios pareiga – per nustatytą laiką įgyvendinti projektą pagal patvirtintą projekto aprašą ir projekto įgyvendinimo planą bei nustatyta tvarka atsiskaityti už projekto įgyvendinimo eigą ir rezultatus Projekto priežiūros komitetui.

Projekto komandos nariai yra etatiniai ŠMSA specialistai. ŠMSA specialisto einamos projekto komandos nario pareigos yra papildomos ir lygiareikšmės administracinėms pareigoms pagal numatytas funkcijas, vykdomos per projekto įgyvendinimo laikotarpį įstatymais numatyto darbo laiko metu. Jei projektui įgyvendinti ar jam vadovauti reikalingos specialios kompetencijos ar (ir) speciali patirtis, kurios neturi arba dėl kitų pareigų specifikos negali panaudoti ŠMSA specialistai, į projekto komandą gali būti pasitelkiami ir kiti nariai (iš išorės), nesantys ŠMSA

specialistai. Projekto komandoje negali būti mažiau nei trys nariai. Projekto komandos narys yra atskaitingas projekto vadovui iki visiško pareigų įvykdymo ir projekto užbaigimo;

2.10. **projekto vadovas** - projektų valdymo skyriaus darbuotojas, projekto komandos narys, paskirtas vadovauti projektui. Projekto vadovą tvirtina ŠMSA direktorius. Projekto vadovas parengia projekto inicijavimo aprašą, derina projektą taip, kaip numatyta šiame tvarkos apraše ir patvirtinus projektą vadovauja projekto įgyvendinimui, paskirstydamas funkcijas kitiems projekto komandos nariams, užtikrindamas projekto įgyvendinimo plano laikymąsi ir atsiskaitydamas dėl projekto įgyvendinimo Projekto priežiūros komitetui;

2.11. **Projekto priežiūros komitetas** – mažiausiai trijų ŠMSA struktūrinių padalinių vadovų grupė, stebinti ir kontroliuojanti, ar projektas įgyvendinamas tinkamai ir nustatytais terminais. Projekto priežiūros komitetą tvirtina ŠMSA direktorius.

Pagrindinė Projekto priežiūros komiteto užduotis – kontroliuoti projekto rezultatų atitikimą projekto techninei užduočiai ar kitiems numatytiems reikalavimams. Projekto priežiūros komitetas atsako už ŠMS išsipareigojimų vykdymą bei strateginį projekto valdymą.

Kai įgyvendinami ypač didelio masto ar (ir) didelės svarbos projektai, tikslinga pakviesti dalyvauti Projekto priežiūros komitete ŠMS tarybos narius. Kai pakviečiami arba išreiškia pageidavimą dalyvauti Projekto priežiūros komitete ŠMS tarybos nariai, projektą ir Projekto priežiūros komitetą tvirtina meras arba mero pavaduotojai pagal kuruojamas sritis. Projekto priežiūros komitete negali būti mažiau nei trys nariai;

2.12. **suinteresuotos šalys** – bendruomenės, asocijuotos struktūros, fiziniai asmenys, fizinių asmenų grupės, ŠMS struktūriniai padaliniai bei valdžios institucijos ir t. t., kurie daro įtaką projekto įgyvendinimo eigai arba kuriems yra daroma įtaka įgyvendinant projektą;

2.13. **projekto inicijavimo aprašas** – raštu išdėstyta projektą apibūdinanti esminė informacija, kurios pagrindu priimamas sprendimas dėl projekto įgyvendinimo tikslingumo.

2.14. **projekto kokybė** – ŠMS projekto inicijavimo apraše nustatytų projekto techninių, technologinių, organizacinių, funkcinių, estetinių ir kitų savybių visuma, kuri užtikrina projekto atsiperkamumą ir jo naudą visuomenei.

3. Projekto vadovo funkcijos ir atsakomybės:

3.1. Užtikrinti, kad neviršijant numatytų sąnaudų projekto plane patvirtintais terminais būtų pilnai įgyvendinti projekto tikslai.

3.2. derinti bei priimti sprendimus, kurie gali daryti įtaką projekto organizavimui, projekto darbų apimčiai arba projekto finansavimui;

3.3. užtikrinti, kad projekto eigoje nebūtų nukrypstama nuo pradinės misijos, diegimo pradžioje užsibrėžtų tikslų ir naujų susitarimų (pagal poreikį);

3.4. užtikrinti projekto svarbos supratimą ir įtvirtinimą organizacijoje bei remti veiklos pokyčius;

3.5. šalinti kliūtis, kurios gali daryti įtaką kritiniams projekto sėkmės veiksniams;

3.6. planuoti, koordinuoti darbo grupių veiklą;



- 3.7. nustatyti konkrečių užduočių įvykdymo terminus;
- 3.8. kontroliuoti rezultatų parengimą ir kokybę;
- 3.9. valdyti rizikas ir spręsti problemas;
- 3.10. koordinuoti projekto ryšius su kitais ŠMS vykdomais projektais;
- 3.11. organizuoti ŠMSA projekto valdymo organizacinės struktūros dalyvių susitikimus pagal informacijos srautų valdymo schemeje nustatytą tvarką ir juose dalyvauti;
- 3.12. apibrėžti bei pristatyti rezultatus Projekto priežiūros komitetui;
- 3.13. rengti ir teikti Projekto priežiūros komitetui ataskaitą apie projekto pažangą;
- 3.14. teikti siūlymus dėl projekto plano Projekto priežiūros komitetui;
- 3.15. iškelti Projekto priežiūros komitetui sprendinius klausimus, siūlyti problemų sprendimo būdus;
- 3.16. atlikti ŠMS projekto vykdymui skirtų išteklių paskirstymą;
- 3.17. užtikrinti projekto struktūros ir vaidmenų efektyvumą;
- 3.18. užtikrinti projekto infrastruktūrą;
- 3.19. prireikus deleguoti projekto vadovo įgaliojimus pavaduojančiam asmeniui;
- 3.20. valdant projektą, nuolat užtikrinti, kad būtų tinkamai vykdomi visi būtini procesai pagrindinėse projekto įgyvendinimo srityse: apimties, laiko, išteklių ir kaštų, kokybės, žmoniškųjų išteklių, komunikacijos, rizikos valdymo.

#### 4. Projekto komandos funkcijos ir atsakomybės:

- 4.1. tinkamai ir laiku vykdyti Projekto priežiūros komiteto, projekto vadovo nustatytas su projekto vykdymu susijusias užduotis;
- 4.2. kontroliuoti visų projekto rezultatų tarpusavio suderinamumą, atitiktį teisės aktų ir kitų su projektu susijusių dokumentų reikalavimams;
- 4.3. prireikus inicijuoti operatyvių sprendimų, susijusių su projekto įgyvendinimu, priėmimą;
- 4.4. identifikuoti ir analizuoti problemas, teikti pasiūlymus projekto vadovui dėl šių problemų šalinimo;
- 4.5. pagal kompetenciją bendradarbiauti su suinteresuotų šalių atstovais, teikti jiems informaciją.

#### 5. Projekto priežiūros komiteto funkcijos ir atsakomybės:

- 5.1. nustatyti projektų tarpusavio prioritetus;
- 5.2. koordinuoti ir kontroliuoti projekto įgyvendinimą, priimti nutarimus;
- 5.3. spręsti strateginius klausimus;
- 5.4. skirti reikiamus išteklius projekto vykdymui;
- 5.5. užtikrinti projekto finansavimą;
- 5.6. šalinti projekto eigoje atsiradusias kliūtis;
- 5.7. tvirtinti projekto rezultatus;
- 5.8. teikti rekomendacijas dėl projekto įgyvendinimo tobulinimo;

5.9. spręsti klausimus, kurių negalėjo išspręsti projekto komanda.

Projekto priežiūros komitetas renka pirmininką iš savo narių. Projekto priežiūros komiteto pirmininkas privalo šaukti posėdžius periodiškai komiteto narių susitarimu, bet ne rečiau kaip vieną kartą per mėnesį. Projekto priežiūros komitetas turi išklausti projekto vadovo ir prirėikus visos projekto komandos ataskaitą apie atliktus darbus, iškilusias problemas ir jų sprendimo būdus.

Projekto priežiūros komitetas turi įvertinti, konstatuoti ir įrašyti į posėdžio protokolą: ar projekto eiga atitinka projekto apraše išdėstyta grafike numatytus terminus, ar nėra vėlavimų; jeigu vėlavimų yra, išklausti projekto komandos paaiškinimus, aptarti ir įrašyti į posėdžio protokolą priemonių planą vėlavimams panaikinti.

Projekto priežiūros komitetas sprendimus priima kolegialiai. Projekto priežiūros komitetas prirėikus gali pasitelkti projekte dalyvaujančius atstovus, kurie posėdžiuose dalyvauja patariamojo balso teise. Jei yra svarstomas projekto apimčių keitimas ir projekto vykdyje dalyvauja suinteresuota šalis, be Projekto priežiūros komiteto posėdyje privalo dalyvauti ir suinteresuotos šalies, kurios darbams ir/arba įsipareigojimams gali būti daroma įtaka svarstomo sprendimo metu, atstovai. Šiuo atveju sprendimas dėl projekto apimčių keitimo priimamas bendru sutarimu. Projekto priežiūros komitetas privalo ne rečiau kaip kas ketvirtį, o egzistuojant veiksniams, trukdantiems įgyvendinti projektą nedelsiant, raštu informuoti ŠMSA direktorių apie projekto įgyvendinimo tarpinius rezultatus.

Projekto priežiūros komitetas taip pat privalo įvertinti projekto vadovo ir projekto komandos darbą pagal pasiekimus projekto apimties, laiko, išteklių ir kaštų, kokybės, žmogiškųjų išteklių, komunikacijos ir rizikos valdymo srityse.

6. Projekto tikslai, uždaviniai ir laukiami rezultatai turi atitikti ŠMS strateginio plano nuostatas bei strategines kryptis įgyvendinant viešuosius interesus. Projekto tikslai išdėstomi projekto inicijavimo apraše.

7. Projekto inicijavimo aprašo tikslas – pagrįsti visoms suinteresuotoms šalims projekto idėją, išsamiai įvertinti projekto reikalingumą visuomenei, projektui įgyvendinti reikalingus išteklius, projekto biudžetą, projekto rizikas ir kitus projekto aspektus. Projekto aprašą parengia projektų vadovas kartu su projekto komanda. Projekto apraše turi būti aiškiai išdėstyti projekto tikslai ir jų atitiktis strateginiams ŠMS tikslams ir kryptims, laukiamas projekto įgyvendinimo rezultatas ir jo nauda visuomenei, taip pat projekto įgyvendinimo planas, kuriame nurodoma projekto įgyvendinimo trukmė ir grafikas, atskirų projekto etapų darbų aprašymas ir grafikas, projekto komandos nariai, funkcijų ir darbų jiems paskirstymas, darbų atlikimo terminai, projektui įgyvendinti reikalingų išteklių identifikavimas ir paskirstymas. Taip pat projekto apraše projekto reikalingumas ir įgyvendinimo galimybės turi būti išsamiai aprašytos ir įvertintos pagal šiuos kriterijus:

7.1. projekto ištekliai, įskaitant žmogiškuosius, žinių („*know – how*“), energetinius, techninius, administracinius bei kitus išteklius;

7.2. projekto įgyvendinimo rezultato vartotojų skaičius – viešojo intereso patenkinimo mastas, įvertinant, kokia visuomenės narių dalis galės naudotis projekto įgyvendinimo rezultatu ir, kiek šis rezultatas visuomenei naudingas ir reikalingas. Šiam kriterijui įvertinti paprastai naudojami gyventojų apklausų duomenys;

7.3. projekto rinkos (teritorijos) dydis. Tai teritorija, kurioje įgyvendinamas projektas ir vartojamas projekto rezultatas ir kurios dydis apraše nurodomas skaičiais kaip ploto išraiška, taip pat prireikus gali būti nurodomi gyventojų skaičiaus projekto rinkoje ar (ir) teritorijoje duomenys;

7.4. patalpos, sklypai ir kitas materialusis nekilnojamasis turtas, reikalingas projektui įgyvendinti, jei projekto specifiška susijusi su tokių išteklių poreikiu;

7.5. inžinerinių, techninių ir kitų specialiųjų žinių, būtinų projektui sėkmingai įgyvendinti, aprašymas ir informacijos apie šių žinių išteklių turėjimą užtikrinimas;

7.6. ar įstaigoje reikalingi organizaciniai (struktūriniai) pokyčiai, dėl kurių reikia įgyvendinti projektą, ar turi įvykti tokių pokyčių, kurie būtų projekto įgyvendinimo rezultatas;

7.7. darbų, susijusių su projekto įgyvendinimu, saugos užtikrinimas;

7.8. aplinkosaugos reikalavimų laikymosi užtikrinimas;

7.9. projekto biudžeto ir finansavimo šaltinių suderinamumas su ŠMS biudžetu ir Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų panaudojimo galimybės;

7.10. projekto pelningumo (sąnaudų/naudos santykio) ir (arba) kokybinių parametrų, apibūdinančių projekto naudingumą visuomenei ir jos gyvenimo kokybei, įvertinimas;

7.11. išorės konsultacijų poreikis ir su juo susijusios išlaidos;

7.12. projekto grėsmių, nesėkmės (neįvykdymo) rizikos veiksnių įvertinimas.

8. Projekto biudžetą rengia projektų vadovas. Projekto biudžetas turi būti numatytas iš anksto (iki pradėdant jį įgyvendinti) kaip ŠMS biudžeto struktūrinė dalis. Projektų vadovas turi suderinti projekto biudžetą su Strateginės plėtros ir ekonomikos departamento direktoriumi. Projekto biudžeto turinys:

8.1. struktūruotas (išskaidytas), detalizuojant, kokie bus projekto tiesioginiai, pridėtiniai kaštai ir koks yra reikalingas projekto rizikos fondas;

8.2. biudžeto sudėtinė dalis – pinigų srauto analizė, parengiama padedant Strateginės plėtros ir ekonomikos departamentui.

Strateginės plėtros ir ekonomikos departamento direktorius turi suteikti projekto vadovui pagalbą, susijusią su projekto finansavimu ir finansavimo struktūrizavimu. Strateginės plėtros ir ekonomikos departamento direktorius, pateikdamas savo siūlymus turi parengti išvadą dėl projekto finansavimo tikslingumo, projekto finansavimo iš ŠMS biudžeto galimybių, projekto finansinio modelio, įskaitant finansavimo šaltinių struktūrizavimą, ir šio struktūrizavimo pagrįstumo ir pasirašyti derinimo lentelėje.

9. Siekiant eliminuoti projekto finansinių nuostolių riziką, taikomi projekto atsiperkamumo (sąnaudų ir naudos santykio) įvertinimo metodai. Projektas laikomas atsipirkusiu, kai kaupiamasis pinigų srautas (angl. NPV (*Net present value*) tampa teigiamas. Projekto investicinė grąža (angl.

ROI (*Return on investments*) apskaičiuojama kaip diskontuotų pajamų ir sąnaudų skirtumo santykis su diskontuotomis sąnaudomis, naudojant diskonto koeficientą, kuris pinigų kaupiamąjį srautą paverčia ne mažesnę nei lygus nuliui.

10. Projekto įgyvendinimui pritaria ŠMS meras, taip pat mero pavaduotojai ir ŠMSA direktorius, gavę projekto inicijavimo aprašą su teigiamomis Strateginės plėtros ir ekonomikos departamento išvadomis.

11. Projekto vadovas atsako už santykių su suinteresuotomis šalimis (bendruomenės atstovais, asocijuotų struktūrų atstovais, ŠMSA struktūriniais padaliniais, ŠMS įmonėmis ir įstaigomis) valdymą: suinteresuotų šalių identifikavimą, jų interesų nustatymą, galimo jų interesų poveikio stiprumo įvertinimą ir apibrėžimą, komunikavimo plano, bendradarbiaujant su Komunikacijos skyriumi, parengimą ir įgyvendinimą. Projekto priežiūros komitetas, atlikdamas projekto eigos įvertinimą, privalo įvertinti, ar suinteresuotos šalys tinkamai informuojamos apie projekto tikslus ir įgyvendinimo eigą, taip pat, ar įtraukiamos į sprendimų dėl projekto apimties ir kitų svarbių sprendimų priėmimą.

12. Pradėjus projekte numatytus darbus, projektui pradedama taikyti atsiskaitymo už pasiektą pažangą procedūra. Projekto būklės ir eigos įvertinimui rengiami projekto eigos (pažangos) susitikimai. Projekto pažangos susitikimus rengia Projekto priežiūros komitetas pagal poreikį, bet ne rečiau kaip kas ketvirtį. Projekto eigos susitikimų metu įvertinama bendra projekto būklė vadovaujantis informacija, gauta projekto vykdymo metu.

13. Kokybės kontrolės tikslas – užtikrinti, kad projekto metu bus sukurti rezultatai, atitinkantys ŠMS poreikius, siekiant išsaugoti projekto veiklos (pvz., darbo laiko ir išlaidų) ir techninį (pvz., priėmimo kriterijų ir darbo rezultatų) integralumą ir vientisumą bei užtikrinti projekto tikslų ir uždavinių vykdymą.

Kokybė užtikrinama pagal projekto organizacinę struktūrą, kontrolę, ataskaitas, planus, sprendimų įgyvendinimą, kontrolės priemonės reglamentuojančias procedūras, standartus, sutartis bei kitas teisės normas.

Kokybės valdymas įgyvendinamas kiekviename projekto etape visų projekte dalyvaujančių šalių pastangomis atliekant tokius veiksmus:

- visapusį projekto būklės atitikimo projekto planui tikrinimą;
- potencialių projekto rizikų ir problemų numatymą;
- alternatyvių projekto įgyvendinimo būdų numatymą;
- nuolatinę atskaitomybę ir peržiūrą visuose projekto etapuose;
- kokybės peržiūros, vidinio bei išorinio testavimo procedūras;
- naudojimąsi dokumentų standartais ir šablonais;
- projekto įgyvendinimo darbo grupių tarpusavio bendravimo skatinimą.

Už kokybės kontrolės vykdymą atsako projektų vadovas, kitų projekto šalių atsakingi asmenys.

14. Projekto komunikavimo valdymas apima procesus, kurie užtikrina efektyvų informacijos kaupimą, perdavimą tinkamai ir laiku, saugojimą ir naudojimą. Į visų klausimų, susijusių su projekto valdymu ir organizavimu, sprendimą bei susipažinimą su galutiniais rezultatais turi būti įtraukiami Projekto priežiūros komiteto nariai. Techniniai klausimai sprendžiami įtraukiant tik projekto komandos narius.

15. Projekto rizikos valdymas yra procesas, kurio metu yra nurodomas, analizuojamas, planuojamas bei mažinamas projekto rizikos poveikis. Jis turi mažinti priešiško aplinkybių pasekmes ir didinti teigiamus aplinkybių rezultatus. Šiuo atveju projekto rizikos valdymas taip pat gali padėti nustatyti projekto ir veiklos galimybes.

Projekto rizikos valdymo tikslai yra:

nustatyti projekto riziką;

parengti veiksmų planą, kuris padėtų žymiai sumažinti projekto riziką;

imtis konkrečių veiksmų projekto rizikai išvengti.

16. Visos atsiradusios problemos projekto eigoje pateikiamos Projekto priežiūros komitetui ir atitinkamai dokumentuojamos projekto problemų registravimo formoje.

Kritinė projekto situacija skelbiama tada, kai pastebimi šie požymiai:

Projekto priežiūros komiteto patvirtintą projekto etapo trukmę numatoma viršyti daugiau kaip 10 proc.;

planuotas ir paskirtas personalas/ištekliai yra neprieinami arba iš dalies prieinami;

planuoti projekto etapo rezultatai negali būti pasiekti.

Jei laiko/biudžeto nukrypimai neviršija aukščiau nurodytų tolerancijos ribų, planavimui, įgyvendinimui ir kontrolės užtikrinimui atitinkamai taikomos koregavimo priemonės. Jeigu tolerancijos ribos yra peržengtos, apie problemą nedelsiant pranešama Projekto priežiūros komitetui.

Iškilusi problema sprendžiama bendrame Projekto priežiūros komiteto, ŠMS projekto vadovo ir kitų projekto dalyvių susitikime. Jei problemos sprendimui Projekto priežiūros komiteto įgaliojimai yra nepakankami, pasiūlymas dėl problemos sprendimo perduodamas svarstyti aukštesniam ŠMS valdymo lygmeniui.

17. Pokyčių valdymo procedūra taikoma bet kokiam pakeitimui arba nukrypimui nuo susitarimo dėl projekto įgyvendinimo arba sutartyje apibrėžto laiko, išteklių ar sąnaudų pakeitimui.

Pokyčio poreikis gali būti inicijuotas ŠMS arba kitų suinteresuotų šalių, kai tik atsiranda poreikis pakeitimams, kurie daro įtaką sutartyje numatytiems darbams, t. y., darbų grafikams, sąnaudoms, funkcionalumui ir kt.

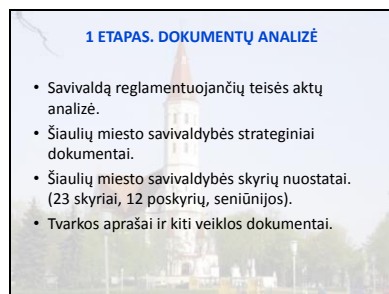
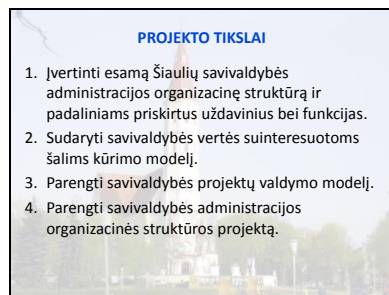
Pokyčio užsakymo dokumento patvirtinimas reiškia sutikimą su pokyčiu, įskaitant visas su tuo susijusias sąnaudas, funkcionalumo, darbų grafiko pakeitimus.

Visi pokyčiai tvirtinami atskiru ŠMS Projekto priežiūros komiteto nutarimu.

18. Projektas užbaigiamas, įsitikinus, kad visi tarpiniai rezultatai pasiekti, projekto tikslai įgyvendinti (paslaugos ir (ar) produktai sukurti) ir nauda visuomenei yra akivaizdi bei tai patvirtina suinteresuotos šalys. Suinteresuotų šalių pritarimas galutinio projekto naudą įvertinimo metu yra

būtina sąlyga projekto rezultato atitikčiai tikslui įvertinti. Už projekto užbaigimą atsakingas projektų vadovas turi raštu informuoti Projekto priežiūros komitetą apie projekto užbaigimą. Projekto įgyvendinimo kokybei įvertinti gali būti atliekamas auditas.

## Priedas Nr. 2 Ataskaitos pristatymo skaidrės.



## 2 ETAPAS. INTERVIU

Individualūs susitikimai su savivaldybės Tarybos finansų ir ekonomikos komiteto pirmininku, savivaldybės kontrolieriumi, mero patarėjais, administracijos direktoriumi bei pavaduotojais, visų skyrių vedėjais, daugelio poskyrių vedėjais, keletu vyr. specialistų.

## 3 ETAPAS. APTARIMAI DARBO GRUPĖJE.

## 4 ETAPAS. PRISTATYMAS.

## ESAMOS ORGANIZACINĖS/FUNKCINĖS STRUKTŪROS ATITIKIMO VEIKLOS STRATEGIJAI ANALIZĖ



**Lietuvos Respublikos teisės aktai:** Vietos savivaldos įstatymas; Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas; Savivaldybių administracinės priežiūros įstatymas; Europos vietos savivaldos chartija; Viešojo administravimo įstatymas.

**Šiaulių miesto savivaldybės strateginiai dokumentai:** Savivaldybės tarybos veiklos reglamentas; Šiaulių miesto savivaldybės tarybos valdančiosios koalicijos 2015–2019 m. veiklos programa ir priemonių planas; Atstovavimo savivaldybei AB ir UAB taisyklės; Savivaldybės administracijos nuostatai; 2007-2016 m. Šiaulių miesto strateginis plėtros planas;

**Šiaulių miesto savivaldybės skyrių nuostatai.** (23 skyriai, 12 poskyrių, seniūnijos).

**Tvarkos aprašai ir kiti dokumentai:** Šiaulių miesto savivaldybės Kontrolės ir audito tarnybos parengta Projektų valdymo vertinimo pažyma; ES finansuojamų projektų valdymo Šiaulių miesto savivaldybėje tvarka; Įvairios finansinės ataskaitos; Avilio statistika;

**EUROPOS VIETOS SAVIVALDOS CHARTIJA**  
Pasirašyta 1996 m. 11.26 d. Strasbūre; ratifikuota 1999 m. gegužės mėnesį, įsigaliojo Lietuvoje 1999 m. 10.10 d.

**6 straipsnis**

1. Jeigu nėra kitų nurodytų statuto nuostatų, vietinės valdžios organai savarankiškai nustato savo vidinę administracinę struktūrą, atitinkančią vietinių gyventojų poreikius ir užtikrinančią veiksmingą valdymą.
2. Savivaldos organai turi sudaryti tokias darbo sąlygas, kurios leistų samdyti aukštos kvalifikacijos personalą, atsižvelgiant į jų nuopelnus ir kompetenciją; todėl dirbantiems būtina sudaryti galimybę mokytis ir tobulintis, gauti deramą užmokestį, daryti karjerą.

**LIETUVOS RESPUBLIKOS VIETOS SAVIVALDOS ĮSTATYMAS. SAVIVALDYBIŲ FUNKCIJOS**

**Pagal sprendimų priėmimo laisvę:**

- 1) savarankiškosios.
- 2) valstybinės.

**Pagal veiklos pobūdį:**

- 1) vietos valdžios (atlieka savivaldybės taryba ir meras);
- 2) viešojo administravimo (atlieka savivaldybės taryba, meras, savivaldybės vykdomoji institucija);
- 3) viešųjų paslaugų teikimo (paslaugas teikia savivaldybių įsteigti paslaugų teikėjai arba pagal sudarytas sutartis kiti viešai pasirenkami fiziniai ar juridiniai asmenys).

#### SAVARANKIŠKIOSIOS SAVIVALDYBIŲ FUNKCIJOS

Viso 44 funkcijos, kurias galima apjungi į grupes:

- **Strategija, finansai ir ekonomika** (9 funkcijos);
  - **Urbanistika ir miesto ūkis** (20 funkcijų);
  - **Gyventojų sveikata ir socialiniai reikalai** (7 funkcijos);
  - **Švietimas, kultūra ir sportas** (7 funkcijos);
- „Kitos funkcijos, nepriskirtos valstybės institucijoms“ nepriskirtina jokiai grupei.

#### VALSTYBINĖS (VALSTYBĖS PERDUOTOS SAVIVALDYBĖMS) FUNKCIJOS

Viso 35 funkcijos (nuo 2016 01 01 bus 36).

Galima skirstyti į grupes:

- **Strategija, finansai ir ekonomika** (5 funkcijos);
  - **Urbanistika ir miesto ūkis** (8 funkcijos);
  - **Gyventojų sveikata ir socialiniai reikalai** (6 funkcijos);
  - **Švietimas, kultūra ir sportas** (2 funkcijos);
- Nepriskirtinos grupėms 14 funkcijų.

#### SAVIVALDYBIŲ VIEŠOSIOS PASLAUGOS, PAGAL JŲ POBŪDĮ

**Strategija ir vystymas:** Regiono plėtra, verslo ir turizmo vystymas.  
**Miesto ūkis:** centralizuotas šilumos tiekimas; centralizuotas vandens tiekimas, buitinių nuotekų surinkimas ir valymas; komunalinių atliekų surinkimas ir tvarkymas, sąvartynų eksploatavimas; viešojo transporto organizavimas; infrastruktūros objektų statyba ir eksploatavimas, kapinių priežiūra.

**Švietimas, kultūra, sportas:** nekomercinės paskirties laisvalaikio organizavimas (parodos, teatrai, kino teatrai); pagrindinis (privalomas) švietimas; vaikų ir jaunimo dienos centrų, ikimokyklinio ir popamokinio lavinimo organizavimas; sporto veikla (sporto mokyklos ir klubai); specialusis lavinimas (meno, sporto, techninės kūrybos būreliai ir mokyklos).

**Socialiniai reikalai:** gyventojų užimtumo ir viešųjų darbų organizavimas; socialinė globa ir rūpyba.

### SAVIVALDYBĖS TARYBOS KOMPETENCIJA

Straipsniai, aktualūs struktūros ir atsakomybių paskirstymui:

- 9) (...) sprendimų dėl (...) funkcijų paskirstymo savivaldybės administracijos direktoriui ir (...) savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojams priėmimas;
- 10) savivaldybės administracijos **struktūros**, nuostatų ir darbo užmokesčio fondo tvirtinimas, (...)

### SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS DIREKTORIUS

- 3) organizuoja savivaldybės administracijos darbą, tvirtina savivaldybės administracijos **struktūrinių padalinių** ir savivaldybės administracijos filialų – seniūnijų veiklos nuostatus, (...)
- 6) įstatymų nustatyta tvarka skiria į pareigas ir iš jų atleidžia savivaldybės administracijos valstybės **tarnautojus** ir kitus savivaldybės administracijos **darbuotojus**, atlieka kitas Valstybės tarnybos įstatymo ir savivaldybės tarybos jam priskirtas personalo valdymo funkcijas;

### LIETUVOS RESPUBLIKOS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO ĮSTATYMAS.

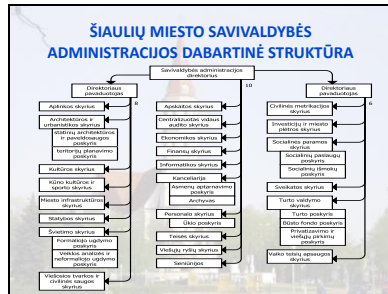
#### 11 STRAIPSNIS. VIDAUS ADMINISTRAVIMAS

3. Viešojo administravimo įstaigos administracijos padaliniais gali būti **departamentas (valdyba), skyrius (biuras, tarnyba), poskyris (grupe)**.
4. Departamentas (valdyba) steigiamas, jeigu administruojant pavestą sritį būtina spręsti sudėtingus uždavinius, atlikti įvairias funkcijas ir dėl to atsiranda poreikis koordinuoti jų įgyvendinimą. **Departamentą (valdybą) sudaro ne mažiau kaip du skyriai** (biurai, tarnybos). Departamentui vadovauja direktorius (valdybai – viršininkas). Direktorius (viršininkas) gali turėti pavaduotojų. Departamento (valdybos) veiklą reglamentuojančius teisės aktus (nuostatus, pareigybų aprašus ir kt.) tvirtina viešojo administravimo įstaigos vadovas.

**11 STRAIPSNIS. VIDAUS ADMINISTRAVIMAS (TĘSINYS)**

5. Skyrius (biuras, tarnyba) paprastai yra departamento (valdybos) struktūrinė dalis. Kai administruoti pavestose srityje yra nepakankama uždavinių ir funkcijų įvairovė arba kai to reikalauja įstatymas, skyrius (biuras, tarnyba) gali nebūti departamento (valdybos) struktūrinė dalis. Skyrių (biurų, tarnybų), kuris yra departamento (valdybos) struktūrinė dalis, sudaro ne mažiau kaip 4 pareigybės. Skyrių (biurų, tarnybų), kuris nėra departamento (valdybos) struktūrinė dalis, sudaro ne mažiau kaip 2 pareigybės. Skyriui (biurui, tarnybai) vadovauja vedėjas (viršininkas). Skyriaus (biuro, tarnybos) vedėjas (viršininkas) gali turėti pavuoduotojų. Skyriaus (biuro, tarnybos) veiklą reglamentuojančius teisės aktus (nuostatus, pareigybių aprašus ir kt.) tvirtina viešojo administravimo įstaigos vadovas.

6. Skyrių (biurų, tarnybų) gali sudaryti poskyriai (grupės). Poskyris (grupei) sudaromas iš ne mažiau kaip 3 pareigybių. Poskyriui (grupei) vadovauja vedėjas (viršininkas). Poskyrio (grupės) veiklą reglamentuojančius teisės aktus (nuostatus, pareigybių aprašus ir kt.) tvirtina viešojo administravimo įstaigos vadovas.



**ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS TARYBOS VALDANČIOSIOS KOALICIJOS 2015–2019 METŲ VEIKLOS PROGRAMA**

**ANTI KORUPCINĖS PRIEMONĖS**

...

2. Pertvarkysim savivaldybės administracijos valdymo struktūrą, diegdami šiuolaikinius vadybos metodus, didinsime veiklos efektyvumą ir skaidrumą, orientuojantis į gerąją patirtį.

### ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS PALYGINAMOJI ANALIZĖ

- 2015 metų liepos mėnesio pradžioje Šiaulių mieste gyveno daugiau nei 103 tūkstančiai gyventojų (103'676). 2015 metų sausio- liepos mėnesiais Šiaulių mieste gyventojų skaičius augo. (Šaltinis - Statistikos departamentas).
- Savivaldybės administracijos darbuotojų skaičius Šiaulių mieste, skaičiuojant 1 tūkstančiui gyventojų, 2011-2015 m. sumažėjo apie 5%. Panevėžyje padidėjo apie 3%, Kaune 6 %. Klaipėdoje ir Vilniuje 23 %  
(Šaltinis - Laisvosios rinkos instituto tyrimas).

### LIETUVOS SAVIVALDYBIŲ INDEKSAS 2015

#### Didžiosios savivaldybės

1. Vilniaus miesto 72,8 balo;
2. Klaipėdos miesto 68,1;
3. Šiaulių miesto 48,6;
4. Panevėžio miesto 43,3;
5. Kauno miesto 38,6;
6. Alytaus miesto 36,9.

Šiaulių miesto savivaldybė geriausiai įvertinta „Valdymo“ srityje, mažesni įvertinimai srityse „Gyventojui“ ir „Investuotojui“

Lietuvos savivaldybių reitinge 2014 m. Šiaulių miesto savivaldybė buvo 7 vietoje, miestų grupėje.

Lietuvos laisvosios rinkos instituto tyrimas  
<http://www.lri.lt/lietuvos-savivaldybiu-indeksas-2015>

### ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS 2015 M. BIUDŽETO IR ADMINISTRAVIMO KAŠTŲ RODIKLIS

Išlaidos 84'217'462 Eur.

Administracijos kaštai 4'292'080 Eur.  
(17'032 Eur kiekvieną darbo dieną)

Santykinis kaštų rodiklis 5,10 %

### KITOS SAVIVALDYBĖS

**Vilniaus savivaldybės laukia reforma: mažiū departamentų bei darbuotojų ir jokių pensininkų** (Publikuota: 2015 gegužės 25d.) Svarbiausi pokyčiai išskirti tokie: centralizuojami viešieji pirkiniai (kas reiškia, kad visus viešuosius pirkimus vykdys Viešųjų pirkimų skyrius, šios funkcijos neteks departamentai ir dukterinės įmonės) ir naikinama du departamentai – Ekonomikos ir investicijų bei Aplinkos ir energetikos. Dalis šių departamentų skyrių iš viso naikinama, dalis – perkeliama į kitus skyrius.

**Reorganizuos Panevėžio savivaldybę.** (2015-11-26) Ketvirtadienį vykusiam Panevėžio miesto tarybos posėdyje pritaro savivaldybės administracijos reorganizacijai. Kaip pranešė Panevėžio miesto savivaldybė, taryba patvirtino naują administracijos struktūrą ir didžiausių etatų skaičius, kuris yra 25 etatais mažesnis nei iki šiol – 245.

**Sprendimas priimtas: Kauno miesto savivaldybės laukia reorganizacija (2015-06-09)**

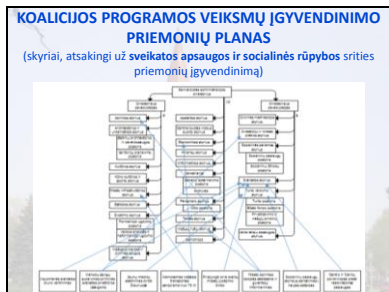
Iki šių metų pabaigos Kauno miesto savivaldybės administracijos darbuotojų skaičius sumažės nuo 786 iki 630. Sprendimą dėl savivaldybės administracinio aparato reorganizacijos šį antradienį priėmė Kauno miesto taryba.



### AMSTERDAMO SAVIVALDOS PERTVARKOS REZULTATAI

- Apjungta į 1 municipalinę organizaciją.
- Sumažinta nuo buvusių 86 iki 50 direktorių.
- Sumažinta nuo 1390 iki 866 organizacinių padalinių.
- 2013 metais 14.670 darbuotojų; 2015 m. 13.500 darbuotojų.
- Centralizuotos vykdymo funkcijos.
- Racionalizuotos teritoriniu pagrindu paremtos veiklos.
- Įkurtas augimo ir vystymo centras.
- Iš išorės priimta tik 18 naujų darbuotojų.







### INTERVIU REZULTATAI

- Vyrąuja „teisės aktų vykdymo“ ideologija.
- Mažai darbų sąryšio su savivaldybės strategija. Skyriai iš esmės nepripažįsta, jog jiems yra priskirtos strategijos įgyvendinimo kryptys. Skyrių vedėjai negali aiškiai įvardinti už kokią „šalių gerovės kryptį“ jie atsakingi.
- Savivaldybės projektų (ne ES finansuojamų), apimančių keleto skyrių kompetenciją, valdymas vykdomas gana chaotiškai. Yra ES projektų valdymo tvarka, bet ji netaikoma kitiems projektams. Projektų (ne ES) valdymas organizaciškai nepriskirtas jokiai skyriui, nors beveik visi skyriai funkcijose turi įrašą: „organizuoja savo kompetencijos srities projektų rengimą bei vykdymą“. Nėra informacijos apie aktualią projektų būklę.
- Savivaldybės strateginis planavimas nekompleksiškas, dažnai apsiriboja skyrių pateiktos medžiagos sumaketavimu viename dokumente.

### INTERVIU METU IŠSAKYTOS GERINIMO IDĖJOS

- Gyvenamosios vietos deklaravimą priskirti prie civilinės metrikacijos (dabar vykdo asmenų aptarnavimo poskyris).
- Įsteigti licencijų ir leidimų išdavimo skyrių (poskyrį), išduodantį visus leidimus verslui ir gyventojams.
- Viešųjų ryšių skyrius koordinuoja Vietos bendruomenių tarybų veiklą, todėl visų paslaugų, susijusių su vietos bendruomenių poreikiais, viešuosius pirkimus turi atlikti koordinuojantis skyrius arba Viešųjų pirkimų poskyris.
- Centralizuoti viename skyriuje (poskyryje) visus viešuosius pirkimus.

### SKYRIŲ FUNKCIJŲ ANALIZĖ

Buvo atlikta skyrių vykdomų funkcijų analizė, priskiriant šias funkcijas atskiroms sritims:

- Strategija, ekonomika, finansai;
- Miesto ūkis ir infrastruktūra;
- Socialiniai ir sveikatos reikalai;
- Švietimas, kultūra ir sportas;
- Vidaus administravimo funkcijos;

Skyrių vedėjai užpildė lenteles, pagal kurias procentais įvertino skyrių atliekamų funkcijų apimtį, įrašė papildomai atliekamas (nuostatuose neįrašytas) funkcijas, bei tas funkcijas, kurias sutiktų perimti iš kitų skyrių, arba perduoti kitiems skyriams.

## SKYRIŲ FUNKCIJŲ ANALIZĖ

### Vietos savivaldos įstatymas numato:

44 savarankiškas;  
35 valstybines funkcijas.

### Savivaldybės administracijos padaliniai vykdo:

83 uždavinius;  
760 funkcijų;

Šiuos uždavinius ir funkcijas padalinome į grupes:

- Strategija, finansai, ekonomika, projektai: 247 funkcijos;
- Miesto ūkis ir infrastruktūra: 162 funkcijos;
- Sveikata ir socialiniai reikalai: 140 funkcijų;
- Švietimas, kultūra ir sportas: 59 funkcijos;
- Vidaus administravimo reikalai: 253 funkcijos.

## SKYRIAI, PAGAL DOMINUOJANČIAS FUNKCIJAS STRATEGIJA, FINANSAI, EKONOMIKA, PROJEKTŲ VALDYMAS

- Investicijų ir miesto plėtros skyrius;
- Apskaitos skyrius;
- Ekonomikos skyrius;
- Finansų skyrius;
- Turto valdymo skyriaus turto poskyris;
- Turto valdymo skyriaus privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyris (privatizavimo funkcijos).

## SKYRIAI, PAGAL DOMINUOJANČIAS FUNKCIJAS URBANISTIKA, MIESTO ŪKIS IR INFRASTRUKTŪRA

- Aplinkos skyrius;
- Architektūros ir urbanistikos skyrius;
- Miesto infrastruktūros skyrius;
- Statybos skyrius;
- Turto valdymo skyriaus būsto fondo poskyris (ūkinės funkcijos).

**SKYRIAI, PAGAL DOMINUOJANČIAS FUNKCIJAS**  
SVEIKATA IR SOCIALINIAI REIKALAI

- Socialinės paramos skyrius;
- Turto valdymo skyriaus būsto fondo poskyris (socialinio būsto funkcijos);
- Sveikatos skyrius;
- Vaiko teisių apsaugos skyrius;

**SKYRIAI, PAGAL DOMINUOJANČIAS FUNKCIJAS**  
ŠVIETIMAS, KULTŪRA IR SPORTAS

- Švietimo skyrius;
- Kultūros skyrius;
- Kūno kultūros ir sporto skyrius;

**SKYRIAI, PAGAL DOMINUOJANČIAS FUNKCIJAS**  
VIDAUS ADMINISTRAVIMO REIKALAI

- Centralizuotas vidaus audito skyrius;
- Apskaitos skyrius;
- Informatikos skyrius;
- Kanceliarija, asmenų aptarnavimo poskyris, archyvas;
- Personalo skyrius, ūkio poskyris;
- Teisės skyrius;
- Turto valdymo skyriaus privatizavimo ir viešųjų pirkimų poskyris (viešųjų pirkimų funkcijos);
- Viešųjų ryšių skyrius;
- Viešosios tvarkos ir civilinės saugos skyrius;
- Civilinės metrikacijos skyrius;
- Seniūnijos.

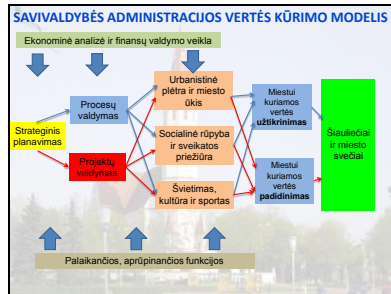
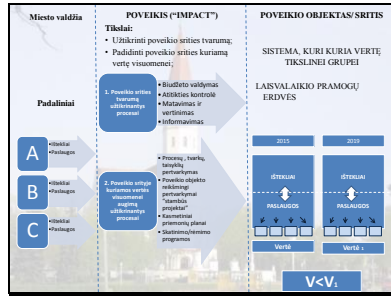
### STRUKTŪROS IŠVYSTYMO KRYPTYS

- A. Be formalių pokyčių – tiesiog palaipsniui ugdyti žmones.
- B. Stambinti atsakomybės sritis – steigti departamentus. Pvz. pagal esamus 4 tarybos komitetus. Projektų vadovų koordinavimo klausimas lieka aktualus.
- C. Diegti matricinės struktūros elementus – projekcinio valdymo principus su aiškiais atsakomybėmis ir įgaliojimais.

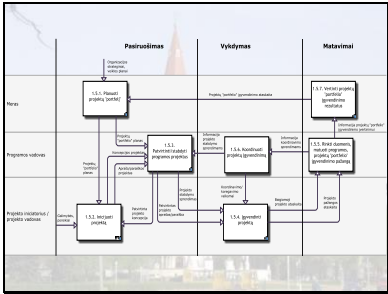
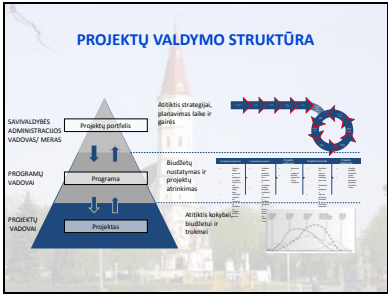
### VERTĖS KŪRIMO SUINTERESUOTOMS ŠALIMS KONCEPCINIS MODELIS

### ORGANIZACIJOS VALDYMO STRUKTŪROS SVARBA KURIANT VERTĘ





	UŽ VERTĖS KŪRIMĄ ATSAKINGŲ PADALINIŲ:	Strateginis planavimas ir ekonomikos departamentas	Urbanistinės plėtros ir ūkio departamentas	Socialinių reikalų departamentas	Švietimo, kultūros ir sporto departamentas	Administraciniai departamentai
Valdymo lygis	Sveikatos - planavimas					
	Sveikatos - samonai					
	Sveikatos - samonai					
	Miesto teritorijos					
	Miesto					
	Drąsą					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
Gyventojų lygis	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
	Švietimo					
Poveikio lygis	Strateginis planavimas					
	Administracinis planavimas					
	Projektų valdymas					
	Administracinis planavimas					
	Kommunikacija su miesto visuomene					



## PROJEKTŲ VALDYMO PROCESO ATSAKOMYBĖS

**Projektų portfelio šeiminkas:** - Meras/ŠSA direktorius/Departamento direktorius.

**Projektų grupavimo (programų) principas:** – pagal dabartines programas/strateginius tikslus/suinteresuotas šalis.

**Programų vadovai** (Projektų savininkai): ŠSA Direktorius ir pavaduotojai

**Projektų klientai:** ŠSA skyrių vadovai.

**Projektų priežiūros/koordinavimo komitetas:** Programų vadovai / departamentų vadovai.

**Projektų vadovai:** Samdomi iš išorės laikinai darbuotojai; pastovūs PVS darbuotojai; Laikiniai perkeltami skyrių darbuotojai

**Projektų komandos nariai:** skyrių darbuotojai

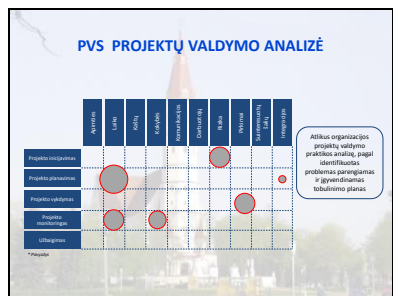
**Projektų valdymo skyriaus darbuotojai:** pastovūs skyriaus darbuotojai.

## REKOMENDUOJAMA PROJEKTŲ VALDYMO ORGANIZAVIMO STRUKTŪRA



## PROJEKTŲ VALDYMO SKYRIAUS DAŽNIAUSIAI TURIMOS FUNKCIJOS:







Etapas	Užduotys	Metodai	Rekomenduojami įrankiai
1. Išsiaiškinti dabartinę projektų valdymo praktiką	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apibūdinti projektų valdymo praktiką, kurią naudoja organizacija</li> <li>Identifikuoti esančius iššūkius</li> <li>Įvertinti su projektais ir funkcijomis susijusias veiklas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 5.1 klausimo prielaidas</li> <li>2. Klausimo interviu</li> <li>3. Esamos dokumentacijos analizė</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pratęsimas, bendras vertinimas ataskaita</li> </ul>
2. Identifikuoti esančius iššūkius, didinti projektų valdymo efektyvumą	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apibūdinti esančius iššūkius, kurie trukdo efektyviai vykdyti projektus</li> <li>Identifikuoti esančius iššūkius</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Klausimo interviu, vertinimas, patikrinimas ar analizė prielaidoms</li> <li>2. Projekto valdymo ir veiklos planų identifikavimas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veiklos planas</li> <li>2. Informacijos sudėtingumas</li> <li>PMO dokumentacija</li> </ul>
3. Pritaikyti projektų valdymo praktiką, didinti projektų valdymo efektyvumą	<ul style="list-style-type: none"> <li>PMO patvirtinti ir įgyvendinti</li> <li>Identifikuoti iššūkius</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Klausimo interviu, vertinimas, patikrinimas ar analizė prielaidoms</li> <li>2. Klausimo interviu</li> <li>3. Esamos dokumentacijos analizė</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PMO vertinimo ataskaita</li> </ul>
4. Nustatyti būtinumą vertinti projektų valdymo praktiką	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertinti projektų valdymo praktiką</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Klausimo interviu, vertinimas, patikrinimas ar analizė prielaidoms</li> <li>2. Klausimo interviu</li> <li>3. Esamos dokumentacijos analizė</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PMO vertinimo ataskaita</li> </ul>

#### PROJEKTŲ VALDYMO METODIKOS NAUDA:

Projektų, programų ir portfelio valdymą integruoja su organizacijos esamais procesais ir tvarkomis. Apibrėžia kaip projektų valdymas sąveikauja su funkcinėmis organizacijos sritimis, kaip planavimas, valdymas, aprūpinimas žmogiškaisiais išteklių, procesais ir kitais. Pateikia rekomendacijas kaip vykdyti tarpdisciplininius projektus. Leidžia matuoti ir tobulinti projektų ir procesų valdymo brandą ir efektyvumą. Struktūruotai integruoja organizacijos procesus su geriausia Projektų Valdymo Instituto praktika.

#### IŠ PROJEKTŲ VALDYMO PERSPEKTYVOS, FUNKCINIAI PADALINIŲ VADOVAI IR PROJEKTŲ VADOVAI NAUDA

- Struktūruoti įrankiai strategiškai atrinkti projektus, susietus su bendrovės strategija.
- Sistemiskai valdomi projektų rezultatai ir suderinamumas.
- Tiksliau planuojami ir efektyviau įgyvendinami projektai
- Sklandžiau sudaromi tvarkaraščiai ir efektyviau valdomi žmogiškieji išteklių ir kiti resursai.
- Greičiau tobulinami projektų procesai ir įsisavinamos pamokos.



### STRUKTŪROS OPTIMIZAVIMO KRITERIJU SVARSTYMAS DARBO GRUPĒJĒ

Pasirinkti ir ivertinti „svoriu” optimizavimo priemonių **vertinimo kriterijai**:

- Pokyčiai turi teikti naudą miesto gyventojams ir verslui (didinti viešųjų paslaugų patogumą) **10** balų;
- Pokyčiai turi gerinti savivaldybės vykdomų funkcijų naudos ir kaštų santykį **9** balai;
- Pokyčiai turi įgalinti strateginių tikslų įgyvendinimą **8** balai;
- Pokyčius turi suprasti, priimti ir pajusti naudą iš jų savivaldybės administracijos darbuotojai **8** balai;
- Pokyčiai turi atspindėti politinę savivaldybės Tarybos valią **8** balai;
- Pokyčių kaštai turi būti optimalūs (nauda atitiktį kaštus) **5** balai.

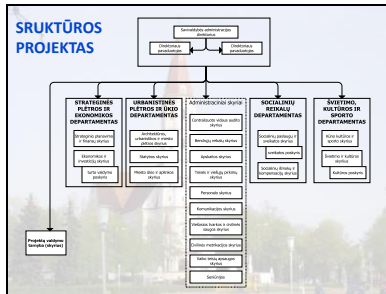
### STRUKTŪROS OPTIMIZAVIMO KRYPTIŲ SAVARSTYMAS DARBO GRUPĒJĒ

Pasirinktais kriterijais ivertinta keletas veiksmų variantų:

- Vadovautis principu „netaisyti nesugedusio daikto“ **nekeisti nieko (5 balai)**;
- **Detaliau aprašyti skyrių funkcijas, išbraukti nereikalingas, įrašyti naujas funkcijas (13 balų)**;
- **Pergrupuoti skyrius, poskyrius (kažkuriuos apjungti, kitus išskaidyti) (18 balų)**;
- **Sudaryti departamentų struktūrą (40 balų)**
- **Diegti matricinės struktūros principus projektinėms veikloms (43 balai).**

## ANALIZUOTI GALIMI ARGUMENTAI „PRIEŠ“ DEPARTMENTUS IR MATRICINĘ STRUKTŪRĄ

1. Per vėlu;
2. Kelis kartus bandyta daryti, nelabai pavyko;
3. Pavojus, jog politikai „paskirs savo žmones į šitas vietas“ (į departamentų direktorius);
4. Visi nemėgsta pokyčių, todėl jiems bus priešinamasi;
5. Bus sunku rasti tinkamus žmones naujai struktūrai;
6. Ar pavyks suformuoti pakankamą darbo užmokesčio fondą naujoms pareigybėms;
7. Departamentai padidins valdymo grandžių skaičių, sulėtės sprendimai;
8. Neaišku kaip bus paskirstyti ištekliai (etatai, lėšos, ...);
9. Pavojus, jog pertvarkant bus „pamesti pagrindiniai tikslai ir svarbios funkcijos“;
10. Brangu (sugaistas laikas, keisti daug dokumentų, mokyti žmones...);
11. Matricinė struktūra sukurs valdymo divaldybę;



## STRATEGINĖS PLĖTROS IR EKONOMIKOS DEPARTAMENTAS

### Departamento tikslas:

Užtikrinti, kad savivaldybė turėtų strateginę kryptį, paremtą aiškiais finansiniais - organizaciniais ištekliais. Užtikrinti, kad savivaldybės teritorijoje vystytųsi verslas.

### Departamento uždaviniai:

1. Vykdyti savivaldybės strateginio planavimo procesą. Vykdyti ir užtikrinti strateginių tikslų formavimą, prioritetų nustatymą bei strateginių tikslų įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę.
2. Organizuoti ir įgyvendinti verslą remiančias priemones savivaldybėje. Įgyvendinti ir plėtoti „vieno langelio verslų“ principą. Skatinti turizmo plėtrą savivaldybės teritorijoje.
3. Įgyvendinti savivaldybės investicijų pritraukimo politiką, užtikrinti sėkmingą ES ir (ar) kitos paramos investavimą.
4. Užtikrinti savivaldybės finansų (biudžeto) planavimą, apskaitą bei atskaitomybę.
5. Formuoti ir įgyvendinti savivaldybės turto valdymo strategiją, organizuoti savivaldybės turto prižiūravimo procesus.
6. Užtikrinti akcininko interesų realizavimą, dalyvaujant savivaldybės kontroliuojamų įmonių valdyne.
7. Užtikrinti departamento atsakomybęje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukurtas vertės didinimą.



## SOCIALINIŲ REIKALŲ DEPARTAMENTAS

### Departamento tikslas:

Užtikrinti, kad miesto gyventojams būtų teikiama tinkama socialinė parama ir sveikatos priežiūros paslaugos;

### Departamento uždaviniai

1. Teikti piniginę socialinę paramą miesto gyventojams įstatymų bei kitų teisės aktų nustatyta tvarka.
2. Vykdyti socialinio būsto plėtrą, įsivainant savivaldybės ir valstybės skirtas lėšas.
3. Organizuoti šeimų ir asmenų, turinčių teisę į valstybės paramą būstui įsigyti ar išsinuomoti, aprūpinimą socialiniu būstu.
4. Kuruoti socialines paslaugas teikiančių įstaigų veiklą.
5. Stiprinti visuomenės sveikatą, organizuoti pirmąją sveikatos priežiūrą; organizuoti antrinės sveikatos priežiūrą įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka;
6. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamas vertes didinimą.

## SOCIALINIŲ REIKALŲ DEPARTAMENTAS

### SOCIALINIŲ REIKALŲ DEPARTAMENTAS

Socialinių paslaugų ir  
sveikatos skyrius

sveikatos poskyris

Socialinių išmokų ir  
kompensacijų skyrius

## ŠVIETIMO, KULTŪROS IR SPORTO DEPARTAMENTAS

### Departamento tikslas:

Užtikrinti, kad savivaldybėje būtų vykdomas vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų ugdymas, sudarytos sąlygos kultūrinei saviraiškai, plėtojamas masinis ir aukšto meistriško sportas.

### Departamento uždaviniai

1. Organizuoti, stebėti ir tobulinti vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrąjį ugdymą, mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdymą, ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, kitą neformalųjį vaikų švietimą ir neformalųjį suaugusiųjų švietimą, švietimo pagalbos teikimą, vaikų ir jaunimo užimtumą, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą.
2. Sudaryti sąlygas kūrybinei ir meninei veiklai, skatinti profesionaliojo meno sklaidą, puoselėti etninę kultūrą ir vietos tradicijas;
3. Analizuoti miesto bendruomenės kūno kultūros ir sporto poreikius, skatinti miesto gyventojus nuolat sportuoti bei įgyvendinti sveikatinimo programas; užtikrinti sporto bazių plėtrą savivaldybėje.
4. Užtikrinti departamento atsakomybėje esančios miesto gyvenimo srities funkcionavimą ir miestui sukuriamas vertes didinimą.

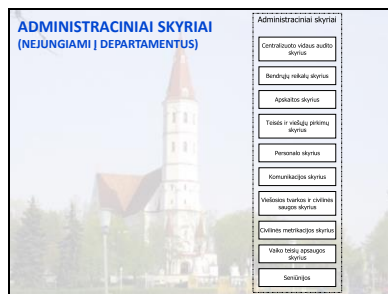


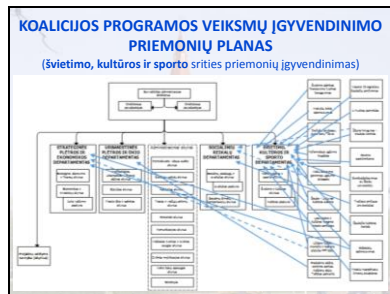
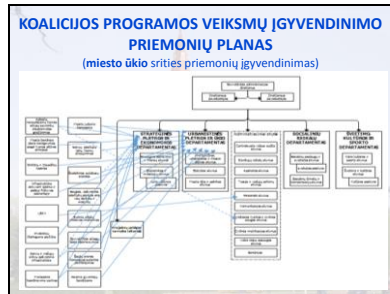
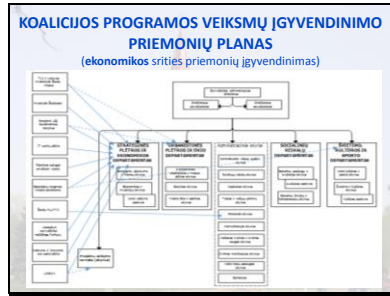
### PROJEKTŲ VALDYMO TARNYBA (SKYRIUS)

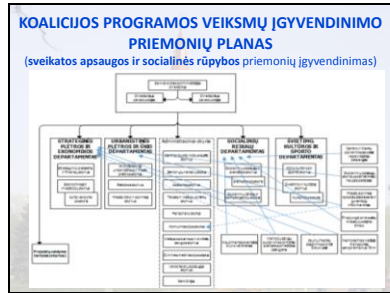
Skiriamas tikslas: užtikrinti savivaldybėje vykdomų projektų valdymą ir koordinavimą – kad inicijuojami projektai atitiktų savivaldybės veiklos strategiją, kad visų įgyvendinamų projektų tikslai būtų pasiekti laiku bei neviršytų numatytų sąnaudų.

**Skiriamas uždaviniai:**

1. Organizuoti projektų inicijavimo ir patvirtinimo veiklą.
2. Organizuoti įgyvendinimui patvirtintų projektų detalią (veiksnių, rezultatų, terminų ir išteklių) planavimą.
3. Organizuoti projektų įgyvendinimą ir sklandų projektų komandų darbą.
4. Valdėti projektų keitimais.
5. Koordinuoti susijusių projektų vykdymą ir išteklius bei savivaldybės funkcijų įgyvendinimą.
6. Kontroliuoti ir prižiūrėti projektų įgyvendinimą.
7. Vykdyti reguliarią visų vykdomų projektų rodiklių (kokybės, sąnaudų bei terminų) stebėseną ir vertinimą.
8. Informuoti vadovybę apie projektų, programų įgyvendinimo būklę.
9. Analizuoti įgyvendintus projektus, kaupti gerąją patirtį ir panaudoti ją naujuose projektuose.
10. Užtikrinti sklandų projektų rezultatų perdavimą projektų klientams.
11. Užtikrinti projektų vadovų kompetencijos ugdymą.







**ESAMOS IR SIŪLOMOS STRUKTŪROS Palyginimas**

Struktūriniai padaliniai	Dabartinėje struktūroje	Siūlomoje struktūroje
Departmentai	0	4
Skyriai	23	19
Poskyriai	12	3
Seniūnijos	2	2
viso	37	28

- STRUKTŪROS OPTIMIZAVIMO TOLIMESNIO VYSTYMO IDĖJOS SVARSTYTOS DARBO GRUPĖJE**
- Diegti LEAN vadybos principus ir metodus;
  - Dalyvauti savivaldos darbuotojų darbo užmokesčio „konkurencingumo“ tyrime;
  - Vykdyti administracijos darbuotojų bendrųjų gebėjimų testavimą;



ŠIAULIŲ ŽMONĖS

