

Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija

Teisės paslaugų funkcija:
situacijos analizė ir konsolidavimo galimybės

*Parengta įgyvendinant Europos Sąjungos fondų finansuojamą
projektą „Pasirengimas bendrųjų funkcijų viešajame sektoriuje
konsolidavimui“*

2018 m. liepos mėn.



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija

Gedimino pr. 11

LT-01103 Vilnius

2018 m. liepos mėn.

DĖL KONSULTACINIŲ PASLAUGŲ SUTEIKIMO

Gerbiamieji,

šią **Pasirengimo vykdyti Vyriausybei atskaitingų institucijų bendrųjų funkcijų pertvarką (konsolidavimą) konsultacinių paslaugų ataskaitą** (toliau – **Ataskaita**) pagal 2018 m. sausio 23 d. sutartį Nr. LRVK-18/18 (toliau – **Sutartis**) parengė UAB „PricewaterhouseCoopers“ (toliau – Paslaugų teikėjas arba PwC).

Ataskaitos apimtis

Ataskaitos apimtis apibrėžta Sutartyje ir Sutarties 1 priede „Techninė specifikacija“ bei 2 priede „UAB „PricewaterhouseCoopers“ pasiūlymas“.

Ataskaitoje pateikiama teisės paslaugų, komunikacijos, protokolo ir vizitų organizavimo bei vidaus audito* funkcijų įgyvendinimo Vyriausybei atskaitingose institucijose esamos situacijos apžvalga, identifikuojamas efektyvesnio funkcijų įgyvendinimo ir sutaupymo potencialas, aptariama ir įvertinama užsienio šalių praktika, pateikiamos teisinės konsolidavimo prielaidos, pristatomi analizuojami funkcijų efektyvinimo didinimo būdai, taip pat pateikiamos rekomenduojamų efektyvinimo alternatyvų įgyvendinimo strategijos bei jų įgyvendinimo planai ir identifikuotų rizikų valdymo planai.

Ataskaitos rengimo metodika

Ataskaitoje pateikiamos išvados, parengtos atsižvelgiant į įstaigų pateiktus duomenis apie teisės paslaugų, komunikacijos, protokolo ir vizitų organizavimo bei vidaus audito funkcijų vykdymą (funkcijos vykdymo sąnaudas, funkciją vykdančių etatų skaičius, vykdytų užduočių skaičių ir trukmę ir kt.), taip pat į informaciją, surinktą interviu su Finansų ministerijos Vidaus audito ir kontrolės metodologijos skyriaus atstovais, Krašto apsaugos ministerijos Teisės departamento atstovais, Užsienio reikalų ministerijos atstovais ir Vyriausybės kanceliarijos projekto ekspertais metu.

*** Komunikacijos, protokolo ir vizitų organizavimo bei vidaus audito funkcijų funkcijos peržiūros rezultatai pateikti atskiroje ataskaitoje.**

Ataskaitoje išdėstytos svarbios pastabos ir prielaidos dėl Paslaugų teikėjo darbo apimties. Paslaugų teikėjas neatsako kitiems asmenims (išskyrus Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliariją pagal Sutartį) už Ataskaitos rengimą. Be to, Paslaugų teikėjas neprisiima sutartinės, deliktinės ir kt. atsakomybės taikytinos teisės leistina apimtimi ir neprisiima atsakomybės už kitų asmenų patirtus padarinius (išskyrus Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai šios Sutarties pagrindu) ar kitus pagal šią Ataskaitą priimtus sprendimus ar atsisakymą juos priimti.

Ataskaitos platinimas ir atsakomybė

Asmuo, susipažinęs ir perskaitęs šią Ataskaitą, kartu sutinka ir įsipareigoja laikytis toliau išvardintų sąlygų:

- Visi rezultatai ir su jais susijusios teisės, įgytos vykdant Sutartį, įskaitant autorių turtines ir kitas intelektinės nuosavybės teises (išskyrus autorių asmenines neturtines teises), yra Perkančiosios organizacijos nuosavybė nuo paslaugų perdavimo-priėmimo akto pasirašymo dienos;
- Ataskaitos skaitytojas supranta, kad Ataskaita pagrįsta ekspertiniu vertinimu;
- Ataskaitos skaitytojas supranta, kad Paslaugų teikėjo darbai yra atlikti ir skirti tik Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos naudojimui;
- Ataskaitos skaitytojas pripažįsta, kad Ataskaita parengta Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos užsakymu, todėl į ją gali būti įtraukta ne viskas, ko reikia skaitytojui;
- Ataskaitos skaitytojas sutinka, kad Paslaugų teikėjas, jo partneriai, įgaliotojai, darbuotojai ir atstovai neprisiima sutartinės ar deliktinės atsakomybės (įskaitant aplaidumą ir teisės aktuose nustatytą įsipareigojimų pažeidimą ir kt.) ir neatsako už žalą, išlaidas ar nuostolius, patirtus skaitytojui naudojant šią Ataskaitą ar su ja susipažinus.

Kontaktinė informacija

Kontaktiniai duomenys, kuriais galima kreiptis kilus klausimams dėl šios Ataskaitos:

Ignas Aničas, UAB „PricewaterhouseCoopers“ Konsultacijų skyriaus projektų vadovas, tel.: (8 5) 239 2300, el. paštas: ignas.anicas@pwc.com

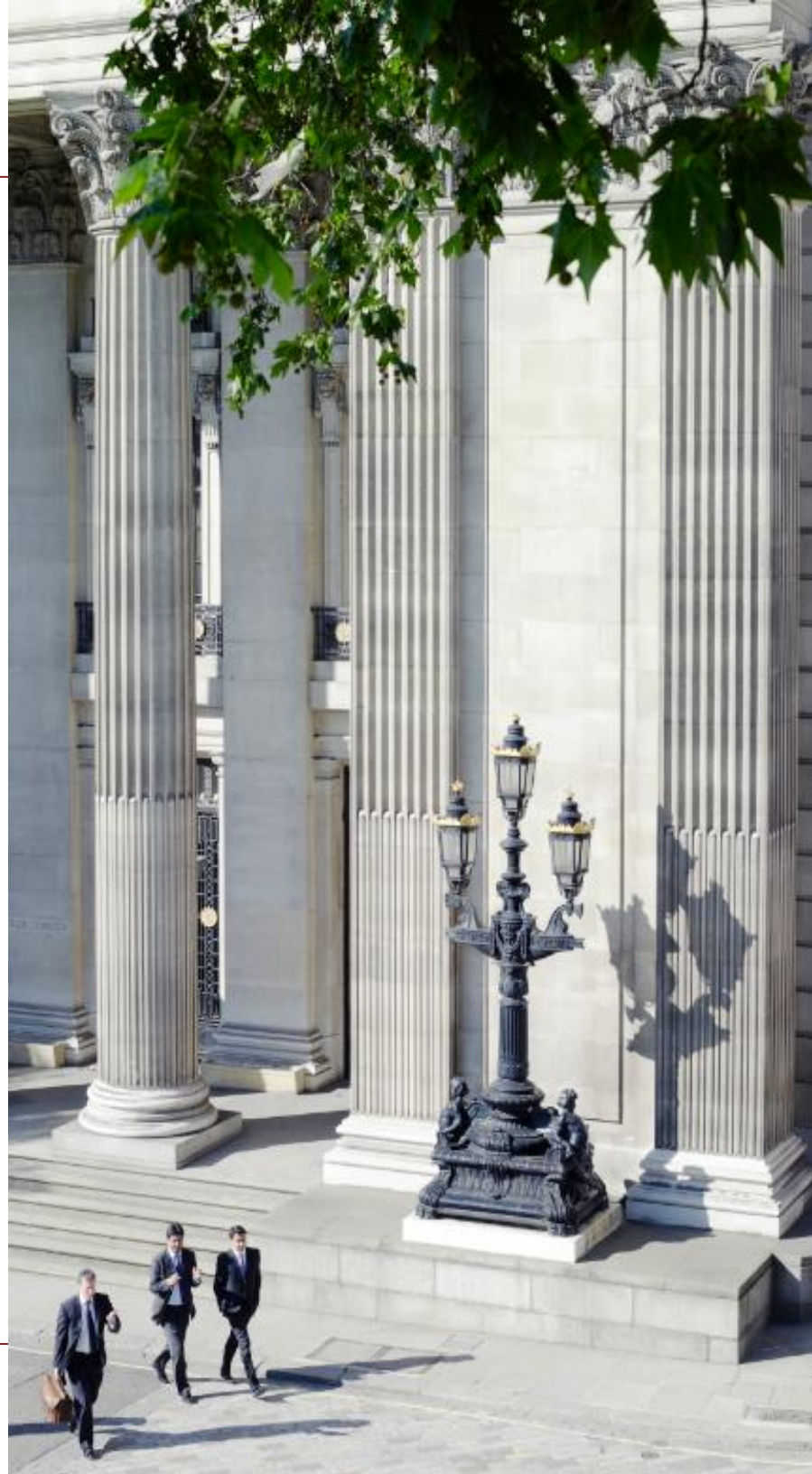
Pagarbiai

Audrius Leipus

Konsultacijų skyriaus vyresnysis projektų vadovas

Turinys

I. Santrumpos ir terminai	5
II. Bendrosios funkcijų konsolidavimo prielaidos	8
III. Esamos situacijos analizė	10
IV. Efektyvesnio funkcijos įgyvendinimo ir sutaupymo potencialas	18
V. Užsienio šalių geroji praktika	21
VI. Teisinės konsolidavimo prielaidos	24
VII. Konsolidavimo kryptys	29
VIII. Įgyvendinimo strategija ir etapai	41
IX. Rizikų valdymas	50
X. Priedai	53



I. Santrumpos ir terminai

Santrumpos ir terminai I/II

- **DU** – darbo užmokestis
- **Maža įstaiga** – įstaiga, kurioje yra nuo 1 iki 50 etatinių vienetų imtinai
- **Vidutinė įstaiga** – įstaiga, kurioje yra nuo 51 iki 100 etatinių vienetų imtinai
- **Didelė įstaiga** – įstaiga, kurioje yra nuo 101 iki 500 etatinių vienetų imtinai
- **Labai didelė įstaiga** – įstaiga, kurioje yra daugiau nei 500 etatinių vienetų
- **Centralizuotas vidaus audito skyrius (CVAS)** – įstaigos ir jai pavaldžių įstaigų auditą atliekantis įstaigos struktūrinis padalinys
- **Full time employees (FTE)** – įstaigos darbuotojų etatų skaičius
- **Funkcijos vykdymo sąnaudos** – tai sąnaudos, į kurias įskaitomos faktinės metinės funkciją vykdančių darbuotojų (etatinių vienetų) darbo užmokesčio, socialinio draudimo ir specializuoto kvalifikacijos kėlimo sąnaudos
- **Funkcijai vykdyti reikalingų paslaugų įsigijimo sąnaudos** – funkcijoms vykdyti iš kitų fizinių ar juridinių asmenų įsigytų paslaugų įsigijimo sąnaudos per metus
- **Funkcijos vykdymo paslaugų įsigijimas** – suprantamas kaip šių paslaugų pirkimas iš kitų fizinių ar juridinių asmenų arba instituciją valdančios įstaigos ir/arba tiesioginiais pavaldumo ryšiais nesusijusių įstaigų neatlygintinai atliekamos su funkcijos vykdymu susijusios veiklos
- **NBFC** – Nacionalinis bendrųjų funkcijų centras
- **Protokolas** – valstybinis ir diplomatinis protokolas, vykdomas vadovaujantis Oficialių svečių priėmimo Lietuvos Respublikoje tvarka

Santrumpos ir terminai II/II

-
- **Projektas** – pasirengimo vykdyti Vyriausybei atskaitingų institucijų bendrųjų funkcijų pertvarką (konsolidavimą) konsultacinių paslaugų teikimo projektas
 - **SLA** – susitarimas dėl paslaugų teikimo sąlygų (angl. *Service Level Agreement*)
 - **Vyriausybės įstaigos** – tai įstaigos, veikiančios pagal Vyriausybės patvirtintus nuostatus, išskyrus ministerijas, ir atitinkančios kitus Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymo 29-1 straipsnio reikalavimus
 - **Įstaigos prie ministerijų** – įstaigos, steigiamos valstybės politikai ministrui pavestose valdymo srityse įgyvendinti ir atitinkančios Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymo 30 straipsnio reikalavimus
 - **Kitos biudžetinės įstaigos** – Vyriausybės arba ministerijų įsteigtos įstaigos, nepriskiriamos Vyriausybės įstaigoms, ministerijoms ir įstaigoms prie ministerijų

II. Bendrosios funkcijų konsolidavimo prielaidos

Bendrųjų funkcijų konsolidavimo prielaidos

1. Septynioliktosios Vyriausybės programa

2016-2020 metų Vyriausybės veiklos tikslas valstybės valdymo tobulinimo srityje yra pamatuotas valstybės įstaigų bendrųjų funkcijų (viešųjų pirkimų, personalo valdymo, buhalterinės apskaitos tvarkymo, informacinių ir ryšių technologijų ir kt.) konsolidavimas.

Tikslas – Bendrųjų konsoliduotai teikiamų funkcijų dalis 2020 m. – **80 %**.

2. Biudžetinių įstaigų įstatymo Nr. I-1113 papildymo 9^a straipsniu įstatymas ir Viešųjų įstaigų įstatymo Nr. I-1428 10 straipsnio pakeitimo ir įstatymo papildymo 11^a straipsniu įstatymas

Nuo 2018 m. birželio 1 d. įsigaliojo pakeitimai, kurie leidžia **dalį** biudžetinių įstaigų/viešųjų įstaigų, kurių savininkė arba dalininkė yra valstybė arba savivaldybė, **bendrųjų funkcijų** (buhalterinės apskaitos, dokumentų valdymo, personalo administravimo ir kitos pagalbinio pobūdžio funkcijos), kurios padeda įgyvendinti įstaigai teisės aktuose nustatytus uždavinius, **atlikti centralizuotai**. Centralizuoto biudžetinių įstaigų/viešųjų įstaigų bendrųjų funkcijų atlikimo tvarką nustato Vyriausybė.

3. Vyriausybės įstatymo Nr. I-464 papildymo 30^a straipsniu įstatymas

Įstatymu Vyriausybei suteikta galimybė steigti biudžetines įstaigas, kurios centralizuotai atlieka dalį viešojo sektoriaus subjektų bendrųjų funkcijų (buhalterinės apskaitos, dokumentų valdymo, personalo administravimo ir kitų pagalbinio pobūdžio funkcijų), kurios padeda įgyvendinti įstaigai teisės aktuose nustatytus uždavinius. Šių funkcijų apimtį nustato Vyriausybė.

4. NBFC įsteigimas ir bendrųjų funkcijų konsolidavimo procesas

2018 m. vasario 15 d. Vyriausybė įsteigė biudžetinę įstaigą Nacionalinį bendrųjų funkcijų centrą (toliau - **NBFC**), kuriame pradėtos įgyvendinti pirmosios personalo administravimo bei buhalterinės apskaitos konsolidavimo iniciatyvos. Šiuo metu Vyriausybės kanceliarijoje svarstomos ir kitų bendrųjų funkcijų (viešųjų pirkimų, dokumentų valdymo, turto valdymo ir ūkio priežiūros bei kt.) konsolidavimo galimybės.

- Bendrųjų funkcijų konsolidavimas yra vienas iš strateginių Vyriausybės tikslų.
- Priimti teisės aktai sukuria teises prielaidas įgyvendinti bendrųjų funkcijų konsolidavimą biudžetinės įstaigos formos juridiniame asmenyje.
- Bendrųjų funkcijų vykdymas galėtų būti atliekamas kaip centralizuota funkcija teisės aktų pagrindu Vyriausybės nustatyta tvarka ir apimtimi.
- Reikalingi Vyriausybės lygmens sprendimai dėl bendrųjų funkcijų konsolidavimo krypties.

2016 m.

Konsolidavimo tikslų įtvirtinimas

2018-2019 m.

Reikalingų teisės aktų parengimas

2019-2020 m.

Funkcijų konsolidavimo
proceso įgyvendinimas

III. Esamos situacijos analizė

Teisės funkcijos apimtys

Bendrųjų funkcijų konsolidavimo kontekste visų pirma analizuotos teisės padaliniuose dirbančių specialistų pagalbinės teisės funkcijos, tiesiogiai nesusijusios su institucijos pagrindine turinine veikla.

- Įstaigos teisės aktų projektų rengimas, derinimas ir vertinimas
- Įstaigai pavaldžių įstaigų pateiktų teisės aktų projektų derinimas ir vertinimas
- Įstaigai kitų įstaigų pateiktų teisės aktų projektų derinimas ir vertinimas
- Įstaigos atstovavimas teisminėse institucijose
- Procesinių dokumentų teismui rengimas
- Įsiteisėjusių teismų sprendimų vykdymo organizavimas ir koordinavimas
- Metodinės medžiagos rengimas
- Darbuotojų konsultavimas teisiniais klausimais
- Teisės aktų leidybos, teisės taikymo stebėseną
- Sutarčių rengimas ir derinimas
- Asmens prašymų ir skundų nagrinėjimas

**Funkcijos vykdymo
sąnaudos įstaigose**

11,9 mln. EUR

**Funkciją vykdančių
FTE skaičius**

787

**Valandų skaičius vykdant
funkciją**

791.887

Esamos situacijos analizė I/VI

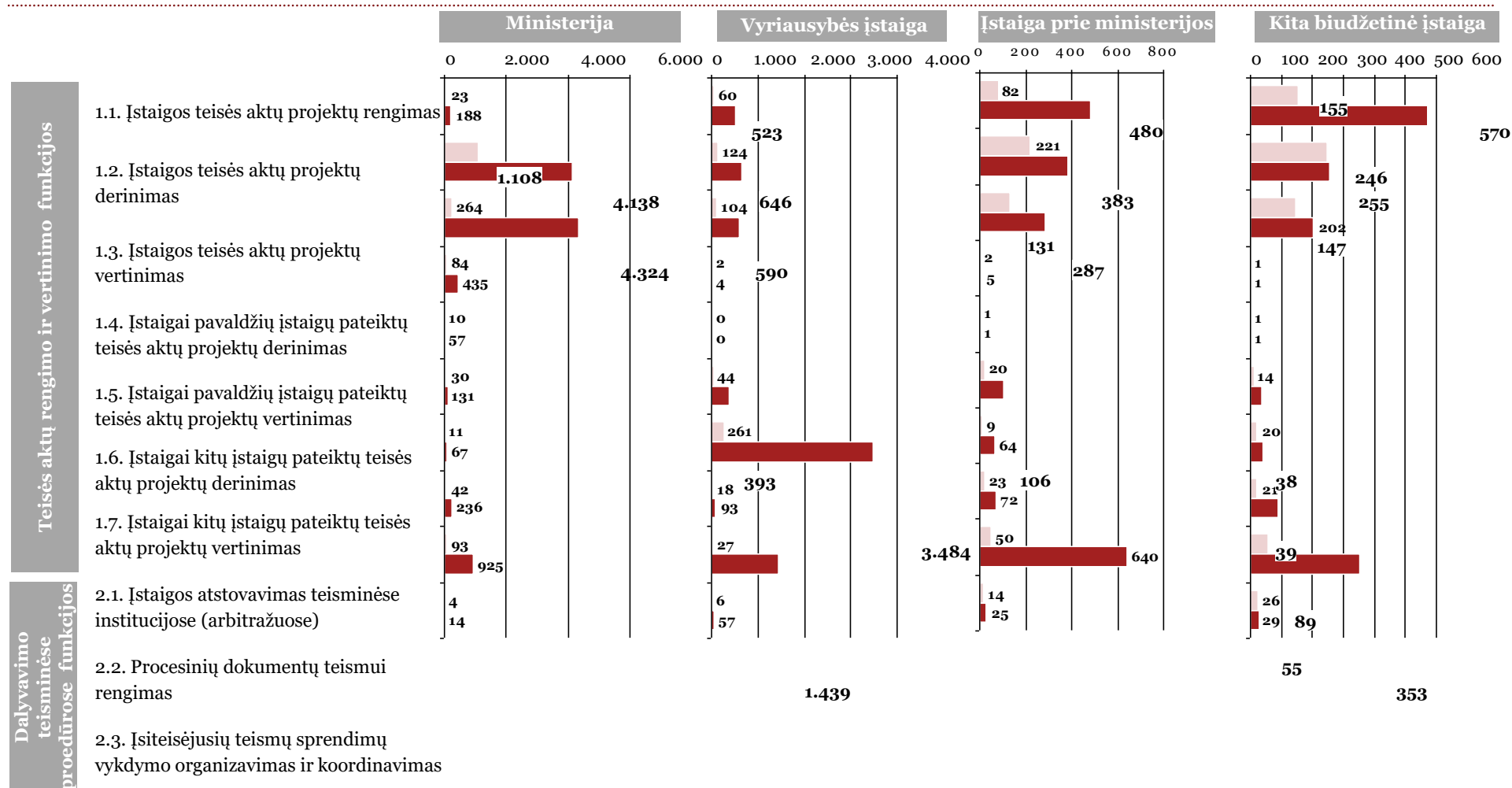
1. **Duomenis** apie teisės funkciją **pateikė 482 įstaigos** (iš viso užklaustos duomenų pateikimui išsiųstos 557 įstaigoms). 13 % įstaigų duomenų nepateikė.
2. 29% įstaigų nurodė, jog teisės **funkcijos nevykdo** ir neįsigyja paslaugų, susijusių su funkcijos vykdymu. Tarp įstaigų, kurios nevykdo teisės funkcijos, daugumą (95%) sudarė kitos biudžetinės įstaigos*. Galima pastebėti, kad 9 įstaigos prie ministerijos, iš kurių net trys įstaigos pavaldžios Krašto apsaugos ministerijai, taip pat nurodė nevykdančios teisės funkcijos. Tai galima paaiškinti tuo, kad Krašto apsaugos ministerija yra centralizavusi teisės funkciją ministerijoje ir pavaldžiose įstaigose.
3. **8% įstaigų įsigyja visas teisės funkcijos vykdymui reikalingas paslaugas** iš kitų fizinių ar juridinių asmenų.
4. **38% institucijų** nurodė, kad teisės funkciją pilna apimtimi **vykdo pati institucija**, o **12% įstaigų dalį teisės funkcijos įsigyja iš kitų fizinių ar juridinių asmenų**, o dalį šios funkcijos vykdo pačios.
5. Duomenis pateikusiose įstaigose teisės funkciją įgyvendina darbuotojai, dirbantys **787 FTE**. Vidutiniškai įstaigoje teisės funkcija priskirta **2,5 darbuotojų etato**. Tačiau darbuotojų skaičius ženkliai skiriasi priklausomai nuo įstaigos tipo. Ministerijose, kurios aktyviai dalyvauja teisėkūros procese, vidutiniškai dirba 9 teisės funkciją vykdančios darbuotojai. Tuo tarpu kitose biudžetinėse įstaigose vidutiniškai yra 1,5 teisės funkciją vykdančio darbuotojo etato.
6. Duomenis pateikusiose įstaigose teisės funkcijos veikloms vykdyti buvo skirta **792 tūkst. valandų darbo laiko**. Beveik pusė (44%) teisės funkcijai vykdyti skirto darbo laiko buvo skirta teisėkūros veikloms: įstaigos teisės aktų rengimui, derinimui, vertinimui. 39% darbo laiko teisės specialistai skyrė teisės taikymo veikloms, o 17% darbo laiko – veikloms, susijusioms su dalyvavimui teisminėse procedūrose.
7. **Teisės funkcijos įgyvendinimo sąnaudos**, įskaitant teisės paslaugų įsigijimo sąnaudas, sudaro **11,9 mln. EUR / m.** Įstaigos patiriamos teisės funkcijos sąnaudos vidutiniškai sudaro **41 tūkst. EUR / m.** Vidutinės teisės funkcijos sąnaudos, tenkančios vienam teisės funkciją atliekančio darbuotojo etatui – **17 tūkst. EUR / m.**, o vienam įstaigos darbuotojo etatui – **326 EUR / m.**

**Įstaigos, nepriskiriamos Vyriausybės įstaigoms, ministerijoms ir įstaigoms prie ministerijų. Pateiktus apibendrinimus iliustruojantys grafikai pateikiami toliau esančiose skaidrėse*



Esamos situacijos analizė II/VI

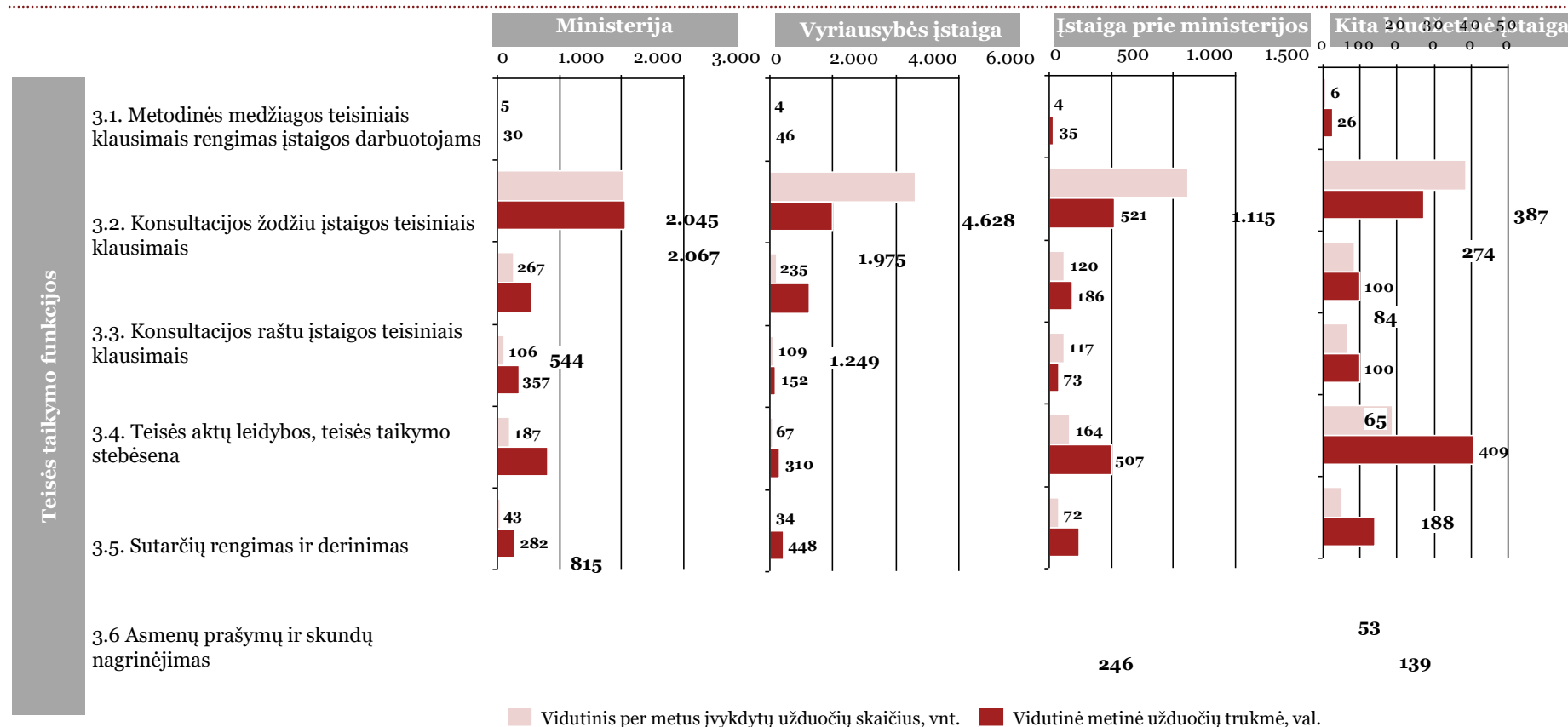
Teisės funkcijos užduočių struktūra pagal įstaigos tipą (1)



■ Vidutinis per metus įvykdytų užduočių skaičius, vnt. ■ Vidutinė metinė užduočių trukmė, val.

Esamos situacijos analizė III/VI

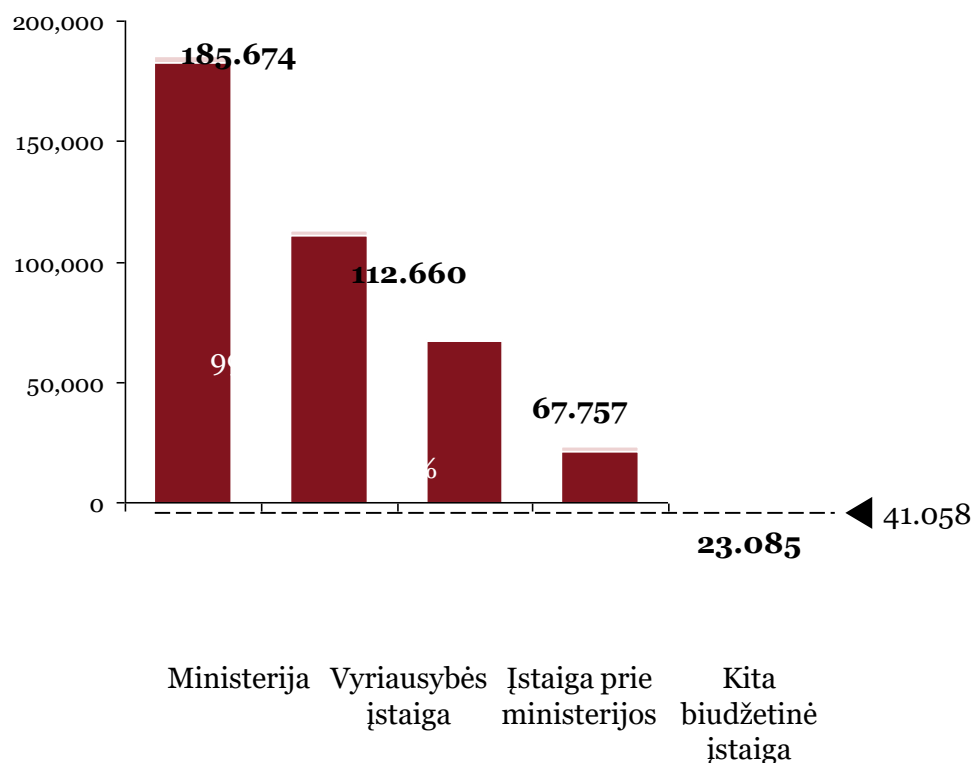
Teisės funkcijos užduočių struktūra pagal įstaigos tipą (2)



Daugiausiai laiko teisės funkciją vykdantys specialistai skyrė įstaigos **teisės aktų projektų rengimui** – vidutiniškai **538 val. / m.** Šiai veiklai atlikti darbuotojų skiriamas laikas ženkliai skyrėsi lyginant ministerijas ir likusias įstaigas. Ministerijų teisės specialistai šiai veiklai vidutiniškai skyrė 188 val. / m., Vyriausybės įstaigos – 523 val. / m., įstaigos prie ministerijų – 480 val. / m., kitos biudžetinės įstaigos – 570 val. / m. Palyginus vienam teisės aktui parengti skirtą laiką matyti, kad daugiausiai laiko vienam teisės aktui parengti – 9 val. – reikėjo Vyriausybės įstaigoms. Skirtumą galima paaiškinti tuo, kad ministerijos rengė daugiau sudėtingesnių aukštesnio lygio teisės aktus, kurių skaičius mažesnis, o kitos įstaigos – žemesnio lygio teisės aktus, kurių paprastai rengiama daugiau. Kitos laikui labai imlios veiklos buvo procesinių dokumentų teismui rengimas (vidutiniškai **475 val. / m.**) ir žodinės konsultacijos teisiniais klausimais (vidutiniškai **444 val. / m.**).

Esamos situacijos analizė IV/VI

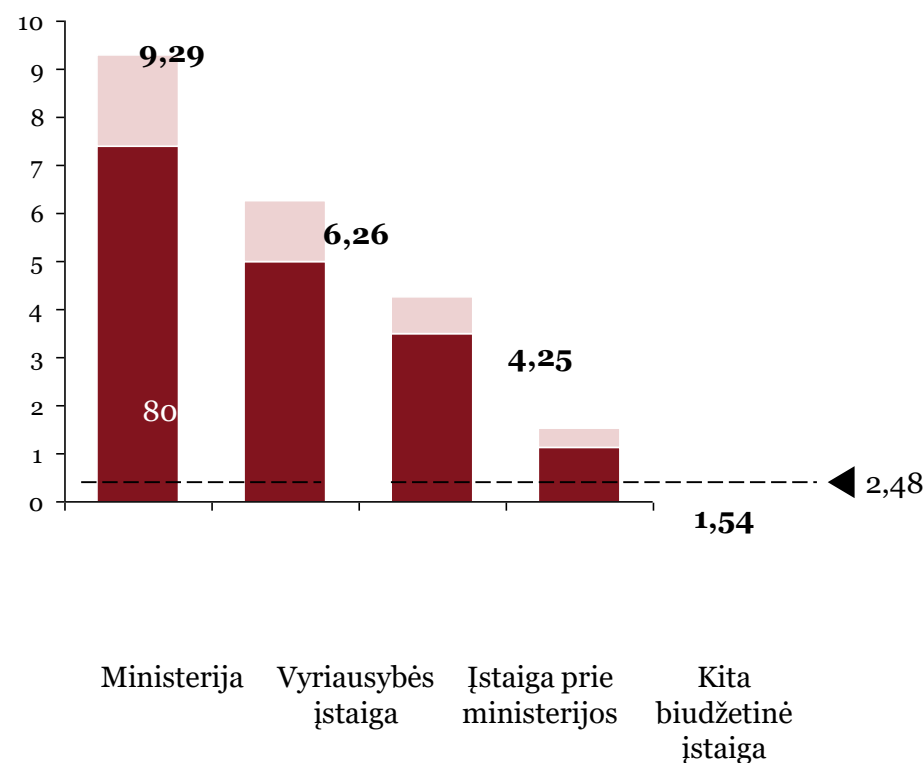
Vidutinės teisės funkcijos vykdymo sąnaudos pagal įstaigos tipą, EUR



■ Paslaugų įsigijimo sąnaudos

■ Funkciją vykdančių darbuotojų DU, soc. draudimo ir kvalifikacijos kėlimo sąnaudos

Vidutinis teisės funkciją vykdančių darbuotojų skaičius pagal įstaigos tipą, etatiniai vnt.

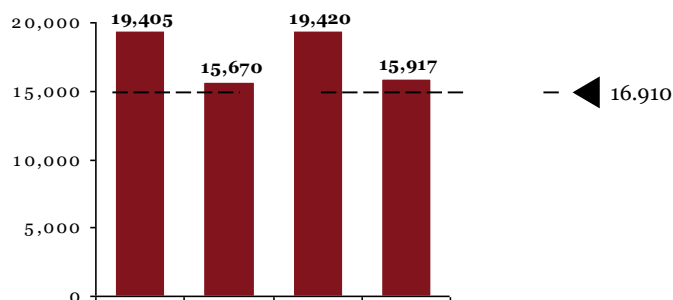


■ Vadovaujantys darbuotojai (etatiniai vienetai)

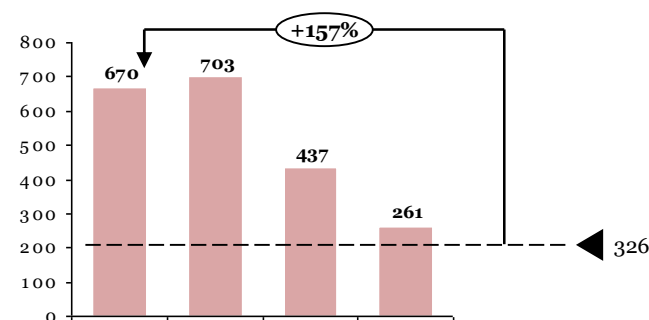
■ Specialistai (etatiniai vienetai)

Esamos situacijos analizė V/VI

Vienam teisės funkcijos etatui tenkančios funkcijos vykdymo sąnaudos pagal įstaigos dydį, EUR

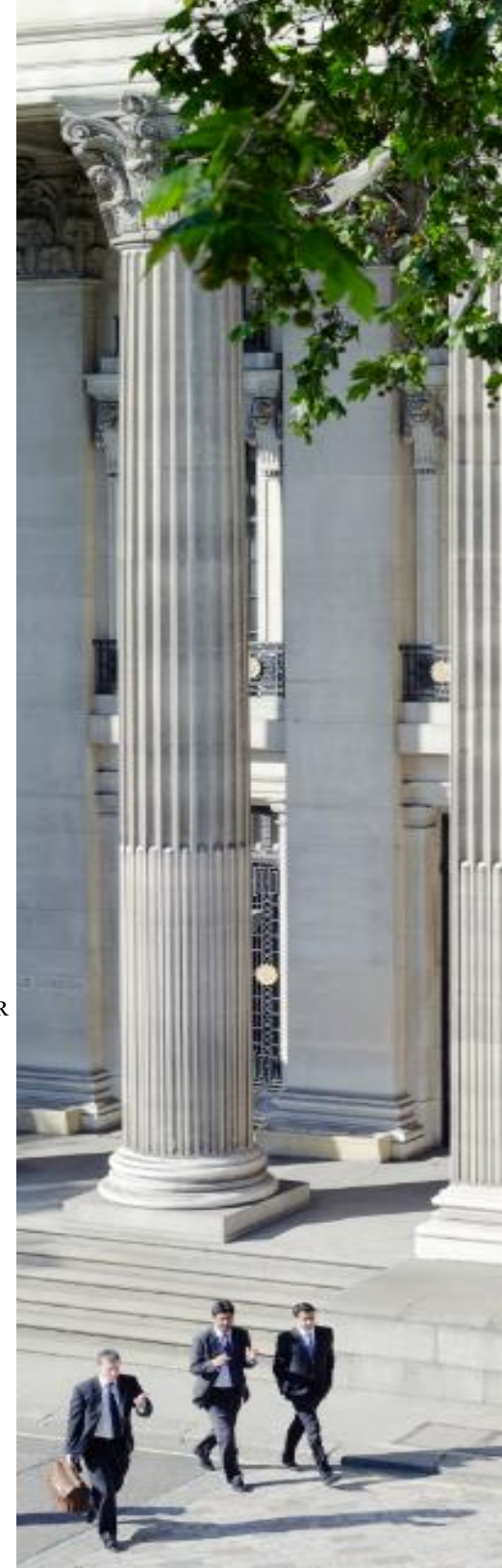


Vienam įstaigos etatui tenkančios funkcijos vykdymo sąnaudos pagal įstaigos dydį, EUR



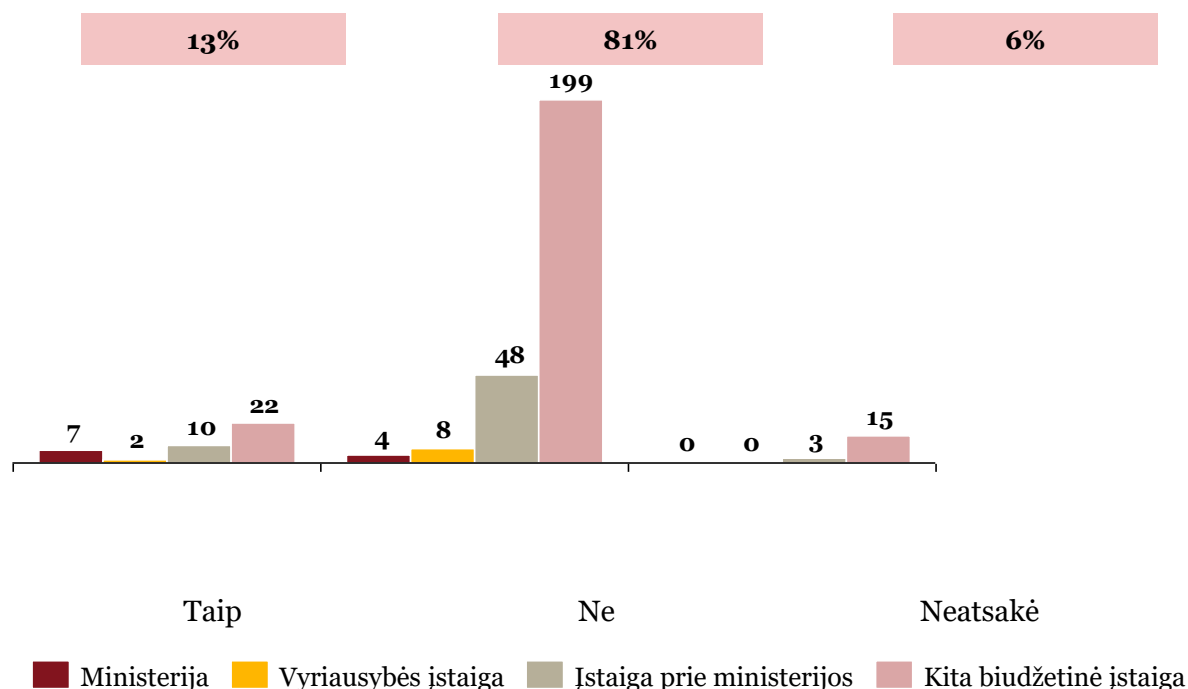
- Ministerija Vyriausybės įstaiga Įstaiga prie ministerijos Kita biudžetinė įstaiga
- Vienam teisės funkcijos etatui tenkančios funkciją vykdančių darbuotojų DU, soc. draudimo ir kvalifikacijos kėlimo ir paslaugų įsigijimo sąnaudos, EUR
- Vienam įstaigos etatui tenkančios funkciją vykdančių darbuotojų DU, soc. draudimo ir kvalifikacijos kėlimo ir paslaugų įsigijimo sąnaudos, EUR

- Vienam teisės funkciją vykdančio darbuotojo etatui tenkančios teisės funkcijos vykdymo sąnaudos ministerijose ir įstaigose prie ministerijų yra 22-24% didesnės nei Vyriausybės įstaigose ir kitose biudžetinėse įstaigose. Sąlyginai didesnės ministerijų sąnaudos gali būti paaiškinamos didesniu teisės paslaugų poreikiu dėl vykdomų teisėkūros funkcijų, tačiau įstaigų prie ministerijų teisės funkcijos sąnaudos vienam teisės funkcijos etatui yra labai didelės, palyginti su vidutiniu užimtumu vykdant teisės funkciją.
- Vertinant vienam įstaigos etatui tenkančias teisės funkcijos vykdymo sąnaudas matyti, kad sąnaudos mažiausios kitose biudžetinėse įstaigose (261 EUR / m.). Šio tipo įstaigos, palyginti su kitomis institucijomis: ministerijomis, įstaigomis prie ministerijų, Vyriausybės įstaigomis, mažiausiai laiko skiria teisės funkcijos vykdymui, todėl patiria mažiau su teisės funkcijos vykdymu susijusių sąnaudų.



Esamos situacijos analizė VI/VI

Efektivitymo didinimo priemonių įgyvendinimas pagal įstaigos tipą, vnt. ir %



Teisės funkcijai vykdyti naudojamos IS

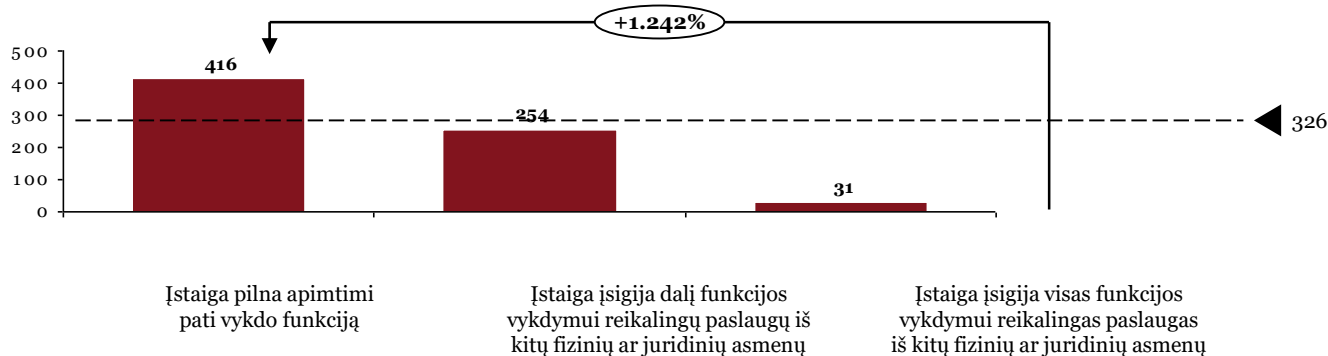
Didžioji dalis informaciją pateikusių įstaigų nurodė, kad teisės funkcijai vykdyti naudoja MS Office programų paketą, įstaigų dokumentų valdymo sistemas ir specializuotas teisės aktų duomenų bazes: Litlex, Infollex, e-tar, Liteko. Kai kurios įstaigos naudoja specialiai joms sukurtą sutarčių, teisminių procesų, žalos išieškojimo valdymui skirtą programinę įrangą.

- Didžioji dalis (81%) įstaigų nurodė, kad 2017 m. neįgyvendino jokių teisės funkcijos efektyvumo didinimo priemonių. Tik 13% teisės funkciją vykdančių įstaigų, kurios pateikė duomenis, įgyvendino efektyvumo didinimo priemones. Iš jų, beveik du trečdalius (63%) sudaro kitos biudžetinės įstaigos. Vertinant efektyvinimo priemonių įgyvendinimą atskirose įstaigų grupėse, aktyviausios įgyvendinant efektyvumo didinimo priemones buvo ministerijos – 7 iš 11 duomenis pateikusių ministerijų įgyvendino teisės funkcijos efektyvinimo priemones.
- Pagrindinės efektyvinimo kryptys buvo tipinių teisės funkcijų vykdančių specialistų darbo funkcijų išgryninimas, tipinių, pavyzdinių dažniausiai naudojamų dokumentų (įsakymų, sutarčių) formų parengimas, platesnis dokumentų valdymo sistemos naudojimas, el. parašo naudojimas, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas dalyvaujant specializuotuose kursuose.

IV. Efektyvesnio funkcijos įgyvendinimo ir sutaupymo potencialas

Lyginamoji analizė – sutaupymo potencialas I/II

Vienam įstaigos etatui tenkanti teisės funkcijos sąnaudų suma pagal funkcijos vykdymo būdą, EUR



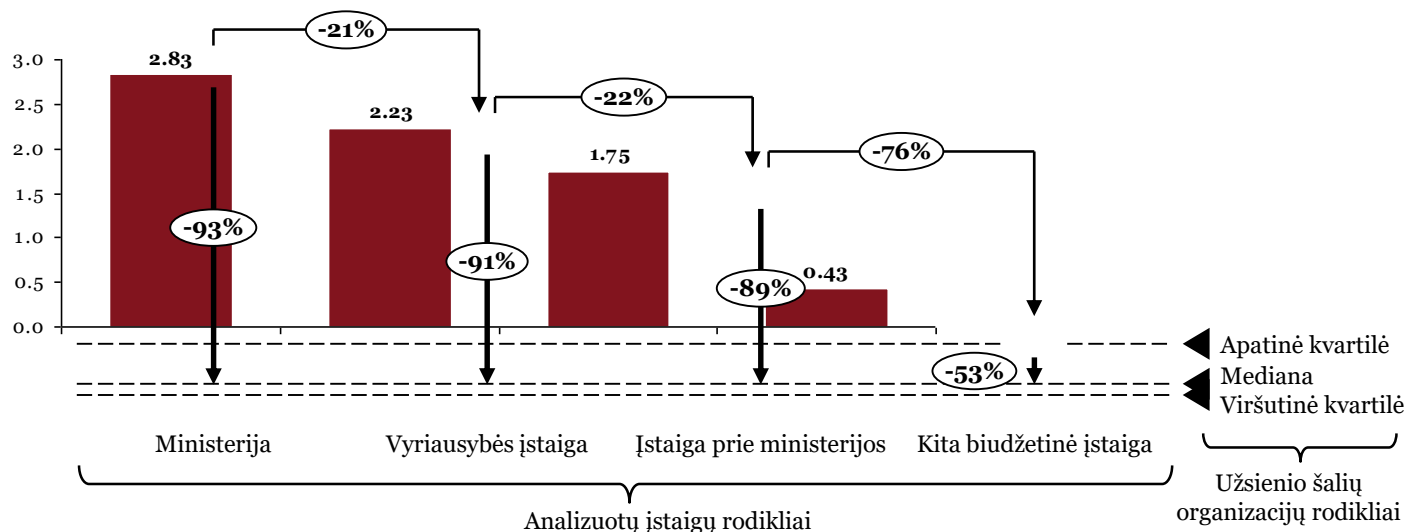
■ Vienam įstaigos etatui tenkančios funkciją vykdančių darbuotojų DU, soc. draudimo ir kvalifikacijos kėlimo ir ir paslaugų įsigijimo sąnaudos, EUR

- Palyginus duomenis pateikusių įstaigų rodiklius matyti, jog vienam įstaigos etatui tenkančios teisės funkcijos vykdymo sąnaudos mažiausios (31 EUR) tuo atveju, kai įstaiga įsigyja visas funkcijos vykdymui reikalingas paslaugas iš išorinių tiekėjų. Tokiu būdu teisės funkciją dažniausiai vykdo kitos biudžetinės įstaigos, todėl jų patiriamos teisės funkcijos vykdymo sąnaudos yra ženkliai mažesnės nei ministerijų ar Vyriausybės įstaigų. Tačiau ir lyginant kitas biudžetines įstaigas tarpusavyje matyti, kad įstaigų, kurios pilna apimtimi vykdo funkciją arba įsigyja dalį funkcijos vykdymui reikalingų paslaugų, sąnaudos vienam įstaigos etatui yra nuo 5 iki 13 kartų didesnės nei tuo atveju kai visos paslaugos įsigyjamos iš išorės.
- Pilna apimtimi teisės funkciją vykdančios įstaigos patiria daugiausiai teisės funkcijos vykdymo sąnaudų vienam įstaigos etatui (416 EUR), palyginti su kitais funkcijos vykdymo būdais.
- Didžiausias sąnaudas, tenkančias vienam įstaigos etatui, patiria Vyriausybės įstaigos – 764 EUR, tačiau į šią grupę patenka ir Vyriausybės kanceliarija, kuri vykdo išskirtines funkcijas teisėkūros srityje. Iš sąnaudų dydžio skaičiavimo eliminavus Vyriausybės kanceliariją vidutinės teisės funkcijos vykdymo sąnaudos vienam Vyriausybės įstaigos etatui sumažėja iki 499 EUR ir yra palyginamos su įstaigomis prie ministerijų (443 EUR) ir ministerijomis (639 EUR).
- Teisės funkcijos vykdymo būdas, dalį paslaugų įsigyjant iš išorės ir dalį funkcijos veiklų vykdant įstaigos viduje, sąnaudų vienam etatui požiūriu yra nepatraukli alternatyva įstaigoms, kadangi sąnaudos, dalį funkcijų įsigyjant iš išorės, ženkliai nesumažėja.



Lyginamoji analizė – sutaupymo potencialas II/II

Ištaigų etatų dalis, skiriama teisės funkcijos vykdymui, ir jos palyginimas su užsienio šalių organizacijų rodikliais, %



Vertinant teisės funkcijos vykdymo efektyvumą svarbus rodiklis yra ištaigų etatų dalis, skiriama teisės funkcijos vykdymui. Siekiami objektyviai įvertinti analizuojamas institucijas, šį ištaigų rodiklį palyginome su jo atitikmeniu užsienio šalių organizacijose:

- Rodiklis atskleidžia, kad, lyginant su užsienio šalių organizacijomis, Lietuvoje teisės funkcijos vykdymui analizuojamos apimties įstaigose vidutiniškai skiriama daugiau nei 3 kartus ištaigų skiriamų resursų. Užsienio šalių organizacijose teisės funkciją vykdančios specialistai vidutiniškai sudaro 0,2% visų organizacijos etatų. Šis rodiklis ženkliai viršijamas: Lietuvos Vyriausybei pavaldžios ministerijos – 14 kartų, Vyriausybės įstaigos – 11 kartų, įstaigos prie ministerijų – 8 kartus ir kitos biudžetinės įstaigos – 2 kartus. Reikėtų atsižvelgti į tai, kad lyginama su įprastomis organizacijomis, kurios paprastai nevykdo tokios sudėtingos teisėkūros veiklos kaip ministerijos ar Vyriausybės įstaigos, tačiau net ir lyginant su kitomis biudžetinėmis įstaigomis matyti, kad esami resursai panaudojami nepakankamai efektyviai, o identifikuotas efektyvumo potencialas gali būti realizuojamas tobulinant procesus, juos standartizuojant, automatizuojant bei konsoliduojant.



V. Užsienio šalių geroji praktika

Jungtinė Karalystė ir Vokietija

Teisės funkcija: Jungtinės Karalystės geroji praktika

Viešojo sektoriaus teisės departamentas

2015 m. siekiant centralizuoti teisinės paslaugas kuriant bendrus aptarnavimo centrus, buvo įkurtas Viešojo sektoriaus teisės departamentas (angl. *Government Legal Department*). Šios įstaigos pagrindinis tikslas yra padėti viešojo sektoriaus institucijoms vadovautis teisinės valstybės principais. Šiuo metu Viešojo sektoriaus teisės departamentą sudaro 7 bendrieji aptarnavimo centrai, kuriuose dirba daugiau nei 600 teisininkų, atsakingų už skirtingų sričių institucijų aptarnavimą. Šių aptarnavimo centrų diegimas leido pagerinti valstybinių teisinių paslaugų tiekimą ir pasiekti užsibrėžtus programos tikslus.

Veiklos sritys

Viešojo sektoriaus teisės departamentas yra suskirstytas į septynias darbo grupes, atsakingas už konkrečias funkcijas:

Teisminių ginčų grupė - teikia civilinių bylų nagrinėjimo tarnybos paslaugas vyriausybės departamentams ir daugeliui kitų valstybės įstaigų	Bona Vacantia grupė administruoja gyventojų, neturinčių giminaičių, turtą po jų mirties, rūpinasi likviduotų įmonių skolų susigrąžinimu ir kita administracine veikla
Vyriausybės teisės tarnybos sekretoriatas - konsultuoja ir palaiko Įždo advokatą kaip Vyriausybės teisinės tarnybos vadovą ir dirba su vyriausybės departamentais, siekdamas užtikrinti tinkamą teisininkų įdarbinimo ir kvalifikacijos kėlimo procesą.	Komerčinės teisės grupė – tai bendra visų centrinės vyriausybės komercinių konsultacijų ir bylinėjimosi teisininkų grupė, kuri teikia konsultacijas ir atstovauja valdžios institucijas komercinių sandorių ir kitose panašaus pobūdžio bylose ir susitarimuose.
Konsultacijų grupė – teikia konsultacines paslaugas centrinės valdžios departamentams ir kitoms viešosioms įstaigoms Jungtinėje Karalystėje. Ši grupė yra taip pat atsakinga už ES teisinių klausimų nagrinėjimą ir atstovavimą šaliai Europos Teisingumo Teisme.	Darbo ginčų grupė – yra atsakinga už visus vyriausybės darbo teisės ginčus (nuo nesąžiningo atleidimo iš darbo atvejų iki plataus masto darbo ir pensijų užmokesčio bylų).
Finansų ir operacijų bei žmogiškųjų išteklių ir pokyčių valdymo grupės – organizuoja ir koordinuoja programas, skirtas Viešojo sektoriaus teisės departamento plėtrai ir procesų tobulinimui, užtikrinant kliento poreikius atitinkančias paslaugas. Šios grupės taip pat atsakingos už įstaigos valdymą, strategiją, komunikaciją, finansavimą ir veiklos rezultatus, žmogiškuosius išteklius, viešuosius pirkimus, patalpų valdymą ir kitas administracines veiklas.	

Veiklos sričių suskirstymas pagal kategorijas:



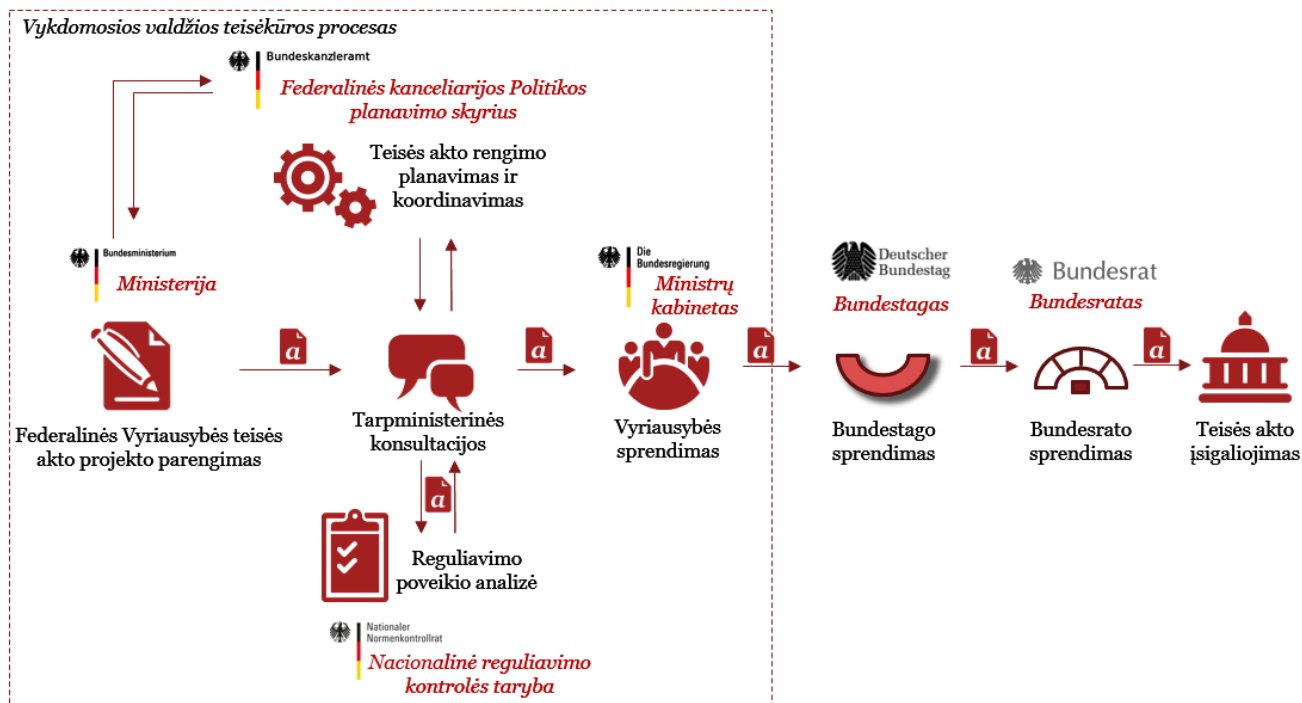
Teisės funkcija: Vokietijos geroji praktika

Teisėkūros sistema Vokietijoje

Vokietijoje teisėkūros iniciatyvos teisę turi Federalinė Vyriausybė ir žemieji (Bundestagas) bei aukštieji (Bundesratas) parlamento rūmai. Tačiau praktikoje daugiau nei pusę teisės aktų projektų inicijuoja Federalinė Vyriausybė, todėl siekiant užtikrinti kokybišką teisės aktų rengimą labai svarbus sklandus ir efektyvus teisėkūros procesas Federalinės Vyriausybės lygmenyje. Siekiant, kad teisės aktai būtų rengiami efektyviau nuo 2005 m. Vokietija įgyvendino keletą teisėkūros reformų, kurių metu buvo įsteigtos naujos institucijos, pakeisti teisėkūros procesą reglamentuojantys teisės aktai.

Federalinės vyriausybės inicijuotų teisės aktų rengimas

Vokietijos Konstitucijoje nustatyta, kad kiekvienas federalinis ministras yra nepriklausomas ir atsakingas už jam priskirtą viešosios politikos sritį. Todėl už teisės aktų projektų parengimą yra atsakingos atskiros ministerijos. Rengdamos teisės aktų projektus jos turi vadovautis Federalinių ministerijų procedūrų bendrosiomis taisyklėmis (vok. *Geschäftsordnung der Bundesministerien*), kuriose įtvirtintos nuostatos, kad ministerijos prieš teikdamos teisės akto projektą Federalinei Vyriausybei turi tarpusavyje jį suderinti. Siekiant efektyviau planuoti teisės aktų rengimą ir palengvinti bendradarbiavimą tarp ministerijų 2005 m. Federalinėje kanceliarijoje buvo įsteigtas Politikos planavimo skyrius, kuris atsakingas už ministerijų veiklos koordinavimą rengiant teisės aktų projektus. Šis Federalinės kanceliarijos skyrius kartu su ministerijomis administruoja elektroninę teisės aktų planavimo ir rengimo koordinavimo sistemą,



padedančią efektyviau vykdyti ministerijų tarpusavio konsultacijas. Konsultacijų dėl rengiamo teisės akto projekto etape taip pat įsijungia ir įgyvendinant teisėkūros reformą 2006 m. įkurta Nacionalinė reguliavimo kontrolės taryba (toliau - Taryba), kurios pagrindinis uždavinys yra pateikti nepriklausomą išvadą dėl teisės akto projekto poveikio visuomenei, įskaitant ir reguliavimo sąnaudų įvertinimą. Atlikdama teisės akto projekto poveikio analizę Taryba turi teisę kreiptis į Federalinį statistikos biurą tam, kad galėtų atlikti duomenis pagrįstą reguliavimo sąnaudų analizę. Kartu su Tarybos išvadomis teisės akto projektas teikiamas svarstyti Federalinei vyriausybei, o, jai pritarus, perduodamas įstatymų leidžiamosios valdžios organams – žemiesiems ir aukštiesiems parlamento rūmams.

VI. Teisinės konsolidavimo prielaidos

Teisės funkcijos konsolidavimo prielaidos I/IV

Teisės funkcijos teisinio reglamentavimo pagrindai ir konsolidavimo prielaidos

Valstybės institucijų ir įstaigų teisės funkcija savo turiniu apima kompleksines institucijos veiklas, tokias kaip:

- **Teisėkūra** – funkcijos, susijusios su institucijos vidaus teisės aktų (norminiai vadovų leidžiami teisės aktai, vidaus tvarkos taisyklės, vidinių procedūrų reglamentai, įgaliojimai ir kt.) rengimu ir derinimu, kitų institucijų tvirtinamų teisės aktų projektų (įstatymų, Vyriausybės nutarimų, ministro įsakymų ir kt.) rengimu bei vertinimu.
- **Teisės aktų nuostatų taikymo klausimų sprendimas** – teisės taikymo funkcijos, susijusios su konsultacijomis įstaigos veiklos srities ir bendraisiais teisiniais klausimais (raštu ir žodžiu), sutarčių rengimu ir derinimu, asmenų prašymų ir skundų nagrinėjimu, metodinių rekomendacijų rengimu, teisės aktų stebėseną, dalyvavimu darbo grupių, komisijų veikloje ir kita teisės aktų taikymo veikla, priklausančia nuo institucijos tikslų ir įgyvendinamų funkcijų.
- **Atstovavimas teisme ir įsiteisėjusių teismų sprendimų vykdymas** – funkcijos, susijusios su dalyvavimu teisminėse procedūrose, įskaitant tiesioginį institucijos atstovavimą teisminėse institucijose, procesinių dokumentų rengimą bei įsiteisėjusių teismų sprendimo vykdymą ir koordinavimą.

Įvertinus teisinę funkcijos reglamentavimo bazę matyti, kad nėra vieno teisės akto horizontaliai reglamentuojančio visos teisinės funkcijos vykdymą – atskiros jos dalys reglamentuojamos atskirais teisės aktais, o jų vykdymas detalizuojamas atskirų institucijų vadovų tvirtinamuose teisės padalinių ir tarnautojų pareigybių nuostatuose, kurie regiami vadovaujantis galiojančiais teisės aktais, institucijos tikslais ir uždaviniais.

Kita vertus, teisės funkcijų vykdymas gali būti glaudžiai susijęs su viešojo administravimo subjekto vykdomomis savarankiškomis funkcijomis ir (arba) sudaryti pagrindinę subjekto veiklos dalį, todėl konsolidavimo procese būtina atsižvelgti į konkrečių teisės funkcijų specifiškumą, apimtį, galimybes perimti dalies teisės funkcijų vykdymą, nepažeidžiant viešojo administravimo subjekto savarankiško funkcionavimo ir vadovo galimybės vykdyti jo funkcijas.

Dėl to bendrųjų funkcijų konsolidavimo Projekto kontekste buvo rinkta informacija ir pirmiausia svarstytinų tik bendrųjų teisės funkcijų konsolidavimo galimybės:

1. **Pagalbinių teisės taikymo funkcijų konsolidavimo galimybės.**
2. **Teismo atstovavimo ir teismų sprendimo vykdymo funkcijų konsolidavimo galimybės.**
3. **Pagalbinės teisėkūros konsolidavimo galimybės.**

- Teisės paslaugų funkcijos vykdymas biudžetinėse įstaigose/ viešosiose įstaigose nėra harmonizuotas atskiru įstatymu ar Vyriausybės nutarimo lygio teisės aktu, todėl ji analizuotina kompleksškai atsižvelgiant į atskiras jos sudėtines dalis.
- Teisės funkcija gali sudaryti pagrindinės institucijos veiklos dalį, todėl, konsoliduojant bendrąsias funkcijas, neturi būti ribojama įstaigos vadovo galimybė atlikti jam įstatymu numatytas pareigas ir funkcijas.
- Bendrųjų funkcijų konsolidavimo procese visų pirma nagrinėtos ir svarstytinės pagalbinių teisės funkcijų, nesusijusių su institucijos pagrindine turinine veikla, konsolidavimo galimybės.

Teisės funkcijos konsolidavimo prielaidos II/IV

Pagalbinės teisės taikymo funkcijos

Dalis institucijos teisės funkcijų reikalauja institucijos ar įstaigos veiklos srities darbuotojų/valstybės tarnautojų specialių teisės sričių žinių – jos yra būtinos institucijų tiesioginių funkcijų atlikimui, todėl visuotinis teisės funkcijos konsolidavimas pilna apimtimi būtų sunkiai įgyvendinamas ir netikslingas.

Šio Projekto apimtyje surinkta ir analizuojama informacija tik apie bendrąsias institucijų funkcijas, padedančias užtikrinti institucijos (įstaigos) vidaus administravimą ir funkcionavimą, bei kurios nepriskiriamos funkcijoms, vykdomoms įgyvendinant pagrindinę įstaigos veiklą, nustatytą įstaigos steigimo dokumentuose.

Atitinkamai bendrosios teisės funkcijos yra nesusijusios su institucijos tiesiogine viešojo administravimo veikla – yra pagalbinės ir nereikalaujančios specifinių konkrečios srities žinių. Tokios pagalbinės teisės taikymo funkcijos pavyzdinės sritys galėtų būti:

- *Viešųjų pirkimų proceso teisės klausimai.*
- *Mokesčių administravimo ir apskaitos teisės klausimai.*
- *Darbo teisės ir valstybės tarnybos teisės klausimai.*
- *Nekilnojamojo turto, informacinių technologijų ir infrastruktūros valdymo teisiniai klausimai.*
- *Sutarčių teisės klausimai.*
- *Vidaus teisėkūros teisės klausimai.*
- *Intelektinės nuosavybės teisės klausimai.*
- *Asmens duomenų apsaugos teisės (Asmens duomenų apsaugos reglamento taikymo) klausimai.*
- *Kitų pagalbinių teisės sričių klausimai.*

Šių funkcijų vykdymo tvarka nėra reglamentuojama atskirai, todėl susijusius klausimus sprendžia institucijų teisininkai, vadovaudamiesi bendrąja teisine kompetencija, siekdami užtikrinti institucijos vidaus administravimą ir funkcionavimą. Ne visos institucijos turi specializuotus teisininkus atskirų klausimų sprendimui – daliai jų reikia atskirų kompetencijų specialistų, kurių jos neturi, todėl tokios aplinkybės ir poreikis sudaro palankias konsolidavimo prielaidas.

Taip pat dalis kitų institucijų bendrųjų funkcijų vykdant konsolidavimo procesus iš institucijų bus iškeliamos, todėl pagalbinės teisinės funkcijos, susijusios su šiomis veiklomis, galėtų būti konsoliduojamos vieningo proceso metu.

- Dalis teisės funkcijos užduočių reikalauja tik bendrųjų kompetencijų arba specifinių teisinių žinių, kurios nesusijusios su institucijos tiesiogine veikla – jos laikytinos pagalbinėmis teisės funkcijomis.
- Atitinkamai Vyriausybė remdamasi esama bendrųjų funkcijų konsolidavimo teisine baze galėtų nustatyti centralizuotą šių funkcijų vykdymo tvarką ir paskirti už šių funkcijų vykdymą atsakingą instituciją.
- Pagalbinių teisės taikymo funkcijų centralizuotam vykdymui atskiro specializuoto įstatymo lygmens teisės akto poreikis neidentifikuotas.

Teisės funkcijos konsolidavimo prielaidos III/IV

Teisės funkcijos, susijusios su atstovavimu teisminėse institucijose ir teismo sprendimų vykdymu

Teisminiai institucijų ginčai Projekto kontekste galėtų būti vertinami kaip dvejopo pobūdžio: (i) susiję su institucijų vykdoma tiesiogine veikla ir priimamais valdingais sprendimais (pvz., administracinės nuobaudos skyrimu, administracinių paslaugų teikimu, priežiūros veiksmų atlikimu ar pan.) ir (ii) susiję su institucijos įstaigos vidaus administravimu ir funkcionavimu (pvz., civiliniai ginčai iš sutarčių, darbo santykių, viešųjų pirkimų ginčai, turto valdymo ginčai ir kt.). Pastarieji būtų analizuojamos institucijų teisės funkcijos dalies konsolidavimo objektu.

Nepriklausomai nuo ginčo pobūdžio dalyvavimo teisminėse procedūrose funkcijų, susijusių su atstovavimu teisminėse institucijose ir (ar) teismo sprendimų vykdymo procese, teisiniai pagrindai yra aiškiai įtvirtinti teisminių procesų reglamentuojančiuose įstatymuose (toliau – **Proceso įstatymai**):

- Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymas;
- Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas;
- Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas;
- Lietuvos Respublikos žalos, atsiradusios dėl valdžios institucijų neteisėtų veiksmų, atlyginimo ir atstovavimo valstybei ir Lietuvos Respublikos Vyriausybei įstatymas.

Teismo atstovavimo funkcijos vykdymo prasme yra aktualus asmenų, galinčių atstovauti institucijai, ratas:

- Proceso įstatymai numato, kad valstybės institucijų ir įstaigų atstovais teisme gali būti – įstaigų, tarnybų, įmonių, organizacijų vadovai, o įstatymuose ir steigimo dokumentuose nustatyta tvarka – ir kiti darbuotojai ar valstybės tarnautojai, veikiantys pagal įstatymuose, kituose teisės aktuose ir steigimo dokumentuose jiems suteiktas teises ir pareigas (*ABTĮ 47 str. 3 d., Civilinio proceso kodekso 55 str., Baudžiamojo proceso kodekso 388 str. 1 d.*).
- Valstybės institucijos ir įstaigos atskiruose teisminiuose procesuose turi teisę pasitelkti suinteresuotų aukštesnių valstybės institucijų atstovų (*ABTĮ 47 str. 2 d., Civilinio proceso kodekso 56 str. 2 d. 4 p.*).

Taigi Proceso įstatymuose viešųjų valstybės institucijų atžvilgiu nėra įtvirtinta centralizuoto valstybės institucijų teismo atstovavimo galimybė tais atvejais, kai toks atstovavimo centras nėra steigiamas aukštesnio pavaldumo institucijoje. Siekiant centralizuoti šią funkciją kyla poreikis išplėsti subjektų, galinčių atstovauti valstybės institucijoms, įstaigoms teisminiame procese, ratą bei įtvirtinti tokio atstovavimo tvarkos aprašą / taisykles.

Ne visos institucijos turi teisininkų, besispecializuojančių teisminių proceso ar teismo sprendimo vykdymo klausimais, todėl kaip ir pagalbinių teisės funkcijų atveju šioje srityje yra matoma konsolidavimo galimybė.

- Bendrųjų funkcijų konsolidavimo kontekste analizuotini tik teisminiai ginčai, nesusiję su institucijos viešojo administravimo įgaliojimų įgyvendinimu.
- Teisinė bazė numato tik aukštesnio pagal pavaldumą valstybės institucijų dalyvavimo galimybę, todėl teismo atstovavimo funkcijos konsolidavimo kontekste būtų būtina šias galimybes praplėsti įstatymo lygmeniu teisės aktu siekiant padidinti valstybės institucijas atstovauti galinčių subjektų ratą.

Teisės funkcijos konsolidavimo prielaidos IV/IV

Pagalbinės teisėkūros funkcijos

Valstybės institucijų ir įstaigų veikla yra neatsiejama nuo teisės aktų teisėkūros procesų. Valstybės institucijos rengia ir tvirtina savo dalykinės srities teisės aktų projektus, dalyvauja kitų institucijų rengiamų teisės aktų projektų derinime, kartu ir institucijų vidaus veikla yra sureglamentuota jų vidiniais teisės aktais.

Funkcijų, susijusių su norminių teisės aktų rengimu, vertinimu, derinimu, atlikimui yra aktualūs šie pagrindiniai teisės aktai:

- Lietuvos Respublikos teisėkūros pagrindų įstatymas.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymas.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės darbo reglamentas.
- Teisės aktų projektų rengimo rekomendacijos.

Institucijų vidaus teisėkūros klausimai galėtų būti priskirtini viešojo administravimo subjekto vidaus administravimo veiklos daliai (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo 2 straipsnio 3 dalis), kurios vykdymą nustato institucijos (įstaigos) vadovas, atsižvelgdamas į galiojančius teises aktus.

Už išorinių institucijų teisės aktų rengimą paprastai atsako turininiai skyriai, atsakingi už konkrečią sritį ir tam tikrą veiklą. Tuo tarpu teisininko vaidmuo yra pagalbinis – **konsultacijos bendraisiais teisėkūros klausimais, teisės aktų peržiūros ir atitikties bendriesiems teisėkūros reikalavimams ir teisinio reguliavimo sistemai įvertinimas.**

Kita vertus, aukštesnių valstybės institucijų teisės aktų projektų atžvilgiu teisėkūros procese yra numatytas privalomas vaidmuo tiek institucijos teisininkams – Vyriausybei teikiamą teisės akto projektą ir jo priedus taip pat vizuoja projektą teikiančios institucijos teisininkas ir kalbos tvarkytojas (Lietuvos Respublikos Vyriausybės darbo reglamento 36 p.), tiek ir atskiroms institucijoms, kurios atlieka teisės aktų projektų vertinimą iš teisinės pusės (pvz., Europos teisės departamentas prie Teisingumo ministerijos, Vyriausybės kanceliarija, Lietuvos Respublikos Seimo Teisės ir teisėtvarkos komitetas, kurių atžvilgiu ši funkcija yra turinio pobūdžio). **Tai daro teisėkūros procesą kompleksiniu, turinčiu kelis pakartotinio teisinės atitikties vertinimo etapus, ir sąlygoja ilgą jo trukmę.**

Atkreiptinas dėmesys, kad teisės aktų rengimas gali būti priskirtinas vienai iš institucijų, pavyzdžiui, ministerijų, pagrindinių funkcijų grupei. Atitinkamai siekiant sistemiškai konsoliduoti išorinių teisės aktų teisėkūros procesus būtų reikalinga viso teisėkūros proceso peržiūra, išeinanti už Projekto ribų, todėl kartu su bendrosiomis funkcijomis pirmiausia svarstyтина konsoliduoti tik kasdienės teisėkūros (vidinės teisėkūros) veiklos funkcijas, kurios yra pagalbinės ir nereikalauja pagrindinės institucijų veiklos srities dalykinių žinių.

- Teisėkūros procesai yra skirtingų lygmenų, numatantys skirtingo lygmens teisininkų įsitraukimo poreikį.
- Teisėkūros funkcijos gali patekti į dalies institucijų, pavyzdžiui, ministerijų, pagrindinę veiklą.
- Bendrųjų funkcijų konsolidavimo kontekste svarstyтина ir pagalbinių teisėkūros funkcijų konsolidavimo galimybė.
- Viso teisėkūros proceso efektyvinimo galimybės galėtų būti ieškomos už bendrųjų funkcijų konsolidavimo Projekto ribų.

VII. Konsolidavimo kryptys

Teisės funkcijos konsolidavimo naudos



Didesnė kompetencija

Teisininkų centralizacija ir specializacija sukuria galimybę sutelkti didesnės kompetencijos specialistus teisinių klausimų sprendimui




Aukštesnė kokybė

Efektyvūs procesai, gerųjų praktikų harmonizavimas ir aukštos kvalifikacijos sutelkimas vienoje vietoje leidžia užtikrinti aukštesnę teisinės funkcijos rezultatų kokybę



Mažesnės sąnaudos

Dėl didesnės masto ekonomijos, efektyvesnių procesų, aiškaus funkcijų pasidalinimo teisinės funkcijas centralizuotai galima teikti mažesnėmis sąnaudomis nei atskirai kiekvienai organizacijai



Grynumas ir didesnis produktyvumas

Per procesų centralizaciją, standartizaciją galima pasiekti teisinės funkcijos išgryninimo efektą ir didesnę produktyvumą bei efektyvumą

Galimos konsolidavimo kryptys



Papildoma kryptis:

***Pagalbinių teisės
funkcijų ir funkcijų,
susijusių su dalyvavimu
teisminėse procedūrose,
konsolidavimas, funkcijos
įgyvendinimą perkeltiant į
funkcijas centralizuotai
vykdantį centrą***

1

***Teisės funkcijos
konsolidavimas
atskirų politikos sričių
kompetencijų
centruose, funkcijos
įgyvendinimą perkeltiant į
aukštesnio pavaldumo
institucijų teisės
departamentus***

2

***Teisėkūros funkcijos
dalies centralizavimas
atskiroje biudžetinėje
įstaigoje***

3

Galimos konsolidavimo kryptys – I kryptis I/IV

I kryptis. Pagalbinių teisės funkcijų bei funkcijų, susijusių su dalyvavimu teisminėse procedūrose, konsolidavimas

Pradėti kurti ir įgyvendinti konsoliduoto bendrųjų funkcijų vykdymo modeliai ir teisiniai pagrindai sukuria organizacines prielaidas susijusių bendrųjų funkcijų, įskaitant teisės funkciją, tolimesniam konsolidavimui.

Atsižvelgiant į esamas bendrųjų funkcijų konsolidavimo kryptis teisės funkcijos atžvilgiu galima būtų išskirti šias kryptis:

- **Viena iš efektyviausių teisės funkcijos konsolidavimo krypčių alternatyvų – pagalbinių teisės funkcijų perkėlimas į vieną centralizuotą biudžetinę instituciją – kompetencijų centrą.**
- **Šalia pagalbinių teisės taikymo funkcijų, pasinaudojant tuo pačiu modeliu, galima lygiagrečiai teisės funkcijos konsolidavimo kryptis – teisės funkcijų, susijusių su atstovavimu teisminėse institucijose ir teismo sprendimų vykdymu, konsolidavimas vienoje institucijoje. Šiuo atveju būtų konsoliduojama atstovavimo funkcija ginčuose, tiesiogiai nesusijusiuose su institucijos viešojo administravimo funkcijomis.**
- **Konsoliduotai teisės funkcijos vykdymą galėtų įgyvendinti nauja biudžetinė įstaiga (pagal politikos sritį galinti patekti į Teisingumo ministerijos valdymo sritį) arba kita(-os) bendrąsias funkcijas centralizuotai vykdanči(-os) institucija (-os).**

Aukščiau įvardintų funkcijų konsolidavimas leistų išgryninti teisės funkciją institucijose – institucijose liekantys teisininkai dirbtų tik su tos institucijos specializuota veikla susijusiais teisiniais klausimais, tuo tarpu bendrąsias pagalbines teises funkcijas atliktų kompetentingi atskirų sričių specialistai.

Centralizuotai funkciją atliekantis subjektas taip pat turėtų galimybę sumažinti išorinių teisės paslaugų pirkimo poreikį bei kontrolę. Pasinaudojant masto ekonomija teisių paslaugų centras turėtų sąlygas sudaryti plačios apimties preliminaras sutartis su keliais išorės teisių paslaugų tiekėjais geresnėmis sąlygomis ir nustatyti tvarką, kad jomis būtų naudojamosi tik tuomet, kada būtina paslaugų centro kompetenciją viršijančių ar itin specializuotų klausimų sprendimui (t. y. kai funkcijos vykdymui nėra galimybės pasitelkti kompetencijų centro specialistus).

Kita vertus, įgyvendinant šį procesą būtų susidurta su tam tikrais iššūkiais:

- Teisės pagalbinės funkcijos dažnai yra persidengusios su tiesiogine institucijų veikla, todėl konsolidavimo prasme būtų sudėtinga išskirti pagalbines teisės funkcijas atliekančius specialistus, kurių funkcijos galėtų būti konsoliduojamos – tam būtina išgryninti darbuotojų funkcijas, siejamas su teisine veikla kaip pagrindine (dalykine) įstaigos veikla. Tam būtini parengiamieji veiksmai ir funkcijas atliekančių specialistų rezultatų stebėseną tam tikrą laikotarpį.
- Kuriant konsoliduoto funkcijų vykdymo modelį būtinas funkcijos vykdymo aprašo parengimas, užtikrinantis nuolatinį teisininko dalyvavimą susijusiuose procesuose ir klausimų sprendime bei institucijos interesų atstovavime, todėl svarstytinas nuotolinių darbo vietų ir funkcijos vykdymo IT įrankių / detalizuotų procesų kūrimas.
- Pagalbinių teisės funkcijų konsolidavimo įgyvendinimui reikalingi tiek teisės aktų, tiek institucijų vidaus struktūrų ir tvarkų pakeitimai.

Galimos konsolidavimo kryptys – I kryptis II/IV

I kryptis. Pagalbinių teisės funkcijų bei funkcijų, susijusių su dalyvavimu teisminėse procedūrose, konsolidavimas

Pagalbinių teisės funkcijų konsolidavimo įgyvendinimas perkeltiant jų vykdymą į vieną paslaugų centrą, leistų realizuoti visas pagrindines su veiklos konsolidavimu siejamas naudas, tokias kaip:

- **Didesnė funkcijas atliekančių specialistų kompetencija** – įgyvendinus konsolidavimą pagalbines teisės funkcijas atliks konkrečios specializacijos specialistai, todėl tai sudarys prielaidas kompetencijos augimui. Taip pat tai leis išgryninti teisės funkciją.
- **Veiklos rezultatų kokybė** – funkcijos konsolidavimas leis užtikrinti efektyvesnį procesų įgyvendinimą ir kompetencijų / gerosios praktikos sutelkimą vienoje vietoje bei teikti kokybiškesnes paslaugas.
- **Didesnis produktyvumas** – per procesų centralizaciją, funkcijos praktikos harmonizavimą, standartizaciją ir automatizaciją galima pasiekti didesnį funkcijos atlikimo produktyvumą.
- **Kaštų taupymas** – dėl didesnės masto ekonomijos, efektyvesnių procesų pagalbines teisės funkcijas centralizuotai galima įgyvendinti mažesniais kaštais nei atskirai kiekvienai organizacijai.
- **Operatyvumas ir aiškus atsakomybių pasiskirstymas** – reikiamos kompetencijos ir aiški atsakomybė bus sutelkta vienoje vietoje, todėl iškart leis klausimą nukreipti kompetentingiausiai ir greičiausiai klausimą galinčiam išspręsti specialistui.

Pagrindinės rizikos* įgyvendinant alternatyvą:

- Galimas reikšmingas pokytyje dalyvaujančių institucijų ir darbuotojų pasipriešinimas.
- Politinės valios stoka įgyvendinant ilgalaikį projektą.
- Reikalingi teisinės bazės pokyčiai, įskaitant įstatymo lygmens teisės aktus.
- Pokyčiai reikalauja kompleksinio pasirengimo ir kompetentingos komandos jos įgyvendinimo koordinavimui bei priežiūrai.
- Reikalingos reikšmingos pirminės investicijos, susijusios su išmokomis darbo vietą keičiantiems darbuotojams, centralizuotos funkcijos vykdymui reikalingų patalpų įrengimu, išlaidomis projekto valdymo komandai.
- Reikiamų kompetencijų viename centre sukūrimo išlaidos – žmogiškųjų išteklių praradimo tikimybė.

**Išsamus potencialių rizikų ir priemonių joms suvaldyti sąrašas pateikiamas tolimesniame skyriuje*

Alternatyva įgyvendinama etapais**, siekiant užtikrinti tiek sklandų pasirengimą pokyčiui, tiek ir pokyčio įgyvendinimą procesine bei kultūrine prasme.

***Alternatyvos įgyvendinimo etapai pateikiami tolimesniame skyriuje*

Galimos konsolidavimo kryptys – I kryptis III/IV

I kryptis. Pagalbinių teisės funkcijų bei funkcijų, susijusių su dalyvavimu teisminėse procedūrose, konsolidavimas

Bendrųjų teisės funkcijų konsolidavimo procesas iš teisinės perspektyvos galėtų būti įgyvendinamas atliekant šiuos esminius žingsnius:

1. *Sprendimo dėl teisės funkcijos konsolidavimo krypties patvirtinimas* – Vyriausybės positarimo protokolas dėl bendrosios funkcijos konsolidavimo krypties, etapiškumo bei tolimesnių veiksmų plano ir pavedimų atsakingoms ministerijoms patvirtinimas.
2. *Teisinės aplinkos konsoliduotam teisės funkcijos atlikimui parengimas*:
 - *Procesinių įstatymų pakeitimai*, kuriuose įtvirtinama valstybės institucijų atstovavimo galimybė centralizuotai šias funkcijas vykdančiam subjektui.
 - *Vyriausybės nutarimo dėl pagalbinių teisės ir teismo atstovavimo, įsiteisėjusių sprendimų vykdymo organizavimo ir koordinavimo funkcijų atlikimo centralizuotai* parengimas, kuriuo identifikuojamas centralizuotai šias funkcijas vykdomas subjektas ir subjektai, kurių funkcijos būtų atliekamos centralizuotai.
 - *Vyriausybės nutarimo dėl centralizuotai vykdomų pagalbinių teisės funkcijų atlikimo ir centralizuoto teismo atstovavimo, įsiteisėjusių sprendimų vykdymo organizavimo ir koordinavimo funkcijų tvarkos* parengimas, kuriuo įtvirtinamas centralizuotas funkcijų vykdymo modelis, procesai ir santykiai tarp biudžetinių įstaigų ir centralizuotai funkcijas vykdančio subjekto bei susijusių atsakomybių pasidalinimas.
 - *Centralizuotai teisės funkcijas vykdydiančios institucijos nuostatų parengimas (pakeitimai) ir vidaus tvarkų parengimas*, kuriais įsteigiamas subjektas (jeigu reikia), apibrėžiama faktinė paslaugų teikimo tvarka ir vidiniai procesai.
3. *Teisinių sprendimų dėl pagalbinių teisės ir teismo atstovavimo, įsiteisėjusių sprendimų vykdymo organizavimo ir koordinavimo funkcijų atliekančių valstybės tarnautojų ir (ar) darbuotojų perkėlimo priėmimas ir proceso įgyvendinimas* – susitarimų su darbuotojais dėl darbo sąlygų teisės funkciją centralizuotai atliekančioje institucijoje Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatyme nustatyta tvarka pasiekimas bei juridinio perkėlimo procedūrų įgyvendinimas arba kitų sprendimų priėmimas.
4. *Vidinių įstaigų pertvarkymų atlikimas ir teisės aktų parengimas* – institucijų, iš kurių funkcijos atlikimas yra perduodamas vidaus struktūrų pakeitimas ir vidaus tvarkų parengimas, pritaikant jas centralizuotam funkcijų vykdymui.

Galimos konsolidavimo kryptys – I kryptis IV/IV

I-os konsolidavimo krypties atsiperkamumas (sąnaudų ir naudos analizė)

Istaigų sąnaudos, Eur	1 metai	2 metai	3 metai	4 metai	5 metai	6 metai	7 metai	8 metai	9 metai	10 metų
Dabartiniai pagalbinių funkcijų išlaikymo kaštai	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789	9.311.789
Po funkcijų perkėlimo įstaigose išliekantys kaštai	9.404.327	5.045.585	1.081.197	1.081.197	1.081.197	1.081.197	1.081.197	1.081.197	1.081.197	1.081.197
Paslaugų centro įsteigimo ir veiklos vykdymo sąnaudos, Eur										
Teisės centro veiklos kaštai	160.424	3.782.593	6.568.580	6.674.471	6.756.933	6.839.395	6.839.395	6.839.395	6.839.395	6.839.395
Vienkartinės projekto vykdymo išlaidos*	130.441	363.116	30.000	0	0	0	0	0	0	0
Investicijos į infrastruktūrą	942.032	1.804.262	564.138	646.600	412.310	412.310	412.310	412.310	412.310	412.310
Atsiperkamumas										
Metinis sutaupymas (angl. <i>Run Rate Savings</i>)	-1.325.435	-1.683.767	1.067.874	909.521	1.061.350	978.888	978.888	978.888	978.888	978.888
Metinis sutaupymas pritaikius diskonto normą (angl. <i>Discounted cashflow</i>)	-1.325.435	-1.634.725	1.006.574	832.341	942.995	844.397	819.803	795.925	772.743	750.236
Sukaupti sutaupymai pritaikius diskonto normą (angl. <i>NPV, Net Present Value</i>)										3.804.855
Metinė vidinė investicijų grąža (angl. <i>IRR, Investment Return Rate</i>)										25%
Investicijos atsiperkamumo trukmė, m.	5.21									

*Vienkartinės projekto vykdymo išlaidos apima darbuotojų išeitines išmokas, darbuotojų atrankos ir veiklos valdymo konsultacijų paslaugų įsigijimo sąnaudas.

Pagrindinės šios konsolidavimo krypties įgyvendinimo prielaidos pateikiamos toliau šiame skyriuje.

Galimos konsolidavimo kryptys – II kryptis I/II

II kryptis. Teisės funkcijos konsolidavimas aukštesnio pagal pavaldumą viešojo administravimo subjekto lygmeniu

Atsižvelgiant į valstybinę sąrangą visos valstybės institucijos veikia konkrečios ministerijos veiklos srityje, kuriai būdingi bendri teisinio reglamentavimo pagrindai, todėl institucijos šiuo pjuviu turi veiklos reglamentavimo sinergijų. Sudėtingas pagalbinių teisės funkcijų atskyrimas nuo pagrindinės institucijos veiklos, taip pat dalies institucijų maža teisės funkcijos apimtis sąlygoja kitą galimą kryptį, kuri galėtų papildyti pirmąją.

- Įvertinus institucijų veikos, biudžetinių įstaigų teisės padalinių struktūros ir pareigybių sinergijas svarstyti vertikali teisės funkcijos konsolidavimo kryptis toje pačioje valdymo srityje konsoliduojant teisės funkcijos vykdymą kompetencijų centre, formuojamame aukštesnio pagal pavaldumą viešojo administravimo subjekto sudėtyje, t. y. centrinių biudžetinių įstaigų ar ministerijų lygmeniu.
- Šiuo atveju atlikus tikslingumo analizę, iš dalies institucijų galėtų būtų perimamos teisės funkcijos vykdymas visa apimtimi, į kurių apimtį patektų tiek pagalbinės teisės funkcijos, tiek ir pagrindinės teisės funkcijos.

Šis modelis 2012 m. buvo įgyvendintas *Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijoje* (toliau – **KAM**). Įgyvendinant teisininkų efektyvumo didinimo priemones krašto apsaugos sistemoje peržiūrėtos KAM ir KAM pavaldžių institucijų teisininkų vykdomos funkcijos, įvertinti darbo krūviai ir priimti sprendimai optimizuoti ir pagerinti krašto apsaugos sistemos teisininkų darbo organizavimą ir jo kokybę. Nuspręsta atsisakyti teisininkų pareigybių institucijose prie KAM, jas koncentruojant KAM Teisės departamente, todėl įgyvendinus minėtą sprendimą KAM Teisės departamentas užtikrina KAM ir KAM pavaldžių institucijų teisės funkcijų vykdymą. **Teisės funkcija konsoliduota visa apimtimi – institucijos, kurių teisės funkcijos vykdymas centralizuotas, savo teisininkų pareigybių neturi.**

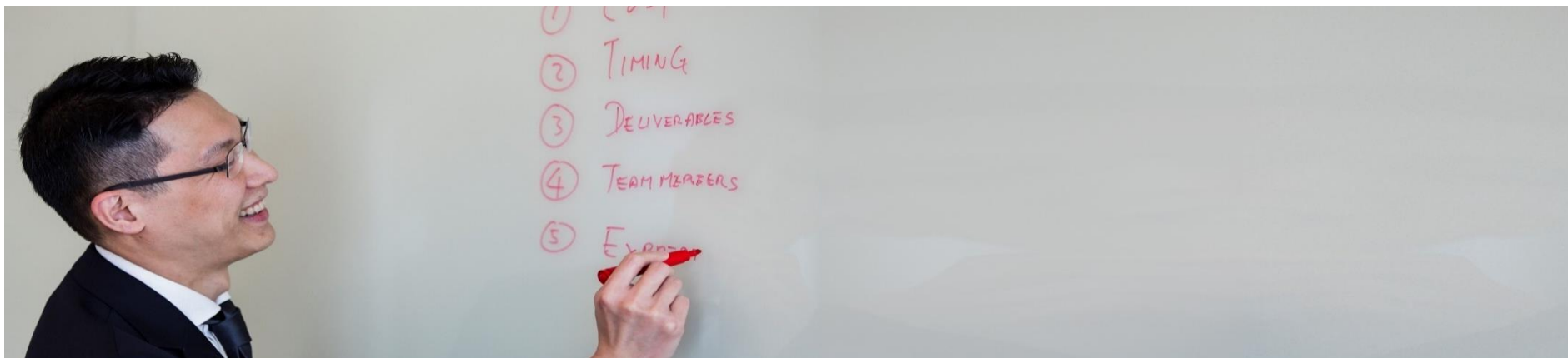
Kita vertus šios konsolidavimo krypties įgyvendinimas turėtų specifikos ir iššūkių:

- Toks konsolidavimo modelis nukryptų nuo viešojo valdymo principo, kad ministerija yra politiką formuojanti institucija ir neturėtų atlikti politikos įgyvendinimo funkcijų (arba jas atlikti turi išimtiniais / įstatymo numatytais atvejais atvejais).
- Kompetencijų centrai galėtų būti formuojami pagal atskiras ministerijų valdymo sritis – kiekvieno centro atžvilgiu būtina atskira analizė ir detalesni duomenys apie visas atliekamas pavaldžių įstaigų teisininkų funkcijas.
- Įvertinus didelių institucijų teisinės veikos apimtį, siūlytina šį modelį taikyti ne visų institucijų atžvilgiu – reikalingi sprendimai atskirose valdymo srityse. Visų pirma jis būtų aktualus mažesnėms institucijoms, kurios kompetencijų neturi arba kompetencijas būtina stiprinti. Į kompetencijos centrus nesiūlytina įtraukti (i) institucijų su sudėtingomis teisės padalinių sistemomis bei (ii) priežiūros ir kontrolės funkcijas atliekančių institucijų, kurios be kita ko dalyvauja administracinių teisės pažeidimų nagrinėjimo procesuose, siekiant užtikrinti funkcijų atskyrimą nuo politiką formuojančių institucijų.
- Teisės funkcijų vertikalios konsolidavimo įgyvendinimui būtų pakankama priimti atskiros ministro valdymo srities teisės aktus.

Galimos konsolidavimo kryptys – II kryptis II/II

II kryptis. Teisės funkcijos konsolidavimas aukštesnio pagal pavaldumą viešojo administravimo subjekto lygmeniu

- Vertikalus teisės funkcijos konsolidavimas atskiruose kompetencijų centruose pagal valdymo sritis **leistų ne tik realizuoti visas pagrindines su veiklos konsolidavimu siejamas naudas**, tokias kaip didesnė funkcijas atliekančių specialistų kompetencija, aukštesnė veiklos rezultatų kokybė, didesnis produktyvumas, kaštų taupymas, operatyvus sprendimų priėmimas ir aiškus atsakomybių pasiskirstymas, **tačiau kartu būtų užtikrintas ne tik pagalbinių, bet ir visų kitų teisės funkcijų centralizuotas vykdymas – kompetencijų centras galėtų visapusiškai aptarnauti instituciją iš teisinės perspektyvos.**
- Lyginant su ankstesniąja konsolidavimo kryptimi, aktualios, nors ir mažesne apimtimi, išlieka visos minėtos rizikos, tačiau:
 - ✓ Įgyvendinimo procesui nereiktų priimti įstatymo lygmens teisės aktų pakeitimų ir konsolidavimą įgyvendinti galima būtų ministro srities valdymo įsakymais – būtini sprendimai kiekvienoje politikos valdymo srityje.
 - ✓ Dėl mažesnės suinteresuotų šalių, įstaigų, ir darbuotojų imties, didesnės institucijų veiklos sinergijos lengviau suvaldomas galimas pasipriešinimas pokyčiams.
- Ekonominiam alternatyvos vertinimui neturime duomenų apie pagrindines teisės funkcijas, susijusias su tiesiogine institucijos veikla, tačiau iš KAM pavyzdžio matyti, kad tokios alternatyvos įgyvendinimas duotų didesnę funkcijos atlikimo efektyvumo lygį ir operatyvesnę funkcijos vykdymą, kuris leistų sumažinti funkcijos vykdymo sąnaudas. Palyginimui, vienam įstaigos etatui ministerijose vidutiniškai tenka 643 EUR teisės funkcijos vykdymo sąnaudų, Krašto apsaugos ministerijoje (įskaitant pavaldžias įstaigas, kurių teisės funkciją vykdo KAM) – 326 EUR vienam įstaigos etatui.



Galimos konsolidavimo kryptys – III kryptis I/II

III kryptis. Teisėkūros funkcijų dalies konsolidavimas

Projekto įgyvendinimo metu buvo svarstoma ir papildoma teisės funkcijos konsolidacijos kryptis, kuri iš esmės peržengia bendrųjų funkcijų konsolidavimo apimtį – tai institucijų dalies teisėkūros procesų konsolidavimo galimybė. Šie procesai susiję su dalies institucijų dalykine veikla ir yra priskirtini pagrindinėms atskirų institucijų (ministerijų, Europos teisės departamento prie Teisingumo ministerijos, Vyriausybės kanceliarijos Teisės grupės) funkcijoms. Dėl šių priežasčių ši kryptis orientuota į teisėkūros procesų koordinavimą ir atsakomybės už teisinės atitikties vertinimą konsolidavimą.

Teisės funkcijos konsolidavimas teisėkūros funkcijos apimtyje jau buvo svarstytas pirminiame Vyriausybės priemonių plane:

2017 m. kovo 13 d. patvirtintame XVII Vyriausybės programos įgyvendinimo plane numatyta viešojo sektoriaus įstaigų vidinių procesų optimizavimui įkurti Vyriausybės teisės centrą, kuris vertintų Lietuvos Respublikos Vyriausybei teikiamų teisės aktų, taip pat ministrų įsakymų projektus, dalyvautų ministerijoms rengiant teisės aktų projektus ir konsultuotų dėl jų parengimo.

Vystant Vyriausybės teisės centro idėją buvo sukurta „Teisės namų“ modelio koncepcija, kurios viena iš dalių siekė prisidėti prie teisėkūros funkcijos centralizavimo bei kėlė tikslą sutrumpinti ir supaprastinti teisės aktų projektų rengimo ir derinimo procedūras.

Bendrųjų funkcijų konsolidavimo kontekste išgryninus teisės funkciją, atsižvelgiant į „Teisės namų“ idėjas galima būtų kartu siekti padidinti svarbiausių teisėkūros procesų efektyvumą. Šiuo tikslu išskirtina tik svarbiausių teisės aktų projektų grupė, reikalaujanti tarpinstitucinio bendradarbiavimo – **tai Vyriausybės rengiami įstatymų ir Vyriausybės nutarimų projektai.**

Vyriausybėje šio lygmens teisės aktų teisėkūros procesus galėtų koordinuoti viena institucija, kuri:

- 1) Gavusi pavedimą iš Vyriausybės dėl politinio sprendimo formalizavimo – koordinuotų projektų parengimą projektinių darbo grupių formatu pagal poreikį įtraukiant visų reikalingų ministerijų kompetentingus specialistus. Tokiu atveju būtų sumažintas tarpinstitucinio bendradarbiavimo/derinimo poreikis ir laikas – teisės aktų projektų suderinamumą užtikrintų vienas centras, tačiau tai nepaneigtų pagrindinio principo, kad teisės aktus rengia ministerijos.
- 2) Atliktų visų šio lygmens rengiamų projektų teisinės atitikties vertinimo procedūras – būtų įtvirtinama vieno centro atsakomybė už Vyriausybės nutarimų ir rengiamų įstatymų projektų teisinę kokybę (jų viza / išvada būtų galutinė).

Tokia institucija formuotina atskirų valdymo sričių teisėkūros specialistų bei teisinės atitikties vertinimo ekspertų pagrindu. Šiuo metu tokio pobūdžio funkcijas atliekantys teisininkai dirba Vyriausybės kanceliarijos, Europos teisės departamento ir ministerijų sudėtyse.

Pagrindiniai teisėkūros funkcijos centralizavimo nepriklausomoje institucijoje **privalumai:**

- Trumpesnė / efektyvesnė teisėkūros procedūra.
- Teisinės atitikties vertinimo atskyrimas nuo galimo politinio kišimosi.
- Atsakomybė sutelkta vienoje institucijoje
- Vienoda teisėkūros praktika.

Galimos **klūtys / neigiamos pasekmės:**

- Politinis ir institucinis pasipriešinimas.
- Reikiamos teisinės bazės sukūrimo poreikis.
- Ilgas įgyvendinimo terminas.
- Institucijos steigimo / personalo suformavimo kaštai.
- Prastesnė teisės aktų kokybė sumažinant teisinės peržiūros / atitikties patikrinimų apimtį.

Galimos konsolidavimo kryptys – III kryptis II/II

III kryptis. Teisėkūros funkcijų dalies konsolidavimas

Vyriausybės teisės centro idėjos nesulaukus politinio ir institucinio palaikymo buvo atsisakyta, ir iniciatyva išimta iš Vyriausybės priemonių plano.

Kita vertus, bendrųjų funkcijų konsolidavimo procesuose pasiekus teisės funkcijos išgryninimo efektą galėtų būti atnaujintos diskusijos dėl dalies teisėkūros funkcijos konsolidavimo įstatymų ir vyriausybės nutarimų projektų teisėkūros lygmenyje (ministerijos aktų lygmens teisėkūros procesai liktų ministerijų kompetencijoje).

Institucine prasme šios konsoliduotos funkcijos vykdymui galėtų būti steigiama nauja biudžetinė įstaiga arba formuojamas vykdytojas praplečiant esamas institucijų kompetencijas (pvz., Vyriausybės kanceliarijos Teisės grupės arba Europos teisės departamento prie Teisingumo ministerijos pagrindu).

Tokių pokyčių įgyvendinimui reikalinga viso teisėkūros proceso ir Vyriausybės institucijų veiklą reglamentuojančių teisės aktų peržiūra bei įstatymo lygmens teisės aktų pakeitimai, siekiant įtvirtinti tokio centro funkcijas bei įgaliojimus, įskaitant šiuos pagrindinius teisės aktus:

- *Lietuvos Respublikos teisėkūros pagrindų įstatymas.*
- *Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymas.*
- *Lietuvos Respublikos Vyriausybės darbo reglamentas.*
- *Ministerijų, Vyriausybės kanceliarijos, Europos teisės departamento nuostatai.*

Pasirinkus kryptį ir funkcijas įgyvendinančią vieną instituciją į ją būtų reikalinga perkelti skirtingų institucijų darbuotojus / valstybės tarnautojus, kurie galėtų koordinuoti atskirų teisėkūros veiksmų klausimus bei užtikrinti teisinės atitikties vertinimą.



Konsolidavimo krypčių apibendrinimas

I kryptis

Pagalbinių funkcijų vykdymas specializuotoje institucijoje

- **Kryptis – konsoliduotas pagalbinių teisės funkcijų, teismo atstovavimo ir teismų sprendimų vykdymo funkcijų atlikimas specializuotame centre.**

II kryptis

Teisinių kompetencijų centrai atskirose valdymo srityse

- **Kryptis – teisės funkcijos konsolidavimas kompetencijų centruose, formuojamuose aukštesnio pagal pavaldumą viešojo administravimo subjektų sudėtyje.**

III kryptis

Dalies teisēkūros funkciju konsolidavimas atskiroje institucijoje

- **Kryptis – Vyriausybės nutarimų ir įstatymo lygmens teisės aktų projektų teisinės atitikties įvertinimo / rengimo koordinavimo konsolidavimas vienoje institucijoje.**

- Vykdančiamajam Vyriausybei atskaitingų institucijų bendrųjų funkcijų pertvarką, galėtų būti svarstomos visos kryptys, tačiau priklausomai nuo politinio sprendimo įgyvendinamos gali būti pasirinktinai viena, dvi ar visos trys kryptys.
- Bendrųjų funkcijų konsolidavimo Projekto apimtyje pirmos dvi kryptys galėtų papildyti viena kitą, kadangi pirma siektų konsoliduoti pagalbines teisės funkcijas visų institucijų lygiu tokiu būdu sumažinant institucijų vykdomų teisės funkcijos apimtį, o antra kryptis sudarytų prielaidas konsoliduoti atskirų institucijų pagrindinę teisės funkciją ministerijų lygmeniu – tokiu atveju visa teisės funkcija galėtų būti konsoliduota atskirose institucijose.
- Tuo tarpu papildoma trečioji kryptis yra labiau susijusi su specifinių teisėkūros turininių procesų konsolidavimu ir galėtų būti svarstoma įgyvendinant viešojo sektoriaus įstaigų vidinių procesų optimizavimo pertvarkas – šiai krypciai reikalingas atskiras politinis sprendimas.
- Atsižvelgiant į konsolidavimo krypčių naudas ir rizikas bei Projekto apimtį tolimesnėje Ataskaitos dalyje pateikta konsolidavimo I krypties kaštų ir naudos analizė bei galimas įgyvendinimo planas, kuris galėtų būti įgyvendinamas kartu su kitais bendrųjų funkcijų konsolidavimo procesais.

VIII. Įgyvendinimo strategija ir etapai

Konsolidavimo I krypties prielaidos I/IV

1. Funkcijos perkėlimas:

- Rengdami bei vertindami įstaigų pagalbinių teisės funkcijų ir teismo atstovavimo įsiteisėjusių sprendimo vykdymo organizavimo ir koordinavimo funkcijų centralizavimo alternatyvą vienoje biudžetinėje įstaigoje (toliau – **Teisės centras**) darome prielaidą, jog būtų konsoliduojamos visos veiklos, susijusios su pagalbinių teisės funkcijų įgyvendinimu ir su teisiniais ginčais, nesusijusiais su tiesiogine institucijų viešojo administravimo veikla. Numatoma, kad dalis šias funkcijas vykdančių darbuotojų ir toliau dirbs nutolusiose Teisės centro darbo vietose siekiant užtikrinti teritorinį teismo atstovavimo funkcijos vykdymą Lietuvos mastu. Tikslus nutolusių darbuotojų skaičiaus poreikis paaiškės pirminiuose konsolidavimo etapuose įvertinus tokios veiklos apimtį.
- Visos analizuotos funkcijos bei jas vykdančios institucijų darbuotojai / tarnautojai, kurie identifikuoti kaip vykdančios šias funkcijas, perkeliama į Teisės centrą vienu metu.

2. Darbuotojų perkėlimas / atlygis / išeitinės kompensacijos:

- Planuojama, jog visi perkeltinas funkcijas įgyvendinantys darbuotojai juridškai bus perkeltami į Teisės centrą 2019 m. liepos 1 d., tačiau fiziškai darbo vieta bus keičiama nuo 2020 m. liepos 1 d., atsižvelgiant į esamas funkcijos poreikio apimtį per 1 metų laikotarpį bei darbo vietų optimizavimo galimybes.
- Nuo 2019 m. liepos 1 d. konsoliduotas teisės funkcijas atliekančių darbuotojų atlyginimai didėja 10%.
- Perkeliama darbuotojus į Teisės centrą taip pat planuojama, jog 30% esamų darbuotojų galimai nepriims pasiūlymo keisti darbo vietą, tad jiems numatytos išeitinės išmokos, įtrauktos į kaštų ir naudos analizę.



Konsolidavimo I krypties prielaidos II/IV

3. Biuro patalpų įrengimas:

- Remdamiesi LR Finansų ministro 2017 m. vasario 23 d. įsakymu Nr. 1K-65 „Dėl administracinės paskirties valstybės nekilnojamojo turto panaudojimo efektyvumo rodiklių ir apsirūpinimo administracinės paskirties nekilnojamoju turtu, reikalingu veiklai vykdyti ir valstybinėms funkcijoms įgyvendinti, normatyvų nustatymo“, darome prielaidą, jog vienam Teisės centro darbuotojui tektų 10 m² kabinetinio ploto, bendras plotas, tenkantis vienam darbuotojui – 14 m².
- Remdamiesi ekspertiniu statybų sektoriaus specialistų vertinimu darome prielaidą, jog 1 m² biuro patalpų įrengimo sąnaudos siekia 200 EUR. Nuomojamų patalpų dydis kinta priklausomai nuo darbuotojų skaičiaus.
- Remdamiesi ekspertiniu specialistų vertinimu darome prielaidą, jog vienos darbo vietos (be kompiuterinės įrangos) įrengimo kaina siekia 1.450 EUR. Vienos darbo vietos įrengimo sąnaudos buvo apskaičiuotos įvertinant tiek kiekvienam darbuotojui reikalingus būtiniausius baldus, tiek bendrų erdvių, tokių kaip pasitarimų / susitikimų kambariai, virtuvė, laukiamasis ir kt. įrengimo sąnaudas. Numatoma, kad biuro baldai bus įsigijami išsimokėtinai per 3 metų laikotarpį.

4. IT infrastruktūros parengimas / pritaikymas Teisės centro veiklai:

- Teisės funkciją centralizuotai atliekantiems darbuotojams numatoma įsigyti kompiuterinės įrangos už 1.500 EUR vienai darbo vietai. Numatoma, kad kompiuterinė įranga bus įsigijama išsimokėtinai per 3 metų laikotarpį.
- Teisinių užklausų valdymo sistema, veikianti „Helpdesk“ principu (TUV sistema), funkcijos konsoliduotam vykdymui turėtų būti diegiama kaip integruotos IT infrastruktūros sprendimo dalis. Remiantis rinkoje populiarių pagalbos tarnybos programinės įrangos sprendimų (JIRA, Marval ir kitos) kainomis tokio sprendimo kaina būtų apie 50 tūkst. EUR.

Konsolidavimo I krypties prielaidos III/IV

5. Naujų darbuotojų poreikis:

- Siekiant užtikrinti sklandžią Teisės centro veiklos pradžią ir veiklą, o kartu ir tikslingą funkcijos efektyvinimą, manome, jog reikalingi šie papildomi žmogiškieji ištekliai:
 - ✓ Teisės centro vadovas.
 - ✓ Teisės funkcijos vadovas.
 - ✓ Žmogiškųjų išteklių valdymo padalinio vadovas.
- Vertindami Teisės centro vadovų komandos darbo užmokesčio sąnaudas rėmėmės rinkos tyrimų duomenimis, leidžiančiais objektyviai įvertinti atitinkamas atsakomybes turinčių vadovų atlygį Lietuvoje.
- Tuo atveju, jeigu šią konsolidavimo kryptį būtų nuspręsta įgyvendinti NBFC apimtyje, dalis žmogiškųjų išteklių kaštų sumažėtų, tačiau Teisės centro veiklai vykdyti bei planuojamam veiklos efektyvumo pokyčiui įgyvendinti taip pat numatoma įdarbinti penkių kompetentingų projektų vadovų komandą, atsakingą už veiklos efektyvinimo iniciatyvų įgyvendinimą. Projektų vadovų rinkos situaciją atitinkantys atlyginimai taip pat įtraukti į kaštų ir naudos analizės modelį.
- Specialistų įdarbinimas planuojamas likus 3 mėn. iki Teisės centro veiklos pradžios 2019 m. liepos mėn.

6. Išorinių konsultantų paslaugos:

- Per pirmus trejus metus, skaičiuojant nuo 2019 m. sausio mėn., projekto įgyvendinimui numatoma skirti 190 tūkst. EUR išorinių konsultantų paslaugoms įsigyti. Manome, jog dėl vidinės kompetencijų stokos bus tikslinga įsigyti konsultacijas, susijusias su teisės funkcijos konsolidavimu (veiklos modelio apibrėžimas, SLA parengimas, rizikų valdymas ir kt.), veiklos standartizavimu, kasdienės veiklos valdymu ir efektyvumo didinimu.



Konsolidavimo I krypties prielaidos IV/IV

7. Biuro patalpų nuoma:

- Darome prielaidą, kad nuomojamos Teisės centro patalpos būtų modernus A arba B energetinio naudingumo klasės biuras. Remiantis Ober-Haus viešai skelbiamu Nekilnojamo turto rinkos komentaru, tokių biurų kainos Vilniaus mieste svyruoja nuo 8 iki 16,5 EUR / m² / mėn. Darome prielaidą, kad vidutinė Teisės centro biuro patalpų kvadratinio metro nuomos kaina būtų ~12,25 EUR / m² / mėn.
- Darome prielaidą, jog Teisės centro biuro patalpos bus išnuomos likus 2 mėn. iki Teisės centro veiklos pradžios, siekiant palikti pakankamai laiko biuro patalpų įrengimui ir / ar pritaikymui darbuotojų poreikiams.

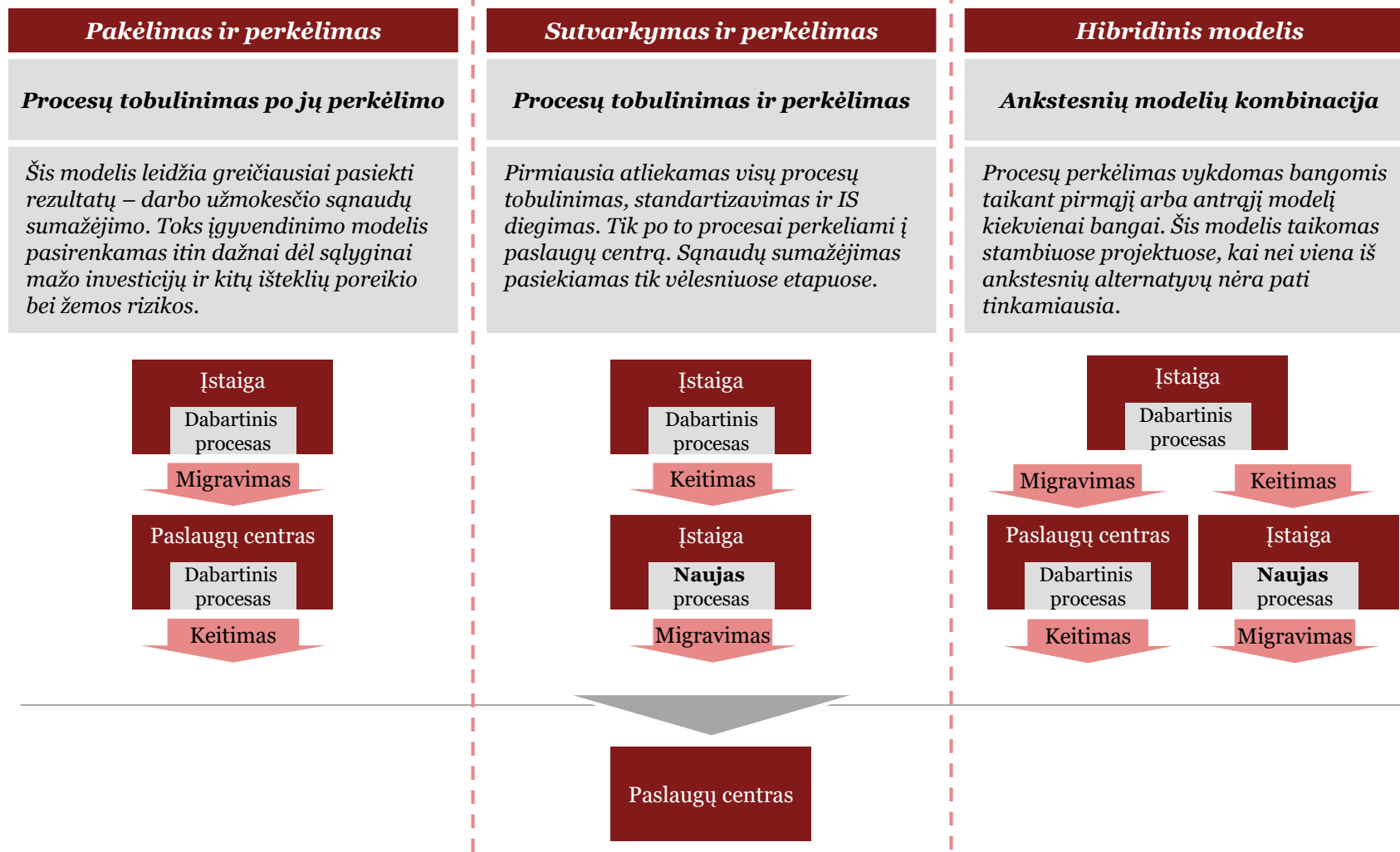
8. Veiklos vykdymo sąnaudos:

- Vertinant veiklos vykdymo sąnaudas, tokias kaip nuoma, turto priežiūra, IT priežiūra, komunaliniai mokesčiai, mokymai ir komandiruotės, ryšių paslaugos, remtasi įstaigų pateiktais duomenimis.
- Atliekant sąnaudų ir naudos analizę vertintos pastovios, savo apimtimi reikšmingiausios ir tarpusavyje palyginamos sąnaudų eilutės: ryšių paslaugos, komandiruotės, patalpų nuoma, ilgalaikio materialiojo turto einamasis remontas, kvalifikacijos kėlimas, komunalinės paslaugos, kompiuterinė programinė įranga ir kompiuterinės programinės įrangos licencijos.
- Darome prielaidą, jog 2017 m. įstaigų patirtos veiklos vykdymo sąnaudos, proporcingai tenkančios vienam darbuotojui, išliks nepakitusios ir skaičiuojant Teisės centro veiklos vykdymo sąnaudas, išskyrus patalpų nuomos ir turto priežiūros sąnaudas.

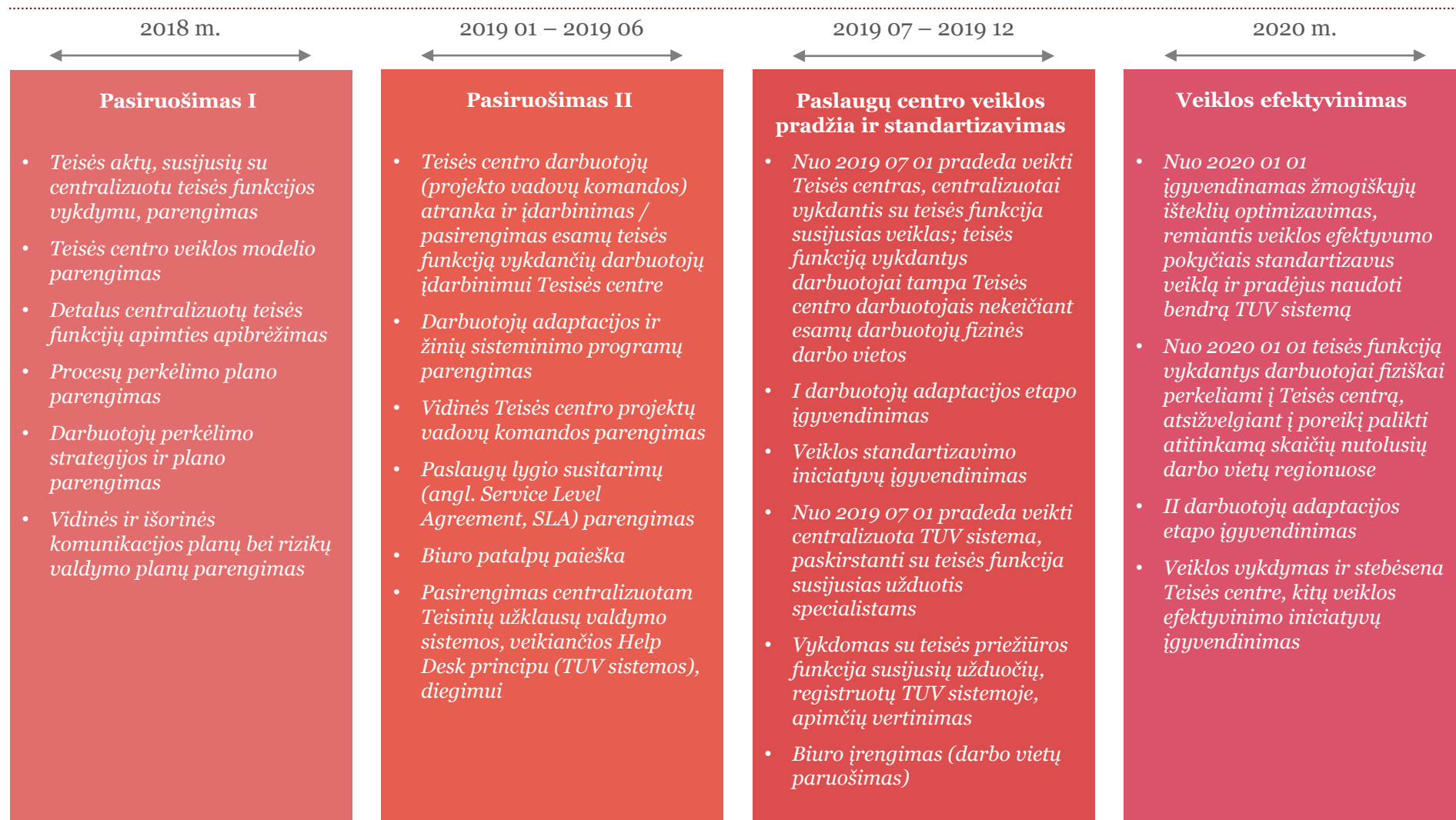
9. Saugumo užtikrinimo prielaidos:

- Konsultacijų su ekspertais metu identifikavome, kad sėkmingam funkcijos konsolidavimui būtina įgyvendinti bent jau minimalius su žmogiškaisiais resursais susijusius saugumo užtikrinimo sprendimus, tokius kaip leidimų (ir su jais susijusių patikrinimų) dirbti su riboto naudojimo informacija suteikimas visiems specialistams bei leidimų dirbti su įslaptinta informacija suteikimas Teisės centro projekto vadovų komandai.

Teisės funkcijos konsolidavimo įgyvendinimo strategija



Teisės funkcijos konsolidavimo I krypties įgyvendinimo planas I/III



Teisės funkcijos konsolidavimo I krypties įgyvendinimo planas II/III

Detalus įgyvendinimo planas (1)

Etapas / veikla	2018				2019			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Etapas Nr. 1 – Pasiruošimas I								
1. Teisės aktų, susijusių su centralizuotu teisės funkcijos vykdymu parengimas								
2. Teisės centro veiklos modelio parengimas								
3. Detalus centralizuotai vykdomų teisės funkcijų apimtys apibrėžimas								
4. Procesų perkėlimo plano parengimas								
5. Darbuotojų perkėlimo strategijos ir plano parengimas								
6. Vidinės ir išorinės komunikacijos planų bei rizikų valdymo planų parengimas								
Etapas Nr. 2 – Pasiruošimas II								
1. Teisės centro darbuotojų (projekto vadovų komandos) atranka ir įdarbinimas / pasirengimas esamų teisės funkcijų vykdančių darbuotojų įdarbinimui Teisės centre								
2. Darbuotojų adaptacijos ir žinių sisteminimo programų parengimas								
3. Vidinės Teisės centro projektų vadovų komandos parengimas								
4. Paslaugų lygio susitarimų (angl. Service Level Agreement, SLA) parengimas / tobulinimas								
5. Biuro patalpų paieška								
6. Pasirengimas centralizuotam Teisinių užklausų valdymo sistemos veikiančios Help Desk principu (TUV sistemos) diegimui								

Teisės funkcijos konsolidavimo I krypties įgyvendinimo planas III/III

Detalus įgyvendinimo planas (2)

Etapas / veikla	2019				2020			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Etapas Nr. 3 – Paslaugų centro veiklos pradžia ir standartizavimas								
1. Teisės centro veiklos pradžia; teisės funkcijų vykdančios darbuotojos tampa Teisės centro darbuotojais (nekeičiant esamų darbuotojų fizinės darbo vietos)								
2. I darbuotojų adaptacijos etapo įgyvendinimas								
3. Veiklos standartizavimo iniciatyvų įgyvendinimas								
4. Centralizuotos TUV sistemos veikimo pradžia (automatizuotas su teisės funkcija susijusių užduočių paskirstymas specialistams)								
5. Vykdomas su teisės priežiūros funkcija susijusių užduočių, registruotų TUV sistemoje, apimčių vertinimas; priimami sprendimai dėl resursų optimizavimo								
6. Biuro patalpų įrengimas (darbo vietų paruošimas)								
Etapas Nr. 4 – Veiklos efektyvinimas								
1. Įgyvendinamas žmogiškųjų išteklių optimizavimas, remiantis veiklos efektyvumo pokyčiais standartizavus veiklą ir pradėjus naudoti bendrą TUV sistemą								
2. Teisės funkcijų vykdančių darbuotojų perkėlimas į Teisės centrą (keičiama fizinė darbo vieta), atsižvelgiant į poreikį palikti atitinkamą skaičių nutolusių darbo vietų regionuose								
3. II darbuotojų adaptacijos etapo įgyvendinimas								
4. Veiklos vykdymas ir stebėsena Teisės centre, kitų veiklos efektyvinimo iniciatyvų įgyvendinimas								

IX. Rizikų valdymas

Pagrindinės konsolidavimo rizikos ir priemonės joms suvaldyti I/II

Rizikos kategorija	Rizikos apibūdinimas	Rizikos suvaldymo būdai
1. Suinteresuotos šalys	<ul style="list-style-type: none"> Suinteresuotų šalių (įstaigų vadovų, darbuotojų) pasipriešinimas Pasitikėjimo praradimas Mažas įsitraukimas (<i>angl. lack of buy-in</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Užtikrinti suinteresuotų šalių įtraukimą ir informavimą apie konsolidavimo procesą bei grįžtamojo ryšio surinkimą Išsamiai aprašyti vykdomas funkcijas ir jų rodiklius Įvertinti organizacijų pasirengimą pokyčiui
2. Procesai	<ul style="list-style-type: none"> Sumažėjusi funkcijų vykdymo kokybė Esamų sinergių sutrikdymas Vėlavimai ir klaidos Funkcijų tarpusavio nesuderinimas Funkcijų dubliavimasis Neaiški valdymo struktūra 	<ul style="list-style-type: none"> Pasamdyti patyrusius ekspertus ir apmokyti esamus darbuotojus Apibrėžti procedūras, paslaugų grupes ir jų kokybės rodiklius Nustatyti atlygio sistemą Užtikrinti tinkamą darbuotojų įvedimą ir nuolatinį mokymą Apibrėžti organizacijos valdymo struktūrą ir veiklos valdymo sistemą Skatinti keitimosi žiniomis kultūrą Peržiūrėti procesams ir jų rezultatų kokybei keliamus reikalavimus Vykdyti nuolatinę kontrolę siekiant užtikrinti, jog laikomasi visų sutartų reikalavimų
3. Infrastruktūra	<ul style="list-style-type: none"> Saugumo pažeidimai (fiziniai / IT) Įrangos tinkamumas Tinkamas / savalaikis pokyčių prognozavimas 	<ul style="list-style-type: none"> Įdiegti saugumo valdymo sistemą, numatyti priemones, kurių turėtų būti imamasi identifikavus pažeidimus Įvertinti fizinių vietų, kuriose turi būti vykdomas funkcijos įgyvendinimas, poreikį Atlikti nuolatinius pokyčio įgyvendinimo patikrinimus remiantis prognoze
4. Finansai	<ul style="list-style-type: none"> Mažesni nei planuota sutaupymai ir / arba didesnės nei planuota sąnaudos Didelės darbuotojų perkėlimo sąnaudos Netinkamas projekto išlaidų valdymas 	<ul style="list-style-type: none"> Atlikti sąnaudų ir naudos analizę Vykdyti patalpų sąnaudų vertinimo analizę Suburti projekto valdymo komandą (<i>angl. Project Management Office</i>), kuri vykdytų projekto kontrolę, įskaitant finansus Nuolat ieškoti papildomų sutaupymų dėl konsoliduojant veiklą atsiradusios masto ekonomijos

Pagrindinės konsolidavimo rizikos ir priemonės joms suvaldyti II/II

Rizikos kategorija	Rizikos apibūdinimas	Rizikos suvaldymo būdai
5. Perėjimo laikotarpis	<ul style="list-style-type: none"> Darbuotojų abejingumas Ilgesnis nei planuota perėjimo laikotarpis Netinkamas projekto valdymas Nepakankamos darbuotojų kompetencijos, žinių trūkumas Iššūkiai kuriant naujos organizacijos kultūrą Atsakomybių perdavimas 	<ul style="list-style-type: none"> Sukurti veiksmingą žmogiškųjų išteklių valdymo planą Parengti aiškų funkcijos perkėlimo planą ir pokyčių valdymo planą Identifikuoti pagrindines įgyvendinamu pokyčiu suinteresuotas šalis Parengti ilgalaikį motyvavimo planą Apmokyti arba samdyti kvalifikuotus darbuotojus ir kiek įmanoma anksčiau įtraukti juos į veiklos efektyvinimo iniciatyvas Suburti patyrusią projekto valdymo komandą Užtikrinti tinkamą paslaugų centro ir įstaigų komunikaciją ir bendradarbiavimą Sukurti užduočių paskirstymo sistemą ir nuolat atlikti tarpines peržiūras
6. Žmonės	<ul style="list-style-type: none"> Kompetencijų trūkumas Didelis pasipriešinimas pokyčiams arba jų vengimas Naujos organizacijos lūkesčių neatitikimas Darbuotojų sprendimas išeiti iš organizacijos nepasibaigus perėjimo laikotarpiui 	<ul style="list-style-type: none"> Identifikuoti trūkstamas kompetencijas ir užtikrinti reikiamus mokymus Parengti pokyčių valdymo planą, orientuotą į suinteresuotas šalis Darbo vietą pritaikyti organizaciniams reikalavimams Apibrėžti norimą organizacinę kultūrą ir ją įtvirtinti
7. IT	<ul style="list-style-type: none"> Technologiniai apribojimai ir problemos Netiksli veiklos apimtys prognozė Naujų sistemų diegimo įtaka 	<ul style="list-style-type: none"> Atlikti tinkamą planavimą ir reikalavimų techninei ir programinei įrangai analizę Užtikrinti, kad IT planavimas ir strategija atitiktų organizacijos strategiją ir poreikius Nustatyti veiklos vertinimo rodiklius IT veikloms ir rezultatams vertinti ir analizuoti

X. Priedai

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (I/IX)

MAŽA ĮSTAIGA

Anykščių regioninio parko direkcija	Kauno Tado Ivanausko zoologijos muziejus
Anykščių technologijos mokykla	Kauno vaikų socializacijos centras „Saulutė“
Asmens dokumentų išrašymo centras prie LR vidaus reikalų ministerijos	Klaipėdos apygardos probacijos tarnyba
Asvejos regioninio parko direkcija	Klaipėdos apskrities archyvas
Augalų genų bankas	Klaipėdos apskrities gestų kalbos vertėjų centras
Aukštaitijos nacionalinio parko ir Labanoro regioninio parko direkcija	Koncertinė įstaiga LR vidaus reikalų ministerijos Reprezentacinis pučiamųjų orkestras
Aukštelkės socialinės globos namai	Krekenavos regioninio parko direkcija
Biržų regioninio parko direkcija	Kūno kultūros ir sporto departamentas prie LR Vyriausybės
Būsto energijos taupymo agentūra	Kuršių nerijos nacionalinio parko direkcija
Butrimonių pagrindinė mokykla	Kurtuvėnų regioninio parko direkcija
Centralizuota finansų ir turto tarnyba prie Krašto apsaugos ministerijos	Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras
Dieveniškų istorinio regioninio parko direkcija	Lietuvos aviacijos muziejus
Druskininkų amatų mokykla	Lietuvos bioetikos komitetas
Dubysos regioninio parko direkcija	Lietuvos Broniaus Oškinio vaikų aviacijos mokykla
Dūseikių socialinės globos namai	Lietuvos etnokosmologijos muziejus
Europos teisės departamentas prie LR teisingumo ministerijos	Lietuvos kino centras prie Kultūros ministerijos
Ginčų komisija prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	Lietuvos kultūros institutas
Gruzdžių vaikų socializacijos centras	Lietuvos kultūros taryba
Ilguvos socialinės globos namai	Lietuvos literatūros ir meno archyvas
Informacinės visuomenės plėtros komitetas prie Susisiekimo ministerijos	Lietuvos metrologijos inspekcija
Infrastruktūros plėtros departamentas prie Krašto apsaugos ministerijos	Lietuvos nacionalinės UNESCO komisijos sekretoriatas
Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	Lietuvos socialinių tyrimų centras
Jonavos politechnikos mokykla	Lietuvos sporto medicinos centras
Jurdaičių socialinės globos namai	Lietuvos standartizacijos departamentas
Kalesninkų Mykolo Rudžio pagrindinė mokykla	Lietuvos švietimo istorijos muziejus
Kamanų valstybinio gamtinio rezervato direkcija	Lietuvos teisės institutas
Kauno apygardos probacijos tarnyba	Lietuvos valstybės naujasis archyvas
Kauno apskrities archyvas	Lietuvos vyriausiojo archyvaro tarnyba
Kauno marių regioninio parko direkcija	Lietuvos zoologijos sodas

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (II/IX)

MAŽA ĮSTAIGA

Lošimų priežiūros tarnyba prie LR finansų ministerijos
LR aplinkos ministerijos Marijampolės regiono aplinkos apsaugos departamentas
LR ginklų fondas prie LR vidaus reikalų ministerijos
Marijampolės specialieji socialinės globos namai
Metelių regioninio parko direkcija
Mickūnų vaikų lopšelis-darželis
Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas prie Krašto apsaugos ministerijos
Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras
Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra
Muitinės laboratorija
Muitinės mokymo centras
Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra
Nacionalinis akreditacijos biuras prie Ūkio ministerijos
Nacionalinis egzaminų centras
Nacionalinis transplantacijos biuras prie Sveikatos apsaugos ministerijos
Narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės departamentas
Neįgalųjų reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos

Nemuno deltos regioninio parko direkcija
Nemuno kilpų regioninio parko direkcija
Neries regioninio parko direkcija
Pabėgėlių priėmimo centras
Pabradės vaikų globos namai
Pagramančio regioninio parko direkcija
Panemunių regioninio parko direkcija
Panevėžio apygardos probacijos tarnyba
Panevėžio apskrities gestų kalbos vertėjų centras
Pasienio kontrolės punktų direkcija prie Susisiekimo ministerijos
Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos Gaisrinių tyrimų centras
Programos „Leader“ ir žemdirbių mokymo metodikos centras
Rambyno regioninio parko direkcija

Respublikinis Vlado Into akmenų muziejus
Rudaminos vaikų lopšelis-darželis „Ažuoliukas“
Salantų regioninio parko direkcija
Sartų ir Gražutės regioninių parkų direkcija
Simno žemės ūkio mokykla
Sirvėtos regioninio parko direkcija
Skalvijos vaikų globos namai
Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla
Specialieji socialinės globos namai „Tremtinių namai“
Specialiosios pedagogikos ir psichologijos centras
Sportininkų rengimo centras Druskininkuose
Studijų kokybės vertinimo centras
Šiaulių apskrities archyvas
Šiaulių apskrities gestų kalbos vertėjų centras
Šilutės turizmo ir paslaugų verslo mokykla
Šilutės žemės ūkio mokykla
Šiuolaikinio meno centras
Tarptautinės komisijos nacių ir sovietinio okupacinių režimų nusikaltimams Lietuvoje įvertinti sekretoriatas
Tauragės profesinio rengimo centras
Tauragės teritorinė darbo birža
Tautinių mažumų departamentas prie LR Vyriausybės
Techninės pagalbos neįgaliesiems centras prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
Tytuvėnų regioninio parko direkcija
Trakų istorinio nacionalinio parko direkcija
Turgelių "Aistuvos" gimnazija
Valstybės garantuojamos teisinės pagalbos tarnyba
Valstybės tarnybos departamentas
Valstybinė duomenų apsaugos inspekcija
Valstybinė gyvulių veislininkystės priežiūros tarnyba prie Žemės ūkio ministerijos
Valstybinė kalbos inspekcija

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (III/IX)

MAŽA ĮSTAIGA

Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Karinių ir joms prilygintų struktūrų skyrius

Valstybinis psichikos sveikatos centras

Valstybinis studijų fondas

Valstybinis turizmo departamentas prie Ūkio ministerijos

Valstybinis Vilniaus Gaono žydų muziejus

Varnių regioninio parko direkcija

Veisiejų regioninio parko direkcija

Veisiejų technologijos ir verslo mokykla

Vėliučionių vaikų socializacijos centras

Viešvilės valstybinio gamtinio rezervato direkcija

Vilniaus apskrities archyvas

Vilniaus apskrities gestų kalbos vertėjų centras

Vilniaus komunalinių paslaugų mokykla

Vilniaus paslaugų verslo darbuotojų profesinio rengimo centras

Vilniaus statybininkų rengimo centras

Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centras

Vyriausybės atstovo Alytaus apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Kauno apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Klaipėdos apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Marijampolės apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Panevėžio apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Šiaulių apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Tauragės apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Telšių apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Utenos apskrityje tarnyba

Vyriausybės atstovo Vilniaus apskrityje tarnyba

Vyriausioji administracinių ginčų komisija

Vištyčio regioninio parko direkcija

Zarasų socialinės globos namai

Žagarės regioninio parko direkcija

Žemaitijos nacionalinio parko direkcija

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (IV/IX)

VIDUITNĖ ĮSTAIGA

Alytaus apskrities tuberkuliozės ligoninė	Lietuvos liaudies kultūros centras
Eitminiškių gimnazija	Lietuvos sutrikusios klausos vaikų ikimokyklinio ugdymo centras
Joniškio žemės ūkio mokykla	Marijampolės teritorinė darbo birža
Joniškėlio Igno Karpio žemės ūkio ir paslaugų mokykla	Migracijos departamentas prie LR Vidaus reikalų ministerijos
Alytaus teritorinė darbo birža	Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras
Audito, apskaitos, turto vertinimo ir nemokumo valdymo tarnyba prie LR finansų ministerijos	Muitinės informacinių sistemų centras
Krašto apsaugos ministerijos bendrųjų reikalų departamentas	Radiacinės saugos centras
Buivydiškių pagrindinė mokykla	Socialinių paslaugų priežiūros departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
Civilinės aviacijos administracija	LR aplinkos ministerijos Utenos regiono aplinkos apsaugos departamentas
Sveikatos apsaugos ministerijos Ekstremalių sveikatai situacijų centras	LR Aplinkos ministerijos Panevėžio regiono aplinkos apsaugos departamentas
Lietuvos valstybės istorijos archyvas	Panevėžio teritorinė ligonių kasa
Kauno IX forto muziejus	Regioninės plėtros departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos
Kalėjų departemento prie LR teisingumo ministerijos Mokymo centras	Rokiškio technologijos, verslo ir žemės ūkio mokykla
Kalvarijos socialinės globos namai	Koncertinė įstaiga Šiaulių valstybinis kamerinis choras „Polifonija“
Kauno buitinių paslaugų ir verslo mokykla	Šiaulių apskrities Povilo Višinskio viešoji biblioteka
Kauno miškų ir aplinkos inžinerijos kolegija	Šiaulių teritorinė ligonių kasa
Kauno taikomosios dailės mokykla	Specialioji priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Kauno teritorinė ligonių kasa	Stonaičių socialinės globos namai
Kauno valstybinis lėlių teatras	Sveikatos mokymo ir ligų prevencijos centras
Kėdainių socialinės globos namai	Švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras
Kelmės profesinio rengimo centras	Švietimo informacinių technologijų centras
Klaipėdos apskrities viešoji I. Simonaitytės biblioteka	Telšių teritorinė darbo birža
Kultūros paveldo centras	Turto valdymo ir ūkio departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos
Kretingos technologijos ir verslo mokykla	Ugdymo plėtotės centras
Kupiškio technologijos ir verslo mokykla	Utenos regioninis profesinio mokymo centras
Lietuvos darbo birža prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	Užkrečiamųjų ligų ir AIDS centras
Lietuvos ypatingasis archyvas	Valstybinė akreditavimo sveikatos priežiūros veiklai tarnyba prie Sveikatos apsaugos ministerijos
Klaipėdos turizmo mokykla	Šiaulių "Aušros" muziejus
Klaipėdos teritorinė ligonių kasa	LR Aplinkos ministerijos Šiaulių regiono aplinkos apsaugos departamentas
Kuršėnų politechnikos mokykla	Daugų technologijos ir verslo mokykla
Lavoriškių gimnazija	Valstybės dokumentų technologinės apsaugos tarnyba prie Finansų ministerijos
Lietuvos aklųjų biblioteka	Lietuvos kelių policijos tarnyba
Lietuvos kultūros tyrimų institutas	Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba prie Aplinkos ministerijos
Lietuvos medicinos biblioteka	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Užsienio išmokų tarnyba

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (V/IX)

VIDUITNĖ ĮSTAIGA

LR valstybinis patentų biuras
Vilkijos žemės ūkio mokykla
Vilniaus apskrities Adomo Mickevičiaus viešoji biblioteka
Vilniaus lietuvių namai
Vilniaus „Šaltinio“ pagrindinė mokykla
Vilniaus technologijų, verslo ir žemės ūkio mokykla
Vilniaus teritorinė ligonių kasa
Visagino socialinės globos namai
Vytauto Didžiojo karo muziejus
Žeimelio žemės ūkio mokykla
Žemaičių muziejus „Alka“
Globos namai „Užuovėja“
Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykla
Alytaus kolegija
LR aplinkos ministerijos Aplinkos projektų valdymo agentūra
Aukštadvario žemės ūkio mokykla
Koncertinė įstaiga valstybinis choras „Vilnius“
Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykla
Klaipėdos laivininkų mokykla
Kupiškio socialinės globos namai
Lavėnų socialinės globos namai
Lietuvių kalbos institutas
Lietuvos mokslų akademija
Lietuvos policijos mokykla
Maironio lietuvių literatūros muziejus
Panevėžio profesinio rengimo centras
Plungės technologijų ir verslo mokykla
Valstybinis Šiaulių dramos teatras
Sveikatos priežiūros ir farmacijos specialistų kompetencijų centras
Ugniagesių gelbėtojų mokykla
Valakupių reabilitacijos centras
Varėnos technologijos ir verslo mokykla
Viešųjų pirkimų tarnyba
Vilniaus apygardos probacijos tarnyba

1 priedas. Duomenis apie teisės funkcijų pateikusių įstaigų sąrašas (VI/IX)

DIDELĖ ĮSTAIGA

Adakavo socialinės globos namai	Kėdainių profesinio rengimo centras
Aknystos socialinės globos namai	Kybartų pataisos namai
Alantos technologijos ir verslo mokykla	Klaipėdos apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Alytaus apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba	Klaipėdos apskrities valstybinė mokesčių inspekcija
Alytaus pataisos namai	Klaipėdos dramos teatras
Aplinkos apsaugos agentūra	Klaipėdos paslaugų ir verslo mokykla
Bendrasis pagalbos centras	Klaipėdos profesinio mokymo ir reabilitacijos centras
Centrinė projektų valdymo agentūra	Klaipėdos Stasio Šimkaus konservatorija
Didvyžių socialinės globos namai	Klaipėdos technologijų mokymo centras
Europos socialinio fondo agentūra	Klaipėdos teritorinė darbo birža
Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Vidaus reikalų ministerijos	Klaipėdos teritorinė muitinė
Gamtos tyrimų centras	Klaipėdos valstybinė kolegija
Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija	Klaipėdos valstybinis muzikinis teatras
Higienos institutas	Koncertinė įstaiga Kauno valstybinė filharmonija
Informacinių technologijų tarnyba prie Krašto apsaugos ministerijos	Koncertinė įstaiga Lietuvos valstybinis simfoninis orkestras
Informatikos ir ryšių departamentas prie LR vidaus reikalų ministerijos	Koncertinė įstaiga valstybinis dainų ir šokių ansamblis „Lietuva“
Jasiuliškių socialinės globos namai	Kultūros paveldo departamentas prie Kultūros ministerijos
Jotainių socialinės globos namai	Kūno kultūros ir sporto departamento prie LR Vyriausybės Lietuvos olimpinis sporto centras
Kalėjų departamentas prie LR teisingumo ministerijos	Laisvės atėmimo vietų ligoninė
Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centras	Lietuvių literatūros ir tautosakos institutas
Kauno apskrities viešoji biblioteka	Lietuvos agrarinių ir miškų mokslų centras
Kauno dailės gimnazija	Lietuvos aklyjų ir silpnaregių ugdymo centras
Kauno Juozo Gruodžio konservatorija	Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla
Kauno Juozo Naujalio muzikos gimnazija	Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos
Kauno kolegija	Lietuvos centrinis valstybės archyvas
Kauno maisto pramonės ir prekybos mokymo centras	Lietuvos dailės muziejus
Kauno tardymo izoliatorius	Lietuvos energetikos institutas
Kauno technikos kolegija	Lietuvos geologijos tarnyba prie Aplinkos ministerijos
Kauno technikos profesinio mokymo centras	Lietuvos gyventojų genocido ir rezistencijos tyrimo centras
Kauno teritorinė muitinė	Lietuvos hidrometeorologijos tarnyba prie Aplinkos ministerijos
Kauno valstybinis muzikinis teatras	Lietuvos istorijos institutas

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (VII/IX)

DIDELĖ ĮSTAIGA

Lietuvos jūrų muziejus	Lukiškių tardymo izoliatorius-kalėjimas
Lietuvos kriminalinės policijos biuras	Macikų socialinės globos namai
Lietuvos kurčiųjų ir neprigirdinčiųjų ugdymo centras	Marijampolės apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Lietuvos liaudies buities muziejus	Marijampolės pataisos namai
Lietuvos mokinių neformaliojo švietimo centras	Marijampolės profesinio rengimo centras
Lietuvos mokslų akademijos Vrublevskių biblioteka	Mažeikių objektinė priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Lietuvos muzikos ir teatro akademija	Mažeikių politechnikos mokykla
Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka	Muitinės departamentas prie LR finansų ministerijos
Lietuvos nacionalinis dramos teatras	Muitinės kriminalinė tarnyba
Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinė "Aras"	Nacionalinė Mikalojaus Konstantino Čiurlionio menų mokykla
Lietuvos policijos kriminalistinių tyrimų centras	Nacionalinė visuomenės sveikatos priežiūros laboratorija
Lietuvos rusų dramos teatras	Nacionalinis Kauno dramos teatras
Lietuvos sporto universitetas	Nacionalinis kraujo centras
Lietuvos teismo ekspertizės centras	Nacionalinis M. K. Čiurlionio dailės muziejus
Lietuvos vaikų ir jaunimo centras	Nacionalinis maisto ir veterinarijos rizikos vertinimo institutas
Lietuvos verslo paramos agentūra	Nacionalinis muziejus Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės valdovų rūmai
Linkuvos socialinės globos namai	Neįgalumo ir darbingumo nustatymo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
LR aplinkos ministerija	Padvarių socialinės globos namai
LR aplinkos ministerijos Vilniaus regiono aplinkos apsaugos departamentas	Panevėžio Algimanto Bandžos kūdikių ir vaikų globos namai
LR finansų ministerija	Panevėžio apskrities Gabrielės Petkevičaitės-Bitės viešoji biblioteka
LR krašto apsaugos ministerija	Panevėžio apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
LR kultūros ministerija	Panevėžio apskrities valstybinė mokesčių inspekcija
LR ryšių reguliavimo tarnyba	Panevėžio kolegija
LR socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės paslaugų ir verslo mokykla
LR susisiekimo ministerija	Panevėžio pataisos namai
LR sveikatos apsaugos ministerija	Panevėžio teritorinė darbo birža
LR švietimo ir mokslo ministerija	Panevėžio Vytauto Mikalausko menų gimnazija
LR ūkio ministerija	Policijos departamentas prie LR vidaus reikalų ministerijos
LR valstybinė darbo inspekcija prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos
LR vidaus reikalų ministerijos Medicinos centras	Prūdiškių socialinės globos namai
LR Vyriausybės kanceliarija	Radviliškio technologijų ir verslo mokymo centras
LR Žemės ūkio ministerija	Rokiškio psichiatrijos ligoninė

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (VIII/IX)

DIDELĖ ĮSTAIGA

Skemų socialinės globos namai	Valstybinė miškų tarnyba
Smalininkų technologijų ir verslo mokykla	Valstybinė teismo medicinos tarnyba
Strėvininkų socialinės globos namai	Valstybinė teismo psichiatrijos tarnyba prie Sveikatos apsaugos ministerijos
Strūnos socialinės globos namai	Valstybinė teritorijų planavimo ir statybos inspekcija prie Aplinkos ministerijos
Šalčininkų Lietuvos tūkstantmečio gimnazija	Valstybinė vaistų kontrolės tarnyba prie LR sveikatos apsaugos ministerijos
Šiaulių apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba	Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba
Šiaulių apskrities valstybinė mokesčių inspekcija	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
Šiaulių profesinio rengimo centras	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Alytaus skyrius
Šiaulių Sauliaus Sondeckio menų gimnazija	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Klaipėdos skyrius
Šiaulių tardymo izoliatorius	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Marijampolės skyrius
Šiaulių teritorinė darbo birža	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Mažeikių skyrius
Šiaulių universitetas	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Panevėžio skyrius
Šiaulių valstybinė kolegija	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Šiaulių skyrius
Švenčionių profesinio rengimo centras	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Šilalės skyrius
Tauragės apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba	Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Utenos skyrius
Tauragės apskrities vyriausiasis policijos komisariatas	Ventos socialinės globos namai
Telšių apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba	Vilijampolės socialinės globos namai
Telšių apskrities vyriausiasis policijos komisariatas	Vilniaus apskrities valstybinė mokesčių inspekcija
Telšių regioninis profesinio mokymo centras	Vilniaus automechanikos ir verslo mokykla
Ukmergės technologijų ir verslo mokykla	Vilniaus dailės akademija
Utenos apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba	Vilniaus gimdymo namai
Utenos apskrities vyriausiasis policijos komisariatas	Vilniaus Juozo Tallat-Kelpšos konservatorija
Utenos kolegija	Vilniaus pataisos namai
Utenos teritorinė darbo birža	Vilniaus technologijų ir dizaino kolegija
Vadovybės apsaugos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos	Vilniaus technologijų ir verslo profesinio mokymo centras
Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie LR vidaus reikalų ministerijos	Vilniaus teritorinė darbo birža
Valstybinė augalininkystės tarnyba prie Žemės ūkio ministerijos	Vilniaus turizmo ir prekybos verslo mokykla
Valstybinė energetikos inspekcija prie Energetikos ministerijos	Vilniaus universiteto ligoninės Žalgirio klinika
Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija	Visagino priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos	Visagino technologijos ir verslo profesinio mokymo centras
	VŠĮ „Senevita“

1 priedas. Duomenis apie teisės funkciją pateikusių įstaigų sąrašas (IX/IX)

LABAI DIDELĖ ĮSTAIGA

Aleksandro Stulginskio universitetas
Alytaus apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Kauno apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Kauno apskrities valstybinė mokesčių inspekcija
Kauno apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Kauno klinikinė ligoninė
Kauno technologijos universitetas
Klaipėdos apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Klaipėdos universitetas
Lietuvos edukologijos universitetas
Lietuvos kariuomenė
Lietuvos nacionalinis operos ir baleto teatras
Lietuvos statistikos departamentas
Lietuvos sveikatos mokslų universitetas
Lietuvos sveikatos mokslų universiteto ligoninė Kauno klinikos
LR užsienio reikalų ministerija
Marijampolės apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Mykolo Romerio universitetas
Nacionalinė mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos
Nacionalinė žemės tarnyba prie Žemės ūkio ministerijos
Nacionalinis vėžio institutas
Nacionalinis visuomenės sveikatos centras prie Sveikatos apsaugos ministerijos
Panevėžio apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Pravieniškųjų pataisos namai-atviroji kolonija
Respublikinė Kauno ligoninė
Respublikinė Panevėžio ligoninė
Respublikinė Šiaulių ligoninė
Respublikinė Vilniaus psichiatrinė ligoninė
Respublikinė Vilniaus universitetinė ligoninė
Šiaulių apskrities vyriausiasis policijos komisariatas
Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba
Valstybinė mokesčių inspekcija prie LR finansų ministerijos
Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Kauno skyrius
Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos Vilniaus skyrius
Valstybinis mokslinių tyrimų institutas Fizinių ir technologijos mokslų centras
Viešojo saugumo tarnyba prie Vidaus reikalų ministerijos
Vilniaus apskrities priešgaisrinė gelbėjimo valdyba
Vilniaus apskrities vyriausiasis policijos komisariatas

Vilniaus Gedimino technikos universitetas
Vilniaus kolegija
Vilniaus teritorinė muitinė
Vytauto Didžiojo universitetas