

# PANEVĖŽIO REGIONO SPECIALIZACIJA.

**Vystymo ir koordinavimo modelis –  
trumpoji versija**

---



**Monika Miniotaitė**  
2019, rugpjūtis

Kurk  
Lietuvai 



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



**PANEVĖŽIO  
MIESTO  
SAVIVALDYBĖ**

# Turinys

|  |   |
|--|---|
| 1. Specializacijos vystymo gairės..... | 3 |
| 2. Regioninis bendradarbiavimas.....   | 5 |
| 3. Panevėžio plėtros agentūra.....     | 9 |

# 1. Specializacijos vystymo gairės

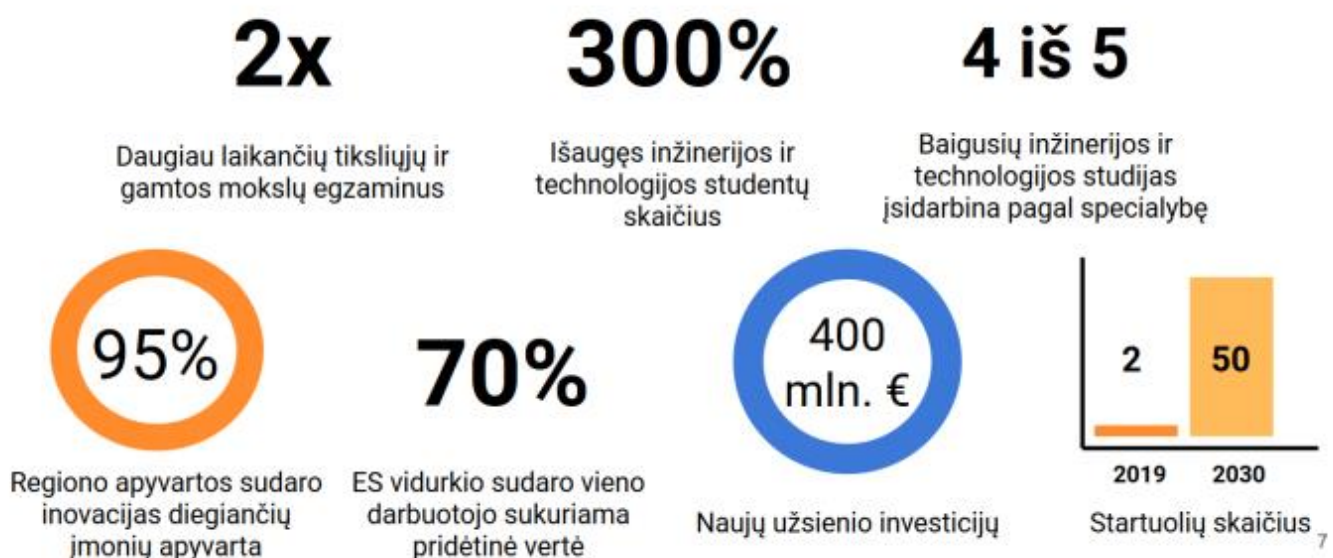
Remiantis Panevėžio regiono Pramonės 4.0 vystymo strategijos projektu ir konsultacijomis su Panevėžio miesto Pramonės 4.0 vystymo patarėjų taryba, parengta pirminė Pramonės 4.0 specializacijos vystymo gairių versija. Joje identifiukuoti tarpiniai rezultatai siekiant pagrindinių specializacijos vystymo tikslų. Primename, kad specializacijos vystymo strategijoje numatyti šie trys tikslai:

- Plėtoti ateities ekonominius poreikius atitinkančią **švietimo ir mokslo sistemą**;
- Gerinti sąlygas **verslo kūrimui ir plėtrai** Panevėžio regione;
- Formuoti ir stiprinti **Panevėžio regiono, kaip Pramonės 4.0 centro, įvaizdį**

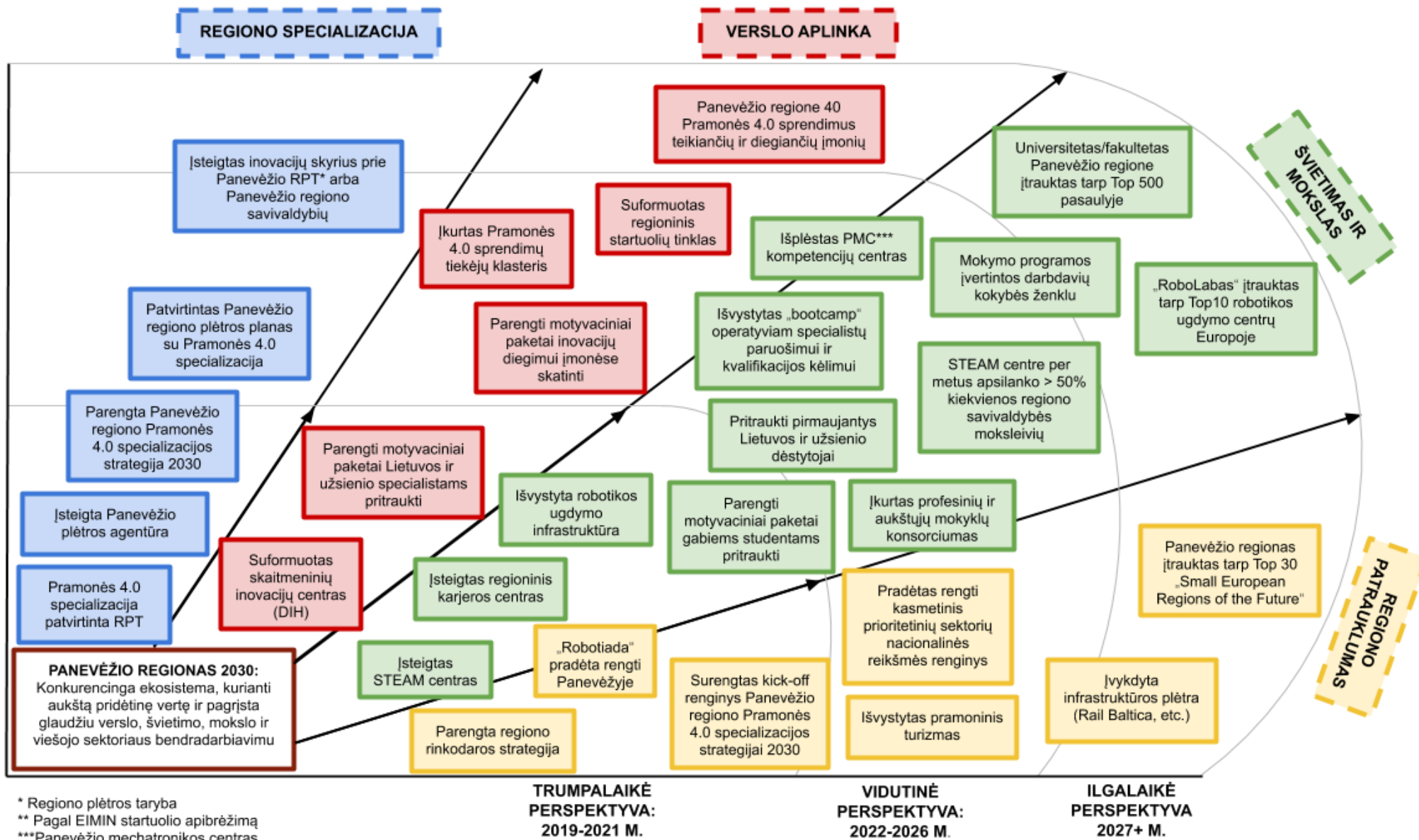
Tam, kad būtų lengviau įvertinti šių tikslų įgyvendinimo progresą, numatyti rodikliai (1

pav.). Šiame dokumente pateikiama sutrumpinta jų versija, orientuota į ilgalaikę perspektyvą, t.y. 2030 metus. Pilnoje rodiklių versijoje numatyti ir tarpiniai rodikliai trumpalaikiam bei vidutiniame laikotarpiuose. Rodikliuose daugiausiai dėmesio skiriama moksleivių pasirenkamų egzaminų ir studijų programų tendencijoms, studijų kokybei ir atitikimui verslo poreikiams, inovacijas diegiančių įmonių skaičiui ir veiklos apimčiai, darbuotojų sukuriama pridėtinei vertei, naujoms užsienio investicijoms ir startuolių skaičiui bei išsivystymo lygiui.

Tarpiniai žingsniai siekiant šių rodiklių ir strategijos projekte numatytų tikslų išdėstyti specializacijos vystymo gairėse (2 pav.).



1 pav. Pramonės 4.0 vystymo Panevėžio regione rodikliai iki 2030 metų



2 pav. Panevėžio regiono Pramonės 4.0 specializacijos vystymo gairės (pirminė versija)

Šie rodikliai ir gairės ilgainiui taps integralia Panevėžio regiono Pramonės 4.0 vystymo strategijos dalimi.

Gairės suskirstytos į keturias sritis, kiekvienoje iš jų numatyti žingsniai trumpalaikėje (2019–2021 m.), vidutinėje (2022–2026 m.) ir ilgalaikėje (2027–2030 m.) perspektyvose. Gairės apima Pramonės 4.0 vystymo strategijos projekte išskirtas tris esmines sritis – verslą, švietimą ir mokslą, regiono įvaizdį – ir dar vieną papildomą sritį, kuri atspindi esminius strateginius ir politinius žingsnius, kurie turėtų būti atlikti siekiant Pramonės 4.0 strategijos įgyvendinimo. Visi gairėse išdėstyti žingsniai reikalauja aktyvaus Panevėžio regiono plėtra suinteresuotų šalių įsitraukimo. Šių žingsnių negali įgyvendinti pavienės Panevėžio regiono savivaldybės ar kitos institucijos – kokybiškiems rezultatams pasiekti reikalingas aktyvus bendradarbiavimas vietos, regiono ir nacionaliniu lygmenimis.

Gairėse išskiriami ir pagrindiniai regiono specialiacijos vystymo ir koordinavimo modelio

elementai: koordinacinę/kompetencijų centro funkciją atliekanti Panevėžio plėtros agentūra ir specializacijos priemonės įgyvendinantis/koordinuojantis inovacijų skyrius prie regiono plėtros tarybos arba regiono savivaldybių.

Svarbu atkreipti dėmesį, kad šių gairių rengimą iki šiol buvo daugiausia įsitraukusi Panevėžio miesto savivaldybė ir Panevėžio mieste veikiančios institucijos bei verslas. Tam, kad gairės kokybiškai atspindėtų kitų Panevėžio regiono savivaldybių poreikius ir aktualijas, svarbu į gairių rengimą kuo labiau įtraukti suinteresuotąsias šalis iš visų savivaldybių. Dėl poreikio deleguoti atsakingus darbuotojus Pramonės 4.0 strateginės krypties klausimams tarpusavyje koordinuoti jau susitarė Panevėžio regiono savivaldybių merai. Planuojama, kad jie pasirašys ketinimų protokolą dėl bendradarbiavimo vystant Pramonę 4.0. Plačiau apie regioninį bendradarbiavimą skaitykite kitame skyrelyje.

## 2. Regioninis bendradarbiavimas

Ketinimų protokolo dėl bendradarbiavimo vystant Pramonės 4.0 strateginę kryptį pasirašymas būtų pirmasis žingsnis link gairėse numatyto inovacijų skyriaus prie regiono plėtros tarybos ar regiono savivaldybių kūrimo ilgalaikėje perspektyvoje. Pasirašydami protokolą Panevėžio regiono savivaldybių merai susitartų:

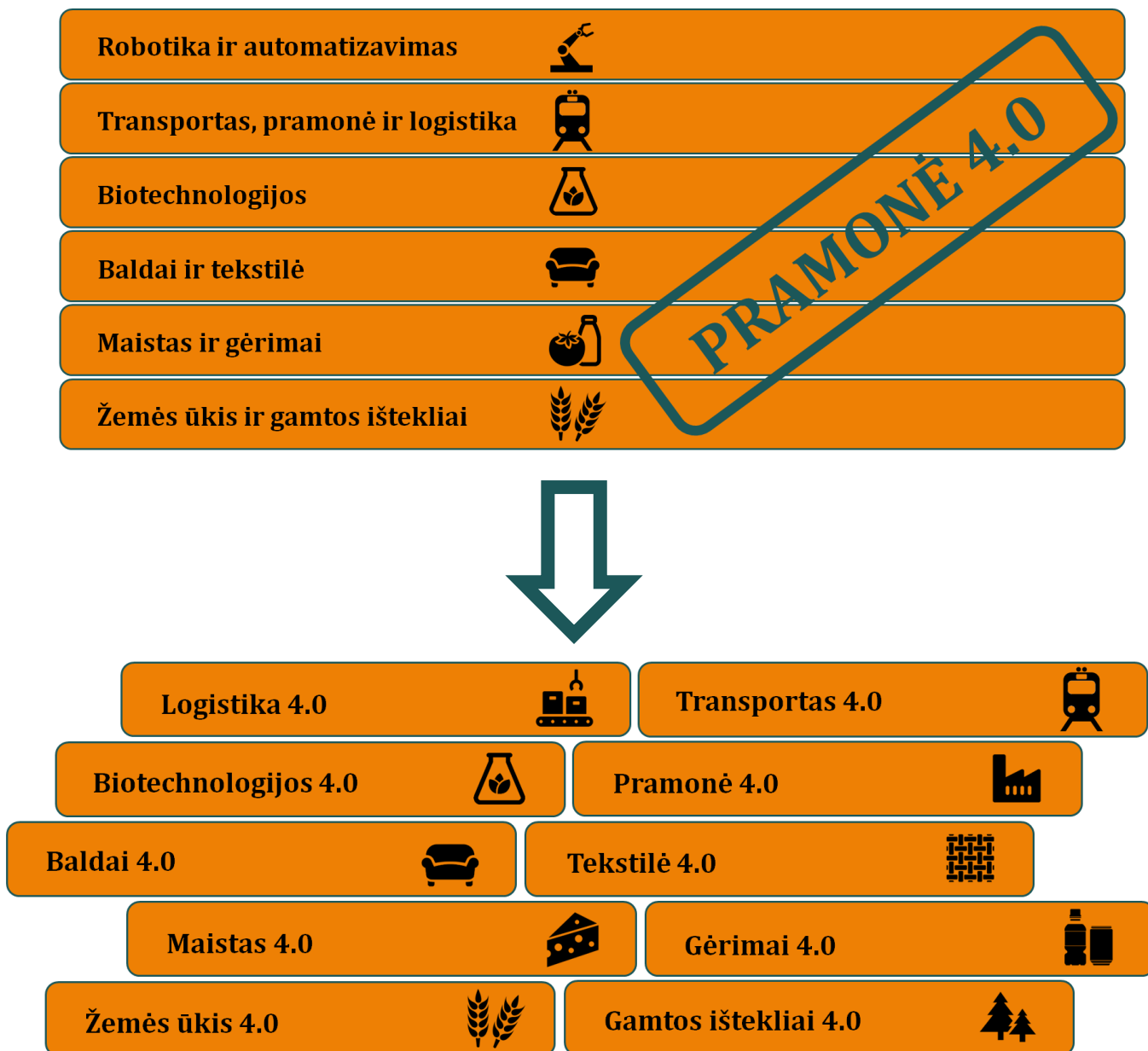
- Bendradarbiauti vystant vieningą Panevėžio regiono Pramonės 4.0 strateginę kryptį, kuri apimtų 2017 metas Panevėžio regiono plėtros tarybos patvirtintas šešias regiono specializacijas: robotiką ir automatizavimą,

transportą, pramonę ir logistiką, biotechnologijas, baldus ir tekstilę, maistą ir gėrimus, žemės ūkį ir gamtos išteklius;

- Priimti sprendimą Panevėžio regiono plėtros taryboje dėl vieningos Panevėžio regiono Pramonės 4.0 strateginės krypties vystymo.;
- Deleguoti po vieną darbuotoją savivaldybėms atstovauti ir Panevėžio regiono Pramonės 4.0 strateginės krypties klausimams tarp savivaldybių koordinuoti;
- Parengti vieningas Pramonės 4.0 strateginės krypties vystymo Panevėžio regione gaires;
- Sudaryti bendradarbiavimo sutartį parengtoms gairėms įgyvendinti.

Tariantis dėl bendros krypties buvo akcentuota būtinybė atsižvelgti į kiekvienos savivaldybės specifiką ir poreikius, bet tuo pačiu suvienyti jėgas vystant tai, ką savivaldybės turi bendro. Pramonė 4.0 ir yra tai, kas vienu ar kitu kampu aktualu kiekvienai savivaldybei, tarsi bendras

vardiklis (žr. 3 pav.). Į Pramonės 4.0 vystymą gali įsitraukti kiekviena savivaldybė ir kitos suinteresuotosios šalys, pasitelkdamos jau dabar turimas savo stiprybes ir išteklius. Tokiu būdu pripažįstamas kiekvieno rajono unikalumas, bet tuo pačiu sutariama dėl to, kas juos visus vienija.



### 3 pav. Panevėžio regiono Pramonės 4.0 strateginės krypties konceptas

Iš schemos matyti, kad 4.0 aspektas, atspindintis inovacijas, pažangias technologijas, aukštą

pridėtinę vertę, ketvirtosios pramonės revoliucijos raidą ir dėl jos vykstančius pokyčius,

aktualus visoms pagrindinėms regiono ekonominės plėtros kryptims. Toks konceptas leidžia į tolesnę regiono plėtrą žiūrėti per tam tikrą inovacijų prizmę. Pavyzdžiui, jeigu regionas siekia stiprinti žemės ūkio sektorių, Pramonės 4.0 kryptis paskatintų viešojo sektoriaus, asocijuoto verslo ir kitas institucijas skatinti sektoriaus plėtrą per pažangių technologijų diegimą. Lygiai taip pat būtų planuojamos priemonės paskatinti regione steigtis tas įmones, kurios kuria technologijas arba konsultuoja technologijų diegimo klausimais. Atitinkamai būtų skatinamas technologinių startuolių kūrimas, technologinius įgūdžius turinčių darbuotojų rengimas ir kita – sričių, kuriose būtų reikalingos iniciatyvos, yra daug (žr. 4 pav.). Bent vienoje ar keliose iš jų iniciatyvos turėtų ir galėtų imtis kiekviena

regiono savivaldybė ar jų socialiniai bei ekonominiai partneriai. Jei mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros skatinimas yra aktualiausias Panevėžio miestui dėl jame įsikūrių aukštojo mokslo įstaigų, tai švietimo klausimai gali būti sprendžiami visose savivaldybėse, nes kiekviename rajone yra bendrojo ugdymo ir profesinių mokyklų, neformaliojo švietimo įstaigų.

Savivaldybių deleguotų atstovų susitikimų metu ir turėtų būti atsakyta į klausimus, kokios konkrečiai iniciatyvos galėtų būti inicijuotos ir kokiais būdais rajonai galėtų apjungti pajėgas. Suminis vieninga kryptimi orientuotų iniciatyvų skirtingose savivaldybėse efektas neabejotinai bus didesnis nei veikiant po vieną ir nekoordinuotai.



#### 4 pav. Pramonė 4.0 apima daug sričių

Planuojama, kad skirtingos Pramonės 4.0 sritys būtų nagrinėjos atskirose teminėse darbo grupėse, sudarytose iš visų rajonų atstovų, veikiančių atitinkamoje srityje. Tuo tarpu už šių teminių atstovų koordinavimą, priimtų

sprendimų apibendrinimą, integravimą į Pramonės 4.0 vystymo gaires ir strateginius savivaldybių dokumentus būtų atsakingi savivaldybių jau deleguoti atsakingieji asmenys.

Bendradarbiavimo eiga labai priklausys nuo suinteresuotųjų šalių įsitraukimo ir kitų aplinkybių, tačiau preliminariai planuojami šie etapai:

- Žinių apie Pramonę 4.0 gilinimas;
- Žmonių, galinčių ir norinčių bendradarbiauti, tinklo plėtimas;
- Keitimasis patirtimi;
- Pramonės 4.0 vystymo gairių tobulinimas;
- Idėjų pilotiniams projektams generavimas;
- Idėjų pavertimas iniciatyvomis;
- Iniciatyvų įtraukimas į veiklos planus ir kitus strateginius dokumentus;
- Iniciatyvų įgyvendinimas.

Darbas vyktų reguliarių susitikimų (1 kartą per mėnesį) metu vis kitame rajone, tokiu būdu apilankant skirtingas įstaigas, užmezgant naujus kontaktus ir perimant gerą patirtį.

Išvysčius pirmąsias iniciatyvas, jos turėtų būti įtraukiamos ne tik į savivaldybių bei kitų rajonuose veikiančių institucijų veiklos planus, bet ir regiono plėtros planą. Pramonės 4.0 strateginės krypties klausimas bus pristatytas Panevėžio regiono plėtros taryboje, tačiau svarbu, kad artimiausiuose posėdžiuose taryba priimtų protokolinį sprendimą dėl Pramonės 4.0 krypties, apjungiančios šešias regiono specializacijas, pasirinkimo. Jau šį rudenį

Regioninės plėtros departamento prie Vidaus reikalų ministerijos Panevėžio skyrius pradės parengiamuosius regiono plėtros plano rengimo darbus. Priėmus protokolinį sprendimą taryboje, būtų užtikrinta galimybė Pramonės 4.0 iniciatyvas įtraukti į regioninio lygmens strateginius dokumentus. Tokiu būdu būtų galima pritraukti investicijas tiems projektams, kurių savivaldybės nėra pajėgios įgyvendinti iš turimų išteklių.

Svarbu atkreipti dėmesį, kad šiuo metu nėra numatytas oficialus deleguotų savivaldybių atstovų darbo koordinatorius, atsakingas už šio bendradarbiavimo rezultatus. Bendradarbiavimas yra grįstas laisvu visų savivaldybių siekiu stiprinti tarpusavio partnerystę ir plėtoti apibusiškai naudingus ryšius. Bendro darbo rezultatas bus tiek kokybiškas ir vertingas, kiek įsitraukti bus linkusios visos suinteresuotosios šalys. Tam, kad bent pradžioje darbas būtų sklandesnis ir sparčiau „įsivažiuotų“, koordinatoriaus vaidmenį kurį laiką atliks Panevėžio miesto savivaldybės, kol kas sukaupusios didžiausią patirtį Pramonės 4.0 srityje, atstovai. Svarbų vaidmenį turėtų atlikti ir planuojama Panevėžio plėtros agentūra, atsakinga, tarp kitų dalykų, už specializacijos klausimų koordinavimą. Apie ją plačiau kitame skyrelyje.



**5 pav. Koordinuotas regiono savivaldybių darbas vieningos vizijos link gali atnešti reikšmingą naudą visam regionui**



### 3. Panevėžio plėtros agentūra

Konsultacijų ciklo dėl specializacijos vystymo ir koordinavimo modelio tobulinimo metu paaiškėjo, kad šiuo metu savivaldybės nėra pasiruošusios kurti regioninę organizaciją, kuri būtų atsakinga už regiono strateginės krypties koordinavimą. Kita vertus, Panevėžio miestui rodant lyderystę specializacijos vystymo klausimu, Panevėžys galėtų kurti plėtros agentūrą, kurios dalis funkcijų būtų kompetencijų specializacijos srityje kaupimas, bendradarbiavimas specializacijos klausimu su RPT, regiono plėtros plano rengėjais, panašiomis įstaigomis kitose regiono savivaldybėse. Ilgainiui agentūros dalininkais galėtų tapti kitos savivaldybės ir/arba socialiniai ir ekonominiai partneriai, o regiono lygmeniu veikianti agentūra galėtų būti naudinga koordinuojant ne tik specializacijos, bet ir kitus visam regionui aktualius klausimus. Šiuo metu didžiausią iniciatyvą rodant Panevėžio miesto savivaldybei, panašų agentūros modelį galima išmėginti miesto (ir rajono) lygmeniu.

Atlikus Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos agentūrų palyginimą keliais pjūviais buvo parengtas

pasiūlymas Panevėžio agentūrai (žr. 7 pav.). Tarp apžvelgtų aspektų – agentūrų institucinis pagrindas, dalininkai, veiklos sritys, įstatuose keliami tikslai ir uždaviniai, ūkinės ir komercinės veiklos vykdymas, struktūra, darbuotojų skaičius ir funkcijos, biudžetas, pajamos ir kt.

Remiantis gerąja kitų miestų patirtimi, Panevėžiui rekomenduojama kurti agentūrą dabartinės VŠĮ „Panevėžio turizmo informacijos centras“ (TIC) pagrindu. Tokiu būdu būtų efektyviai įveiklinama šiuo metu gan vangiai veikianti įstaiga ir sutaupoma išteklių. Be to, tokiam miestui kaip Panevėžys, kuris nėra didelis ir nėra tarp svarbiausių šalies turizmo traukos centrų, nebūtų racionalu turėti keletą įstaigų, veikiančių glaudžiai susijusiose srityse. Tuo tarpu išplėtus TIC veiklą Panevėžys galėtų turėti agentūrą, kuri visapusiškai vykdytų miesto kaip produkto tobulinimo funkciją. Tokiu atveju būtų koordinuojama veikla trijose tarpusavyje glaudžiai susijusiose srityse: investicinės aplinkos gerinimas, turizmo plėtojimas ir miesto rinkodara.



6 pav. Didieji Lietuvos miestai jau turi savo plėtros agentūras

|                                | GO Vilnius   | Kaunas IN  | Klaipėda ID   | Siūlymas Panevėžiui   |
|--------------------------------|--|--|---|---|
| <b>INSTITUCINIS PAGRINDAS</b>  | Praplėsta VŠĮ „Vilniaus turizmo informacijos centras ir konferencijų biuras“ veikla  | Praplėsta VŠĮ „Kauno turizmo informacijos centras ir konferencijų biuras“ veikla ir prijungtas VŠĮ „Technopolis“ (mokslo ir technologijų parkas)   | Praplėsta VŠĮ „Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra“ (kuri taip pat valdė „Kultūros fabriką“) veikla   | Praplėsta VŠĮ „Panevėžio turizmo informacijos centras“ veikla   |
| <b>DALININKAI</b>              | Vilniaus miesto savivaldybė  | Kauno miesto savivaldybė   | Klaipėdos miesto savivaldybė  | Panevėžio miesto savivaldybė ir Panevėžio rajono savivaldybė  |
| <b>TIKSLAI</b>                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Skatinti privačias investicijas</b> Vilniaus mieste, pritraukiant tarptautines paslaugų ir gamybos įmones, kuriančias gerai apmokamas darbo vietas bei plėtojančias aukštos pridėtinės vertės technologijas;</li> <li>2. <b>Plėtoti turizmo sektorių</b> ir didinti jo generuojamas pajamas miestui;</li> <li>3. <b>Kurti Vilniaus tarptautinį įvaizdį</b> ir komunikuoti apie verslo, turizmo ir gyvenimo galimybes tikslinėms užsienio auditorijoms.</li> </ol>   | <b>Verslo plėtros, turizmo plėtros ir tarptautinės rinkodaros</b> skatinimas, palankių sąlygų šiai veiklai Kaune sudarymas.  | Darna Klaipėdos miesto <b>verslumo</b> ir konkurencingumo, investicijų ir <b>investicinio patrauklumo</b> bei <b>teritorijų urbanistinio vystymo</b> skatinimas ir plėtra, viešųjų paslaugų smulkiajam ir vidutiniam verslui teikimas.  | Didinti Panevėžio miesto ir rajono konkurencingumą, skatinant verslo, investicijų ir turizmo plėtrą bei kuriant patrauklų Panevėžio įvaizdį.  |
| <b>VEIKLOS SRITYS</b>          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Atvykstamojo turizmo bei tarptautinio verslo subjektų</b> steigimosi Vilniuje skatinimas;</li> <li>2. <b>Tarptautinio verslo ir turizmo produktų</b> bei paslaugų kūrimas bei skatinimas;</li> <li>3. <b>Miesto įvaizdžio gerinimas</b> ir tarptautinio žinomumo didinimas.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tarptautinių investicijų pritraukimas</b> į Kauną, verslo skatinimas bei <b>parama verslui</b>, miesto <b>investicinio patrauklumo</b> didinimas;</li> <li>2. <b>Tarptautinio Kauno įvaizdžio formavimo ir rinkodaros komunikacijos</b> su tikslinėmis grupėmis veikla (verslo įmonės, turizmo agentūros, atvykstantys turistai, atvykstantys užsieniečiai specialistai, grįžtantys emigrantai);</li> <li>3. <b>Atvykstamojo ir vietinio turizmo vystymas.</b></li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Klaipėdos miesto gyventojų verslumo ir <b>verslo subjektų konkurencingumo skatinimas</b>;</li> <li>2. Klaipėdos <b>kūrybinių industrijų skatinimas</b>;</li> <li>3. Klaipėdos miesto <b>investicinio patrauklumo ir investicijų pritraukimo</b> skatinimas;</li> <li>4. <b>Darnus teritorijų urbanistinio vystymas</b>;</li> <li>5. <b>Viešųjų paslaugų smulkiajam ir vidutiniam verslui</b> teikimas.</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Panevėžio investicinio patrauklumo didinimas ir investicijų bei verslo plėtros skatinimas.</li> <li>2. Atvykstamojo ir vietinio turizmo vystymas bei turizmo sektoriaus generuojamų pajamų miestui ir rajonui didinimas.</li> <li>3. Panevėžio įvaizdžio gerinimas ir žinomumo didinimas.</li> </ol>  |
| <b>PAGRINDINIAI UŽDAVINIAI</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rinkti, kaupti ir teikti reikiamą informaciją apie išteklius ir paslaugas atvykstantiems į Vilnių turistams bei verslo subjektams;</li> <li>2. Konsultuoti ir padėti tarptautinio verslo atstovams steigiantis ir organizuojant tarptautines verslo konferencijas Vilniuje;</li> <li>3. Kurti miesto ekonominę investicijų ir turizmo skatinimo strategiją;</li> <li>4. Teikti pasiūlymus Savivaldybei dėl tinkamų verslo, investicinės ir turizmo aplinkos gerinimo produktų ir paslaugų kūrimui mieste;</li> <li>5. Kaupti, analizuoti Vilniaus miesto ir regiono ekonominius duomenis;</li> <li>6. Teikti pasiūlymus dėl Vilniaus turizmo ir tarptautinio verslo infrastruktūros plėtros, mokesčių, nekilnojamo turto, viešųjų ryšių, politikos ir technologijų srityse;</li> <li>7. Dalyvauti Savivaldybei priimant sprendimus dėl turizmo, investicijų skatinimo priemonių ir tarptautinės</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kauno ekonominio patrauklumo kūrimas;</li> <li>2. Kaune įsikūrusių tarptautinių verslo įmonių aptarnavimas;</li> <li>3. Mokestinių, teisinių, finansinių, technologinių ir kt priemonių siūlymas;</li> <li>4. Kauno pristatymas potencialiems investuotojams, komunikacija verslo plėtros srityje;</li> <li>5. Kauno įvaizdžio (patrauklumo) didinimo strategijos parengimas ir įgyvendinimas;</li> <li>6. Viešųjų ryšių bei skaitmeninės kampanijos, skirtos Kauno tarptautiniam žinomumui, skatinimas, tikslinėse verslo ir turizmo srityse;</li> <li>7. Kauno miesto turizmo rinkodaros plano įgyvendinimas;</li> <li>8. Strategijų kūrimas ir jų įgyvendinimas.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rinkti, kaupti ir skleisti informaciją apie verslo sąlygas Klaipėdos mieste;</li> <li>2. Teikti verslo informacijos, konsultacijų ir mokymų paslaugas smulkiojo ir vidutinio verslo subjektams bei naujai įsisteigusiems verslo subjektams;</li> <li>3. Teikti konsultacijų ir mokymų paslaugas verslo subjektams, siekiantiems plėsti verslą į užsienio rinkas</li> <li>4. Skatinti kūrybinių industrijų plėtrą, teikti mokymų ir konsultacijų paslaugas kūrybinio sektoriaus atstovams</li> <li>5. Teikti kultūros ir kūrybinių industrijų inkubavimo bei renginių organizavimo paslaugas meno ir (arba) kūrybiniuose inkubatoriuose.</li> <li>6. Atlikti Klaipėdos miesto savivaldybės ir rinkos galimybių pritraukti investicijas nekilnojamojo turto srityje tyrimus;</li> <li>7. Rengti ir platinti informaciją apie Klaipėdos investicinę aplinką, sėkmingas investicijas</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rinkti, kaupti ir skleisti informaciją apie verslo, investicijų ir turizmo sąlygas, išteklius ir paslaugas Panevėžio mieste ir rajone;</li> <li>2. Konsultuoti ir padėti investuotojams pradedant ir plečiant veiklą Panevėžio mieste ir rajone;</li> <li>3. Konsultuoti kitus ūkio subjektus verslo, investicijų ir turizmo plėtros klausimais;</li> <li>4. Kaupti ir analizuoti Panevėžio regiono ekonominius duomenis;</li> <li>5. Atlikti tyrimus, kuriais siekiama įvertinti Panevėžio miesto ir rajono potencialą pritraukiant investicijas ir turistus;</li> <li>6. Teikti duomenis ir tyrimus miestų reitingams bei nacionalinėms agentūroms;</li> <li>7. Kurti verslo, investicijų ir turizmo skatinimo strategiją ir ją įgyvendinti;</li> <li>8. Bendradarbiaujant su Panevėžio miesto rajono savivaldybėmis kuruoti atitinkamų susijusių projektų įgyvendinimą;</li> </ol> |

|   |   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
|   | <p>rinkodaros;</p> <p>8. Numatyti ir kartu su privačiais ar viešais partneriais įgyvendinti priemonės, skatinančias Vilniaus miesto pasiekiamumą bei skrydžių plėtrą;</p> <p>9. Kurti miesto tarptautinį įvaizdį ir tarptautinės rinkodaros strategiją bei įgyvendinti rinkodaros veiklą užsienyje pristatant turizmo ir tarptautinio verslo aplinką, paslaugas bei galimybes Vilniuje;</p> <p>10. Įgyvendinti „Miesto kortelės“ ir kitus projektus, organizuoti ir vykdyti prekybą informaciniais-reklaminiais leidiniais, suvenyrais bei meno dirbiniais;</p> <p>11. Organizuoti miesto turizmo ir verslo produktų pristatymus užsienio žiniasklaidai, turizmo ir verslo atstovams;</p> <p>12. Dalyvauti tarptautinėse turizmo ir verslo renginiuose;</p> |   | <p>bei viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybes;</p> <p>8. Planuoti ir plėtoti rinkodaros veiklą, siekiant pristatyti Klaipėdos miesto investicinę aplinką ir galimybes investuoti;</p> <p>9. Teikti konsultacijas investuotojams, ieškantiems investicinių objektų Klaipėdos mieste ir rengiantiems bei įgyvendinantiems investicinius projektus;</p> <p>10. Smulkiojo ir vidutinio verslo subjektų informavimas, konsultavimas verslo pradžios, verslo plėtros ir kitais verslui aktualiais klausimais;</p> <p>11. Patalpų, techninės ir biuro įrangos nuoma ir praktinė pagalba nuomojantiems šias patalpas smulkiojo ir vidutinio verslo subjektams.</p> | <p>9. Bendradarbiaujant su regioniniais ir nacionaliniais partneriais numatyti ir įgyvendinti Panevėžio regiono specializacijos vystymo priemones;</p> <p>10. Numatyti ir bendradarbiaujant su regioniniais ir nacionaliniais partneriais įgyvendinti priemones, skatinančias inovacijų plėtrą Panevėžio mieste ir rajone;</p> <p>11. Teikti pasiūlymus Panevėžio miesto ir rajono savivaldybėms dėl verslo, investicinės ir turizmo aplinkos gerinimo produktų ir paslaugų kūrimo;</p> <p>12. Dalyvauti Panevėžio miesto ir rajono savivaldybėms priimant sprendimus dėl verslo, investicijų ir turizmo skatinimo priemonių bei rinkodaros;</p> <p>13. Kurti rinkodaros strategiją ir ją įgyvendinti tikslinėms auditorijoms pristatant Panevėžio miesto ir rajono verslo, investicijų ir turizmo aplinką, paslaugas bei galimybes;</p> <p>14. Organizuoti Panevėžio miesto ir rajono verslo, investicijų ir turizmo produktų pristatymus žiniasklaidai, verslo ir turizmo atstovams;</p> <p>15. Dalyvauti tarptautiniuose verslo ir turizmo renginiuose;</p> <p>16. Organizuoti ir vykdyti prekybą informaciniais-reklaminiais leidiniais, suvenyrais bei meno dirbiniais;</p> <p>17. Vykdyti kitas su turizmo skatinimu susijusias funkcijas;</p> <p>18. Rengti paraiškas ir įgyvendinti projektus, finansuojamus Europos Sąjungos ir kitų tarptautinių organizacijų finansuojamų programų lėšomis;</p> |
| <b>ŪKINĖS KOMERCINĖS VEIKLOS VYKDYMAS</b> | Viešojo įstaiga, siekdama pagrindinių savo tikslų, <b>verčiasi ūkine veikla</b> , tiesiogiai susijusia su viešosios įstaigos tikslų įgyvendinimu.   | Įstaiga, įgyvendindama savo tikslus, <b>užsiima ūkine ir komercine veikla</b> , kad būtų įgyvendinti įstaigos veiklos uždaviniai.   | Agentūra, įgyvendindama savo tikslus, <b>gali užsiimti ir kita ūkine komercine veikla</b> , kita visuomenei naudinga, švietimo, mokymo, mokslinė ir kultūrinė ir pan. veikla.  | Įstaiga, siekdama savo tikslų, <b>užsiima ūkine ir komercine veikla</b> .  |
| <b>DARBUOTOJŲ SKAIČIUS</b>                | ~40   | ~20   | 10 (t.y. 8,1 etato ir 1 techninis darbuotojas pagal valandinį atlygį)  | 7 (6 etatai)   |
| <b>STRUKTŪRA</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Direktorė</b></li> <li>• <b>Turizmo skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai, TIC specialistai)</li> <li>• <b>Konferencijų biuras</b> (vadovas, projektų vadovai)</li> <li>• <b>Verslo skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai, talentų pritraukimo projektų vadovas)</li> <li>• <b>Rinkodaros skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai: turizmo, verslo, skaitmeninės rinkodaros, viešųjų ryšių)</li> <li>• <b>Administracijos skyrius</b> (vadovas, administratorius, finansų vadovas, procesų</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Direktorius</b></li> <li>• <b>Turizmo skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai, turizmo informacijos specialistai)</li> <li>• <b>Verslo skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai, analitikas)</li> <li>• <b>Rinkodaros skyrius</b> (vadovas, projektų vadovai)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Direktorius</b></li> <li>• <b>Verslas</b> (projektų vadovai, ekonomistas)</li> <li>• <b>Rinkodara ir komunikacijos</b> (projektų vadovai, specialistai)</li> <li>• <b>Administravimas</b> (projektų vadovai/specialistai)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Direktorius</b></li> <li>• <b>Verslo skyrius</b> (projektų vadovai x 1)</li> <li>• <b>Turizmo skyrius</b> (projektų vadovai x 1, turizmo informacijos specialistai 2 x 0.5)</li> <li>• <b>Rinkodaros skyrius</b> (projektų vadovai x 1)</li> <li>• <b>Administravimo skyrius</b> (projektų vadovai x 1)</li> </ul>   |

|                             |  |   |  |  |
|-----------------------------|--|---|--|--|
|                             | valdymo projektų vadovas, viešųjų pirkimų specialistas)  |   |  |  |
| <b>DARBUOTOJŲ FUNKCIJOS</b> | <p><b>Verslo skyriaus vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rengti bei įgyvendinti verslo skyriaus strategiją ir verslo planus, užtikrinti jų tinkamą įgyvendinimą ir kontrolę, savo kompetencijos ribose įgyvendinti įstaigos strategiją.</li> <li>Teikti informaciją rengiant projektus, susijusius su rinkodaros ar įstaigos veiklos vystymu.</li> <li>Nustatyti verslo skyriaus tikslus, užtikrinti jų įgyvendinimo priemones ir kontrolės procesus.</li> <li>Optimaliai paskirstyti ir vykdyti biudžeta, kontroliuoti lėšų naudojimą.</li> <li>Ruošti ir įgyvendinti veiksmų planus, skirtus numatytiems tikslams pasiekti, juos kontroliuoti.</li> <li>Efektyviai organizuoti ir prižiūrėti Skyriaus darbuotojų veiklą, paskirstyti darbuotojams darbo funkcijas, reguliariai juos mokyti ir motyvuoti.</li> <li>Palaikyti ryšius su Vilniaus mieste esančiais investuotojais ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį bei inicijuoti jų patirtį gerinančius veiksmus.</li> </ul> <p><b>Verslo projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suteikti visą reikalingą informaciją potencialiems investuotojams (telefonu, el. paštu ir kitais informaciniais kanalais).</li> <li>Lankyti Vilniuje įsikūrusius investuotojus, užtikrinti grįžtamąjį ryšį, inicijuoti veiksmus, gerinančius jų patirtį.</li> <li>Suteikti pagalbą į Vilniaus miestą persikeliančioms įmonėms.</li> <li>Sukurti ir vykdyti investuotojų aptarnavimo ir persikėlimo paslaugos schemas.</li> <li>Dalyvauti verslo kontaktų mugėse ir parodose, jų metu pristatyti Vilniaus miesto išteklius.</li> <li>Apibendrinti ir pristatyti potencialiems investuotojams Vilniuje vykstančias "Smart city" iniciatyvas</li> <li>Inicijuoti pilotinius projektus.</li> <li>Pristatyti Vilniaus miesto potencialą tarptautiniuose renginiuose, organizuoti dalyvavimą tarptautiniuose renginiuose.</li> <li>Organizuoti renginius investuotojams ir kitoms susijusioms šalims.</li> <li>Teikti asmeninio asistavimo paslaugas (konsjeržo) ypatingai svarbiems Vilniaus mieste įsikuriantiems investuotojams.</li> </ul> <p><b>Talentų pritraukimo projektų vadovas</b></p> | <p><b>Verslo skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rinkti informaciją ir dalyvauti rengiant analizes, galimybių studijas, skirtas analizuoti Kauno investicinę aplinką, ekonomines miesto plėtros bei gerinimo perspektyvas ir galimybes;</li> <li>Teikti konsultacijas ir pasiūlymus Kaune veikiančioms įmonėms bei potencialiems užsienio investuotojams;</li> <li>Dalyvauti ir organizuoti renginius, susitikimus, tarptautines verslo misijas, siekiant pritraukti naujas tarptautines įmones į Kauno miestą;</li> <li>Rinkti, kaupiti, sisteminti ir apibendrinti informaciją apie investicinę aplinką Kauno mieste, investavusias, ar planuojančias investuoti įmones ir, esant poreikiui, teikti ją suinteresuotoms institucijoms;</li> <li>Savo kompetencijos ribose bendradarbiauti su kitomis valstybinėmis institucijomis ar įstaigomis bei privataus kapitalo įmonėmis;</li> <li>Imtis visų įmanomų teisėtų priemonių savo funkcijoms įgyvendinti;</li> </ul> <p><b>Rinkodaros skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vykdyti Kauno įvaizdžio tikslinėse rinkose stebėseną ir analizę, tikslinių rinkų poreikius atitinkančių rinkodaros priemonių parinkimą ir taikymą;</li> <li>Kurti aktualų ir tikslinių rinkų poreikius atitinkančią informacinį ir pramoginį turinį ir viešinti jį tikslinių rinkų poreikius atitinkančiais kanalais, užtikrinant vieningą reprezentacijos stilių;</li> <li>Užtikrinti tiesioginį kontaktą su tikslinėmis rinkomis, vykdyti bendradarbiavimo skatinimą, partnerių paiešką ir įtraukimą;</li> <li>Koordinuoti ir kontroliuoti užsakomuosius straipsnius, bendrauti su išoriniais paslaugų tiekėjais;</li> <li>Rengti straipsnius, reklaminius tekstus, pranešimus spaudai, skleisti vietas ir užsienio žiniasklaidos priemonėmis;</li> <li>Organizuoti renginius, užsienio žiniasklaidos atstovų atvykstanuosius vizitus; pristatyti miestą vietas ir užsienio parodose;</li> <li>Kurti komunikacinius vaizdo klipus, koordinuoti procesus ir bendrauti su išoriniais tiekėjais;</li> </ul> | <p><b>Investicinės aplinkos projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Paruošti metinį investicinės aplinkos gerinimo planą, kur būtų nurodytos Klaipėdos vertės pasiūlymo silpnos vietos bei reikalingi projektai joms spręsti, kartu su siekiamais produkto ir rezultato rodikliais bei reikalingais resursais jiems pasiekti.</li> <li>Dirbti su vietinės ir nacionalinės valdžios institucijomis gerinant investicinę aplinką.</li> <li>Koordinuoti Agentūros vykdomų investicijų skatinimo projektus, užtikrinti jų savalaikį įgyvendinimą.</li> </ul> <p><b>Investicijų skatinimo projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Paruošti metinį investicijų pritraukimo planą, kur būtų nurodyti tiksliniai sektoriai, rinkos, pagrindinės įmonės, siekiami rezultatai ir reikalingi resursai tikslams pasiekti.</li> <li>Ruošti vertės pasiūlymus sutartuose sektoriuose bei pristatyti konkrečius vertės pasiūlymus tikslinėms įmonėms.</li> <li>Dirbti su vietinės ir nacionalinės valdžios institucijomis gerinant vertės pasiūlymus ir investicinę aplinką.</li> <li>Koordinuoti Agentūros vykdomų investicijų skatinimo projektus, užtikrinti jų savalaikį įgyvendinimą.</li> <li>Aptarnauti ir konsultuoti vietas ir užsienio kapitalo verslo subjektus siekiančius pradėti veiklą Klaipėdos regione ar reikšmingai ją plėsti.</li> <li>Bendradarbiauti su Lietuvos ir užsienio šalių valdžios institucijomis, asocijuotomis verslo struktūromis bei įmonėmis vykdamas investicinius projektus.</li> </ul> <p><b>Rinkodaros projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Paruošti metinį rinkodaros planą, kur būtų nurodytos planuojamos veiklos, priemonės, siekiami rezultatai ir reikalingi resursai tikslams pasiekti.</li> <li>Užtikrinti, jog visi darbuotojai yra susipažinę su Agentūrą reprezentuojančios vizualinės medžiagos naudojimu, pakonsultuoti ir padėti vizualiniais klausimais, kai darbuotojai ruošia medžiagą.</li> <li>Bendradarbiauti su Lietuvos ir užsienio šalių valdžios institucijomis, asocijuotomis verslo struktūromis bei įmonėmis vykdamas rinkodaros programas ir projektus, kurie gerintų Agentūros, Klaipėdos miesto, Klaipėdos regiono ir Lietuvos įvaizdį.</li> </ul> | <p><b>Direktorius</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rengti Agentūros veiklos strategiją, užtikrinti jos tinkamą įgyvendinimą ir kontrolę.</li> <li>Optimaliai paskirstyti ir vykdyti biudžeta, kontroliuoti lėšų naudojimą.</li> <li>Efektyviai organizuoti ir prižiūrėti Agentūros darbuotojų veiklą, paskirstyti darbuotojams darbo funkcijas, reguliariai juos mokyti ir motyvuoti.</li> </ul> <p><b>Verslo skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rinkti informaciją ir dalyvauti rengiant analizes, galimybių studijas, skirtas analizuoti Panevėžio miesto ir rajono verslo ir investicinę aplinką, ekonomines plėtros perspektyvas ir galimybes.</li> <li>Paruošti ir su Agentūros direktoriumi suderinti metinį investicinės aplinkos gerinimo veiksmų planą, kur būtų nurodytos Panevėžio miesto ir rajono vertės pasiūlymo silpnosios vietos bei reikalingi projektai joms spręsti, kartu su siekiamais produkto ir rezultato rodikliais bei reikalingais resursais jiems pasiekti.</li> <li>Savo kompetencijos ribose įgyvendinti Agentūros strategiją.</li> <li>Įgyvendinti veiksmų planus, skirtus numatytiems tikslams pasiekti, juos kontroliuoti.</li> <li>Palaikyti ryšius su Panevėžio mieste ir rajone veikiančiomis įmonėmis, užtikrinti grįžtamąjį ryšį ir inicijuoti jų patirtį gerinančius veiksmus.</li> <li>Bendradarbiauti su vietinėmis ir nacionalinėmis viešojo sektoriaus institucijomis gerinant verslo ir investicinę aplinką.</li> <li>Teikti konsultacijas ir pagalbą plėtrą planuojančioms Panevėžio miesto ir rajono įmonėms ir potencialiems investuotojams.</li> <li>Įgyvendinti priemones siekiant skatinti Panevėžio miesto ir rajono įmones kurti ir diegti inovacijas.</li> <li>Pristatyti Panevėžio miesto ir rajono išteklius bei potencialą nacionaliniuose ir tarptautiniuose renginiuose, kontaktų mugėse, parodose, verslo misijose.</li> <li>Organizuoti renginius verslininkams, investuotojams ir kitoms susijusioms šalims.</li> </ul> <p><b>Turizmo skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rinkti informaciją ir dalyvauti rengiant</li> </ul> |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suteikti visą reikalingą informaciją talentams (telefonu, el. paštu ir kitais informaciniais kanalais).</li> <li>• Organizuoti edukacinius – informacinius renginius talentams.</li> <li>• Rengti informacinę medžiagą, skirtą rinkodaros priemonėms (leidiniams, svetainei ir kt.).</li> <li>• Kurti ir prižiūrėti talentų duomenų bazę.</li> <li>• Užtikrinti grįžtamąjį ryšį iš talentų ir inicijuoti veiksmus, gerinančius talentų integraciją į Vilniaus miestą.</li> <li>• Lankyti Vilniuje įsikūrusius investuotojus ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį.</li> <li>• Teikti asmeninio asistavimo paslaugas (konsjeržo) ypatingai svarbiems Vilniaus mieste įsikūriantiems investuotojams.</li> <li>• Dalyvauti verslo kontaktų mugėse ir parodose, jų metu pristatyti Vilniaus miesto išteklius.</li> <li>• Vykdyti priskirtas funkcijas, jas derinti su Skyriaus vadovu.</li> <li>• Bendradarbiauti su Vilniaus mieste įsikūrusiomis ekspatų (emigrantų) bendruomenėmis.</li> </ul> <p><b>Turizmo ir konferencijų biuro vadovas (dab. atskiri etatai)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rengti bei įgyvendinti Turizmo ir konferencijų biuro strategiją ir planus, užtikrinti jų tinkamą įgyvendinimą ir kontrolę, savo kompetencijos ribose įgyvendinti įstaigos strategiją.</li> <li>• Teikti informaciją rengiant projektus, susijusius su turizmo ar įstaigos veiklos vystymu.</li> <li>• Nustatyti Turizmo ir konferencijų biuro tikslus, užtikrinti jų įgyvendinimo priemones ir kontrolės procesus.</li> <li>• Optimaliai paskirstyti ir vykdyti biudžetą, kontroliuoti lėšų naudojimą.</li> <li>• Ruošti ir įgyvendinti veiksnių planus, skirtus numatytiems tikslams pasiekti, juos kontroliuoti.</li> <li>• Efektyviai organizuoti ir prižiūrėti Skyriaus darbuotojų veiklą, paskirstyti darbuotojams darbo funkcijas, reguliariai juos motyvuoti.</li> <li>• Bendradarbiauti su Lietuvos turizmo industrijos viešojo ir privataus sektoriaus atstovais, siekiant jų didesnio įsitraukimo pristatant Vilniaus miestą užsienyje bet gerinant turistų patirtį Vilniaus mieste.</li> </ul> <p><b>Turizmo projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendradarbiauti su turizmo operatoriais ir agentūromis, siekiant didinti Vilniaus</li> </ul> |  | <p><b>Ekonomistas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizuoti tikslines rinkas bei sektorius, atskirų pramonės šakų raidos tendencijas.</li> <li>• Analizuoti Lietuvos, Klaipėdos regiono pagrindinių pramonės šakų ekonominę situaciją, jos raidą bei daryti atitinkamas prognozes.</li> <li>• Vykdyti potencialių investuotojų paiešką, teikti komentarus, rinkti ir pateikti informaciją apie kompanijas ir investicinius planus.</li> <li>• Rengti palyginamąsias analizes, užsienio rinkų apžvalgas.</li> <li>• Rengti Lietuvos ekonomikos ir perspektyviausių ekonominės veiklos sektorių apžvalgas bei analizes.</li> <li>• Teikti informaciją potencialiems investuotojams, valdžios įstaigų atstovams, rengti komentarus žiniasklaidai.</li> </ul> <p><b>Projektų valdymo biuro specialistas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroliuoti įstaigos viešųjų pirkimų planavimą</li> <li>• Vesti einamųjų finansinių metų viešųjų pirkimų verčių apskaitą</li> <li>• Organizuoti atliekamų prekių, paslaugų ir darbų viešųjų pirkimų procedūras bei pirkimus</li> <li>• Rengti sutartis, jų pakeitimus bei papildymus, sekti jų galiojimo terminus.</li> <li>• Kontroliuoti dokumentų valdymo procesą</li> <li>• Tvarkyti ir kaupti įstaigos vardu gautą dokumentaciją ar kitą korespondenciją</li> <li>• Rasti alternatyvių organizacijos finansavimo šaltinių ir teikti pasiūlymus kaip prisitraukti lėšas.</li> <li>• Stiprinti alternatyvių finansavimo šaltinių partnerių tinklą.</li> <li>• Paruošti metinį projektinio finansavimo planą, kur būtų numatyta galimos programos, pateikimo terminai, finansai, temos ir potencialūs partneriai.</li> </ul> | <p>analizes, galimybių studijas, skirtas analizuoti Panevėžio miesto ir rajono turizmo aplinką, turistų srautus, turizmo sektoriaus plėtros perspektyvas ir galimybes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rengti ir įgyvendinti turizmo plėtros strategiją ir turizmo projektų planus, numatytiems tikslams pasiekti, juos kontroliuoti, savo kompetencijos ribose įgyvendinti Agentūros strategiją.</li> <li>• Bendradarbiauti su vietinėmis ir nacionalinėmis viešojo ir privataus sektoriaus institucijomis siekiant turizmo plėtros ir gerinant turistų patirtį Panevėžio mieste ir rajone.</li> <li>• Bendradarbiauti su turizmo operatoriais ir agentūromis, siekiant didinti Panevėžio miesto ir rajono turizmo produktų sklaidą.</li> <li>• Bendradarbiauti su vietos paslaugų teikėjais, gidais, kultūros, sporto ir panašaus pobūdžio renginių organizatoriais ir kitomis susijusiomis šalimis.</li> <li>• Kurti pramoninio turizmo produktus ir skatinti jų įgyvendinimą.</li> <li>• Organizuoti pažintinius turus turizmo operatoriams ir agentūroms.</li> <li>• Vykdyti žemėlapių ir kitų Panevėžio miestą ir rajoną pristatančių turizmo leidinių leidybą.</li> <li>• Rengti ir pateikti turistams aktualios informacijos suvestines interneto svetainėje.</li> <li>• Organizuoti temines, progines užsakomąsias ir reguliariausias ekskursijas.</li> </ul> <p><b>Turizmo informacijos specialistas</b></p> <p>(peržiūrimos ir perkeliamos tos pačios funkcijos kaip yra šiuo metu)</p> <p><b>Rinkodaros skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vykdyti Panevėžio miesto ir rajono įvaizdžio tikslinėse rinkose stebėseną ir analizę.</li> <li>• Paruošti metinį rinkodaros planą, kur būtų nurodytos planuojamos veiklos, priemonės, siekiami rezultatai ir reikalingi resursai tikslams pasiekti.</li> <li>• Organizuoti bei vykdyti rinkodaros projektus verslo, investicijų ir turizmo srityse.</li> <li>• Kurti aktualių ir tikslinių rinkų poreikius atitinkantį informacinį ir pramoginį turinį ir viešinti jį tikslinių rinkų poreikius atitinkančiais kanalais, užtikrinant vieningą reprezentacijos stilių.</li> <li>• Savo kompetencijos ribose užtikrinti efektyvią komunikaciją Agentūros viduje bei išorėje supažindinant su vykdomais ar</li> </ul> |
|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | <p>turizmo produktų sklaidą.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendradarbiauti su vietos paslaugų teikėjais ir gidais, kultūros, sporto ir panašaus pobūdžio renginių organizatoriais.</li> <li>• Kurti ir skatinti medicininio turizmo produktus.</li> <li>• Dalyvauti verslo kontaktų mugėse ir parodose, jų metu dalyviams pristatyti Vilniaus miesto išteklius. Vykdyti kontaktų plėtrą.</li> <li>• Organizuoti pažintinius turus turizmo operatoriams ir agentūroms.</li> <li>• Organizuoti turizmo leidinių spaudos darbus.</li> <li>• Vykdyti turizmo projektus.</li> <li>• Palaikyti ir plėtoti Vilniaus miesto kortelės produktą.</li> <li>• Organizuoti temines, progines užsakomąsias ir reguliariąsias ekskursijas.</li> <li>• Organizuoti gidų kursus.</li> <li>• Rengti ir pateikti užsienio svečiams aktualias renginių suvestines internetinėje svetainėje ir leidiniuose.</li> <li>• Vykdyti žemėlapių ir kitus renginius pristatančių leidinių leidybą.</li> <li>• Organizuoti savanorių programas.</li> <li>• Prižiūrėti interneto svetainę (-es): inicijuoti turinio kūrimą ir atvaizdavimą, užtikrinti aktualią informaciją svetainėje (-ėse), analizuoti vartotojų srautus, inicijuoti ir įgyvendinti veiksmus, siekiant padidinti lankytojų srautus.</li> <li>• Vykdyti turistų srautų analizę, palyginimus, vadovaujantis įvairiais pirminiais šaltiniais.</li> <li>• Rengti naujienlaiškį.</li> </ul> <p><b>Rinkodaros skyriaus vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rengti bei įgyvendinti rinkodaros strategiją ir rinkodaros planus, užtikrinti jų tinkamą įgyvendinimą ir kontrolę, savo kompetencijos ribose įgyvendinti įstaigos strategiją.</li> <li>• Teikti informaciją rengiant projektus, susijusius su rinkodaros ar įstaigos veiklos vystymu.</li> <li>• Nustatyti rinkodaros skyriaus tikslus, užtikrinti jų įgyvendinimo priemones ir kontrolės procesus.</li> <li>• Optimaliai paskirstyti ir vykdyti biudžetą, kontroliuoti lėšų naudojimą.</li> <li>• Ruošti ir įgyvendinti veiksmų planus, skirtus numatytiems tikslams pasiekti, juos kontroliuoti.</li> <li>• Efektyviai organizuoti ir prižiūrėti Skyriaus darbuotojų veiklą, paskirstyti darbuotojams darbo funkcijas, reguliariai juos motyvuoti.</li> </ul> |  |  | <p>planuojamais vykdyti projektais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendradarbiauti su viešojo sektoriaus institucijomis, asocijuotomis verslo struktūromis, įmonėmis ir kitomis susijusiomis šalimis vykdant rinkodaros programas ir projektus, kurie gerintų Agentūros, Panevėžio miesto ir rajono miesto, Panevėžio regiono ir Lietuvos įvaizdį.</li> <li>• Teikti informaciją apie Panevėžio miestą ir rajoną ar Agentūros veiklos rezultatus žiniasklaidai, organizuoti spaudos konferencijas, rengti ir skelbti pranešimus žiniasklaidai.</li> <li>• Kaupti ir analizuoti žiniasklaidoje pateikiamą informaciją apie Panevėžio miestą ir rajoną ar Agentūros veiklą, informuoti Agentūros direktorių ir darbuotojus apie žiniasklaidoje skelbiamą informaciją, susijusią su Agentūros veikla ar jos priimtais sprendimais.</li> <li>• Bendradarbiauti su Lietuvos ir užsienio šalių žiniasklaida, viešųjų ryšių agentūromis;</li> <li>• Organizuoti renginius, žiniasklaidos atstovų atvykstamuosius vizitus; pristatyti Panevėžio miestą ir rajoną vietos ir užsienio parodose ir jų metu atstovauti Agentūros interesams.</li> </ul> <p><b>Administravimo skyriaus projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroliuoti Agentūros viešųjų pirkimų planavimą</li> <li>• Vesti einamųjų finansinių metų viešųjų pirkimų verčių apskaitą</li> <li>• Organizuoti atliekamų prekių, paslaugų ir darbų viešųjų pirkimų procedūras bei pirkimus</li> <li>• Rengti sutartis, jų pakeitimus bei papildymus, sekti jų galiojimo terminus.</li> <li>• Kontroliuoti dokumentų valdymo procesą</li> <li>• Tvarkyti ir kaupti įstaigos vardu gautą dokumentaciją ar kitą korespondenciją</li> <li>• Rasti alternatyvių organizacijos finansavimo šaltinių ir teikti pasiūlymus kaip pritraukti lėšas.</li> <li>• Stiprinti alternatyvių finansavimo šaltinių partnerių tinklą.</li> <li>• Paruošti metinį projektinio finansavimo planą, kur būtų numatyta galimos programos, pateikimo terminai, finansai, temos ir potencialūs partneriai.</li> </ul> |
|--|--|--|--|--|

|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizuoti verslo partnerių atrankos procesą, samdą, užtikrinti abipusiai naudingą bendradarbiavimą.</li> </ul> <p><b>Rinkodaros projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizuoti bei vykdyti rinkodaros projektus turizmo, konferencijų, talentų bei investicijų srityse arba užtikrinti jų įgyvendinimą.</li> <li>• Surinkti informaciją reklaminei medžiagai bei ją paruošti spaudai katalogų, reklaminių skrajučių ar pan. pavidalu ar kitokio pobūdžio reklaminės medžiagos gamybai.</li> <li>• Surinkti medžiagą bei ją apdoroti ruošiant rinkodaros priemones tokias kaip prezentacijas, reklaminius skydelius, video medžiagą ar kitas rinkodaros priemones.</li> <li>• Savo kompetencijos ribose užtikrinti efektyvią komunikaciją Skyriaus, o atskirais atvejais ir Įstaigos viduje bei išorėje supažindinant su vykdomais ar planuojamais vykdyti projektais.</li> </ul> <p><b>Viešųjų ryšių projektų vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įgyvendinti informavimo ir viešinimo priemones rengiant ir skleidžiant informaciją apie miestą interneto svetainėse, žiniasklaidoje, tiesiogiai telefonu ir el. paštu bei per valstybės ir savivaldybių institucijų bei socialinių ir ekonominių partnerių sklaidos kanalus bei kitais komunikacijos kanalais.</li> <li>• Teikti informaciją apie miestą ar Įstaigos veiklos rezultatus žiniasklaidai, organizuoti spaudos konferencijas, rengti ir skelbti pranešimus žiniasklaidai.</li> <li>• Kaupti ir analizuoti žiniasklaidoje pateikiamą informaciją apie miestą ar Įstaigos veiklą, informuoti Įstaigos direktorių ir Skyriaus vadovą bei Įstaigos darbuotojus apie žiniasklaidoje skelbiamą informaciją, susijusią su Įstaigos veikla ar jos priimtais sprendimais.</li> <li>• Bendradarbiauti su Lietuvos ir užsienio šalių žiniasklaida, viešųjų ryšių agentūromis;</li> <li>• Organizuoti renginius ir jų metu atstovauti Įstaigos interesams.</li> </ul> <p><b>Procesų valdymo vadovas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diegti ir palaikyti veiklos valdymo sistemą Įstaigoje.</li> <li>• Sudaryti, apibendrinti ir koordinuoti Įstaigos metinį veiklos planą</li> <li>• Kurti ir palaikyti vieningą vertinimo rodiklių sistemą.</li> <li>• Vertinti procesų efektyvumą ir teikti rekomendacijas dėl jų tobulinimo bei</li> </ul> |  |  |  |
|--|---|--|--|--|

|                                 |  |   |  |  |
|---------------------------------|--|---|--|--|
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>organizuoti tobulinimo procesus.</li> <li>Suteikti pagalbą įstaigos darbuotojams rengiant ataskaitas.</li> <li>Rengti vykdymo veiklos procesų žemėlapi ir nuolat jį prižiūrėti.</li> </ul>  |   |  |  |
| <b>BIUDŽETO DYDIS</b>           | 2 676 356 Eur  | 1 030 871 Eur   | 421 900 Eur  | ~ 350 000 Eur  |
| <b>PAJAMOS</b>                  | <p>Prekių pardavimas – 23 104 Eur</p> <p>Suteiktos paslaugos (ekskursijos, rezervacija, miesto kortelės, kitos) – 234 237 Eur</p> <p>Suteiktos paslaugos (reklama, gidų kursai, kitos) – 84 427 Eur</p> <p>Finansavimo sumų iš savivaldybės biudžeto panaudojimo pajamos – 2 334 588 Eur</p>   | <p>Pajamos už suteiktas paslaugas, parduotas prekes – 152 244 Eur</p> <p>Projekto dalinis finansavimas pagal Paveldosaugos, investicijų ir turizmo paslaugų plėtojimo srities prioritetą „Miesto investicinio patrauklumo didinimas, atvykstamojo ir vietinio turizmo skatinimas“ (Savivaldybės programa „Iniciatyvos Kaunui“) – 735 647 Eur</p>  | <p>„Kultūros fabriko“ komercinės pajamos – 142 625 Eur</p> <p>Kitos komercinės pajamos – 14 855 Eur</p> <p>Savivaldybės skelbtas viešasis pirkimas dėl SVV plėtros programos kūrybinių industrijų vystymui – 67 294 Eur</p> <p>Projektų finansavimo pajamos (kompensuotos sąnaudos, dalinis finansavimas) – 193 850 Eur</p> <p>Kitos pajamos – 3 276 Eur</p>                         | <p>Projektų dalinis finansavimas iš miesto ir rajono savivaldybių</p> <p>Pajamos už suteiktas paslaugas ir parduotas prekes</p> <p>Kitos pajamos</p>   |
| <b>SĄNAUDOS</b>                 | <p>Darbo užmokestis ir susijusios sąnaudos – 838 325 Eur</p> <p>Prekių pardavimas ir suteiktų paslaugų savikaina – 153 591 Eur</p> <p>Leidybos, konferencinio turizmo, rinkodaros išlaidos – 982 905 Eur</p> <p>Komandiruočių išlaidos – 78 408 Eur</p> <p>Komunalinės ir nuomos, kitos išlaidos – 417 636 Eur</p> <p>„Convене“ projekto išlaidos</p> <p>Ir t.t.</p> | <p>Darbuotojų išlaikymas – 254 443 Eur</p> <p>Suteiktų paslaugų ir parduotų prekių savikaina – 46 142 Eur</p> <p>Ryšių ir transporto – 6217 Eur</p> <p>Nusidėvėjimo sąnaudos – 151 224 Eur</p> <p>Patalpų išlaikymas – 26 650 Eur</p> <p><i>2017 m. dar buvo išskirtos šios sąnaudos:</i></p> <p>Kitos prekės (kompiuterinė įranga, baldai, ūkinės ir kanceliariinės prekės, suvenyrai ir kt.) – 30 477 Eur</p> <p>Kitos paslaugos (vertimai, leidyba ir spausdinimas, buhalterinės paslaugos, tinklalapio kūrimas ir administravimas, maketavimas ir dizainas, foto ir video paslaugos ir kt.) – 165 634 Eur</p> | <p>Darbo užmokestis ir susijusios sąnaudos – 170 880 Eur</p> <p>Suteiktų paslaugų „Kultūros fabrike“ savikaina – 157 200 Eur</p> <p>Ryšių ir automobilių – 3133 Eur</p> <p>Ilgalaikio turto amortizacijos ir nusidėvėjimo sąnaudos – 13 460 Eur</p> <p>Kitos sąnaudos (pastato remontas ir pagerinimai) – 33 372 Eur</p> <p>Kitos kompensuotos sąnaudos (projektai) – 42 772 Eur</p> | <p>Darbo užmokestis – apie 50 % įstaigos biudžeto</p>  |
| <b>DARBO UŽMOKESTIS (BRUTO)</b> | <p><b>2018 m. liepos mėn.</b></p> <p>Direktorius – 2567 € (1950 € į rankas)<br/> Skyriaus vadovas – 2027 € (1540 € į rankas)<br/> Verslo vyr. projektų vadovas – 1579 Eur (1200 € į rankas)<br/> Turizmo vyr. projektų vadovas – 1554 € (1180 € į rankas)</p>  | <p><b>2018 m. II ketv.</b></p> <p>Direktorius – 2281 € (1730 € į rankas)<br/> Skyriaus vadovas – 1472 € (1120 € į rankas)<br/> Vyr. projektų vadovas – 1220 € (930 € į rankas)<br/> Projektų vadovas – 1096 € (840 € į rankas)<br/> Turizmo informacijos specialistas – 910 € (710 € į rankas)</p>  | <p><b>2018 m. II ketv.</b></p> <p>Direktorius – 2600 € (1980 € į rankas)<br/> Projektų vadovas – 1647 € (1250 € į rankas)<br/> Administratorius – 1121 € (855 € į rankas)</p> <p><b>2019 m. I ketv.</b></p>  | <p>Direktorius – 2500-3300 € (1500-2000 € į rankas)<br/> Projektų vadovas – 2000-2500 € (1200-1500 € į rankas)<br/> Turizmo informacijos specialistas – 1000-1200 Eur (650-750 € į rankas)</p> |



|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
|  | Verslo projektų vadovas – 1447 € (1100 € į rankas)<br>Turizmo projektų vadovas – 1317 € (1000 € į rankas)<br>Rinkodaros projektų vadovas – 1433 € (1100 € į rankas)<br>Turizmo informacijos specialistas – 856 € (670 € į rankas) |  | Direktorius – 3351 € (2030 € į rankas)<br>Projektų vadovas – 2858 € (1730 € į rankas)<br>Specialistas – 1344 € (850 € į rankas) |  |
|--|---|--|---|--|

## 7 pav. Lietuvos miestų agentūrų palyginimas ir pasiūlymas Panevėžiui

Dabartinė VŠĮ „Panevėžio turizmo informacijos centras“ turi du dalininkus, t.y. Panevėžio miesto ir rajono savivaldybes. Atsižvelgiant į Panevėžio dydį ir tai, kad abi savivaldybės turi daug bendro, o jų veikla labai persipynusi, agentūra galėtų ir toliau išlaikyti abu dalininkus. Jos veikla tokiu atveju būtų orientuota ir į miesto, ir į rajono klausimus. Tuo pačiu tai būtų dar vienas regioninio bendradarbiavimo pavyzdys ir sustiprintą agentūrą, kaip regiono strateginės krypties koordinatoriaus funkciją atliekantį vienetą. Ilgainiui, įgijus gerosios patirties, agentūros dalininkų skaičius galėtų išsiplėsti įtraukiant ir daugiau regiono savivalybių.

Siekiant, kad agentūra galėtų pilnavertiškai veikti ir įgyvendinti pirmuosius projektus visose jai numatytose veiklos srityse, jos komandą turėtų sudaryti bent septyni darbuotojai: direktorius, verslo projektų vadovas, rinkodaros projektų vadovas,

turizmo projektų vadovas, turizmo informacijos specialistai ir administravimo projektų vadovas. Šių darbuotojų funkcijos plačiau apžvelgtos 7 pav. Svarbu atkreipti dėmesį, kad administracijos projektų vadovas būtų atsakingas ir už papildomų agentūros finansavimo šaltinių paiešką, tokiu būdu siekiant kuo labiau mažinti priklausomybę nuo ribotų savivaldybių biudžetų bei jų organizuojamų projektų konkursų, kurių rezultatus dažnai sunku prognozuoti. Diversifikuojant agentūros finansavimo šaltinius būtų lengviau išlaikyti veiklos stabilumą ir pritraukti didelę patirtį turinčių darbuotojų.

Darbuotojai – esminis agentūros sėkmės garantas, todėl jų paieškai ir patrauklių darbo sąlygų agentūroje kūrimui reikia skirti itin daug dėmesio. Tam rekomenduojama pasitelkti Panevėžio alumnų, „Global Lithuanian Leaders“ ir kitus profesionalų tinklus, vykdyti bent kelerių metų projektų

valdymo patirtį turinčių specialistų paiešką, numatyti konkurencingą atlygį ir kitus privalumus, pavyzdžiui, galimybę dalį laiko dirbti nuotoliniu būdu, papildomas poilsio dienas ir pan. Tokie privalumai paskatintų specialistus svarstyti dirbti agentūroje net tuo atveju, jei atlyginimas, agentūros veiklos pradžioje stipriai priklausomas nuo savivaldybių galimybių, būtų kiek mažesnis nei specialistai galėtų uždirbti, pavyzdžiui, Vilniuje.

Ilgainiui agentūra turėtų pradėti įgyvendinti Europos Sąjungos ir/ar kitų fondų organizuojamus projektus, taip pat būtų galima išplėsti turizmo asrityje vykdomos ūkinės-komercinės veiklos spektrą ar pradėti vykdyti šią veiklą kitose srityse. Galimas projektų įgyvendinimas bendradarbiaujant su verslo asociacijomis, inovacijų politiką šalyje įgyvendinančiomis organizacijomis ir socialiniais bei ekonominiais partneriais, taip optimizuojant

projektų įgyvendinimui reikalingus išteklius.

Kaip matyti 7 pav., agentūros veiklos uždaviniai apimtų regiono specializacijos vystymo priemonių planavimą ir įgyvendinimą. Tokiu būdu agentūra, perimdama iki šiol sukauptą gerąją specializacijos vystymo patirtį ir toliau ją kaupdama, ilgainiui taptų Pramonės 4.0 ir regioninio bendradarbiavimo kompetencijų centru.

Kita vertus, remiantis kitų agentūrų gerąja patirtimi, Panevėžio agentūra būtų atsakinga ir už kitas miesto bei rajono plėtros sritis. Paminėtina miesto ir rajono investicinės aplinkos gerinimo veikla, apimanti švietimo, profesinio orientavimo, talentų pritraukimo, infrastruktūros, mokesčių ir leidimų, paskatų ir kitus projektus, tuo pačiu nenukrypstant nuo Pramonės 4.0 konteksto ir pagrindinių strateginių Panevėžio ekonominės plėtros tikslų. Investicinės aplinkos gerinimo veikla būtų glaudžiai koordinuojama su nacionaline investicijų pritraukimo agentūra „Investuok Lietuvoje“. Jeigu „Investuok Lietuvoje“ didesnę dėmesį skiria proaktyviam investuotojų pritraukimui ir nacionalinio lygmens investicinės aplinkos gerinimo klausimų sprendimui, tai Panevėžio agentūra rūpintųsi vietinio lygmens užklausomis ir palaikytų glaudų ryšį su jau įsikūrusiais verslais. Kitaip tariant, agentūra veiktų tarsi „vienas langelis“ investuotojams rūpimiems klausimams spręsti.

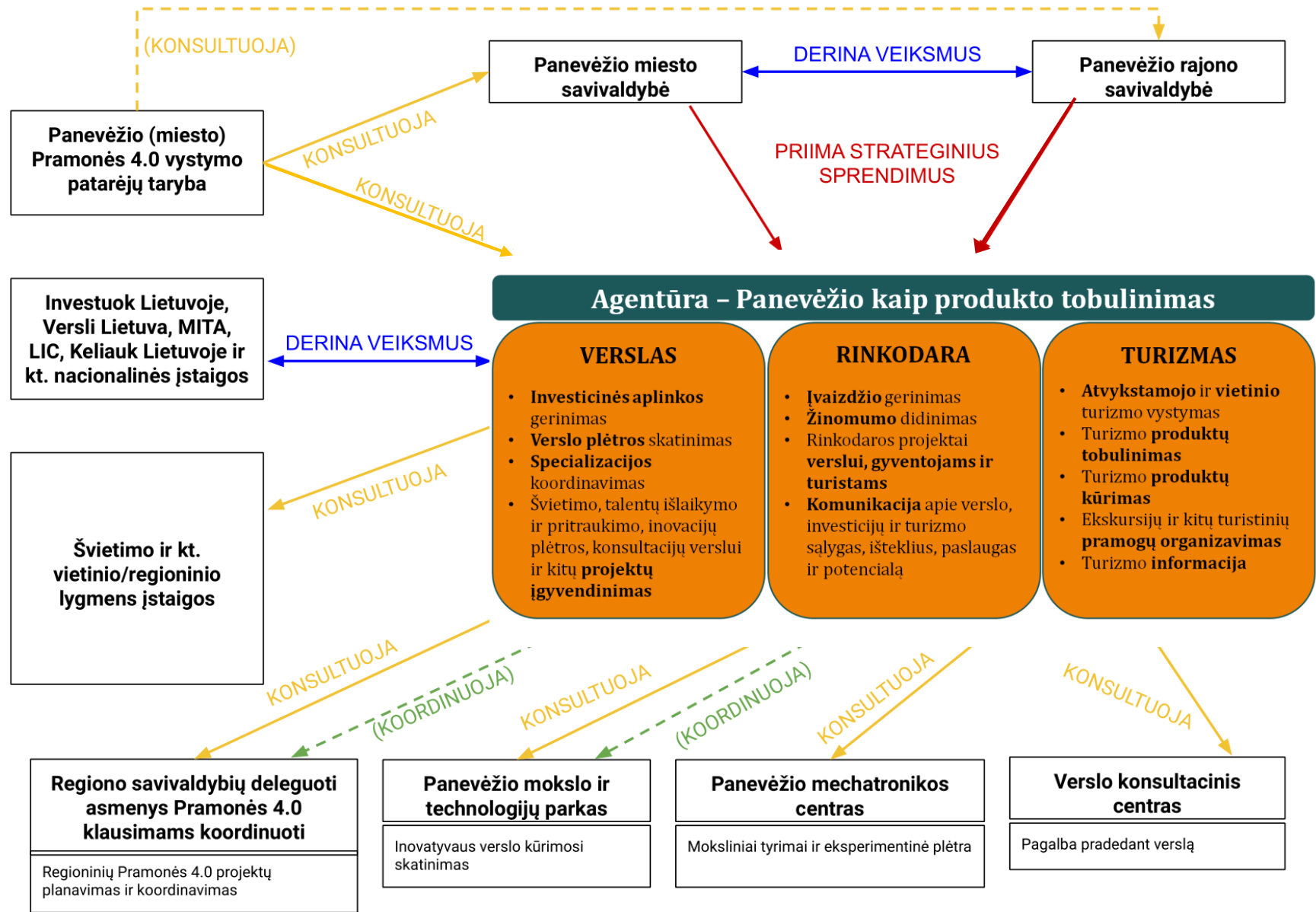
Būdama kompetencijų centru agentūra glaudžiai dirbtų ir su kitomis nacionalinėmis, regioninėmis ir vietinėmis institucijomis (žr. 8 pav.). Platus partnerių tinklas – vienas svarbiausių agentūros sėkmės garantų. Strateginius sprendimus priimtų dalininkai – Panevėžio miesto ir rajono savivaldybės. Jas konsultuotų Panevėžio Pramonės 4.0 vystymo patarėjų taryba, kuri kol kas oficialiai suformuota miesto savivaldybės tarybos sprendimu, tačiau galėtų išplėsti veiklą, į savo sudėtį įtraukdama rajono atstovus ir pradėdama konsultuoti rajono savivaldybę. Kaip minėta viršuje, agentūra derintų veiksmus su

„Investuok Lietuvoje“, taip pat kitomis aktualesiose srityse veikiančiomis įstaigomis: „Versli Lietuva“, Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra, Lietuvos inovacijų centru, „Keliauk Lietuvoje“ ir kt.

Savo ruožtu agentūra konsultuotų vietinio bei regioninio lygmens institucijas, įskaitant Regiono plėtros tarybą, aukštojo mokslo įstaigas, švietimo įstaigas, verslo asociacijas, regiono savivaldybių deleguotus asmenis Pramonės 4.0 klausimams koordinuoti, Panevėžio mokslo ir technologijų parką, Panevėžio mechatronikos centrą, Panevėžio verslo konsultacinį centrą, netgi jos veiklą koordinuojančias savivaldybes ir t.t. Esant poreikiui dar labiau koordinuoti veiklas miestui ir rajonui svarbiausiose srityse, būtų galima oficialiai įforminti susitarimą ar netgi tam tikrą prievolę, kad miesto ir/ar rajono įstaigos konsultuotųsi su agentūros specialistais, pavyzdžiui, rinkodaros klausimais. Tokiu būdu būtų užtikrinama, kad Panevėžio įvaizdis formuojamas nuosekliai ir profesionaliai.

Nusprendus įkurti Panevėžio plėtros agentūrą, reikalinga atlikti tokius žingsnius:

- Sukurti agentūros prekės ženklą (pavadinimą, vizualinį identitetą ir kt.);
- Pakeisti dabartinės VŠĮ „Panevėžio turizmo informacijos centras“ įstatus (preliminarus įstatų projektas jau parengtas „Kurk Lietuvai“ projekto metu);
- Parengti organizacijos struktūrą ir veiklos strategiją (rekomenduotina konsultuojantis su strateginio planavimo specialistais);
- Parengti kitų metų veiklos planą ir suplanuoti biudžetą (remiantis Pramonės 4.0 vystymo strategija ir gairėmis, išskiriant prioritетines veiklas ir atsižvelgiant į būsimo kolektyvo dydį);
- Suformuoti kolektyvą (prioritetinis žingsnis – pritraukti aukštos kvalifikacijos ir reikšmingos patirties turintį specialistą, gaintį užimti agentūros direktoriaus pareigas).



8 pav. Panevėžio plėtros agentūros veiklos modelis