

***Suvestinė redakcija nuo 2023-05-05***

*Įsakymas paskelbtas: TAR 2014-01-07, i. k. 2014-00072*

***Nauja redakcija nuo 2023-05-05:***

*Nr. [IV-414](#), 2023-05-04, paskelbta TAR 2023-05-04, i. k. 2023-08547*

**LIETUVOS RESPUBLIKOS KULTŪROS MINISTRAS**  
**ĮSAKYMAS**  
**DĖL MUZIEJAUS VALDYMO TOBULINIMO GAIRIŲ PATVIRTINIMO**

2013 m. gruodžio 30 d. Nr. ĮV-898  
Vilnius

Atsižvelgdamas į Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gegužės 16 d. nutarimu Nr. 495 „Dėl Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairių ir Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairių įgyvendinimo veiksmų plano patvirtinimo“ nuostatas bei Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos Centralizuoto vidaus audito skyriaus atlikto vidaus audito „Kultūros ministerijai pavaldžių ir jos valdymo sričiai priskirtų įstaigų veiklos vertinimas optimalaus išteklių naudojimo požiūriu“ 2018 m. rugsėjo 28 d. ataskaitos Nr. VA-4 rekomendacijas:

1. T v i r t i n u Muziejaus valdymo tobulinimo gaires (pridedama).
2. P a v e d u nacionalinių ir valstybinių muziejų, kurių savininko teises ir pareigas įgyvendina Kultūros ministerija, vadovams vadovaujantis šiuo įsakymu patvirtintomis gairėmis.
3. R e k o m e n d u o j u valstybiniams muziejams, kurių savininko teises ir pareigas įgyvendina Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija ar Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija, ir savivaldybių muziejams vadovautis šiuo įsakymu patvirtintomis gairėmis.

Kultūros ministras

Šarūnas Birutis

PATVIRTINTA

Lietuvos Respublikos kultūros ministro  
2013 m. gruodžio 30 d. įsakymo Nr. ĮV-898  
(Lietuvos Respublikos kultūros ministro  
2023 m. gegužės 4 d. įsakymo Nr. ĮV-414  
redakcija)

## **MUZIEJAUS VALDYMO TOBULINIMO GAIRĖS**

### **I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS**

1. Muziejaus valdymo tobulinimo gairių (toliau – Gairės) paskirtis – nustatyti pavyzdinius muziejaus organizacinės struktūros, veiklos organizavimo, darbuotojų pareigybių kvalifikacinius reikalavimus.

2. Gairių tikslas – tobulinti ir efektyvinti muziejaus valdymo procesus, įgalinant optimaliai panaudoti finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius bei sudarant tinkamas sąlygas muziejaus misijos įgyvendinimui ir veiklos vykdymui.

3. Šiose gairėse vartojamos sąvokos atitinka Lietuvos Respublikos muziejų įstatyme, Muziejų rinkinių valdymo ir tvarkymo nuostatuose, patvirtintuose Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2023 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. ĮV-262 „Dėl Muziejų rinkinių valdymo ir tvarkymo nuostatų patvirtinimo“, vartojamas sąvokas.

### **II SKYRIUS MUZIEJAUS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA**

4. Muziejaus organizacinė struktūra formuojama remiantis įstaigos misijos, tikslų, uždavinių ir funkcijų analize, kurią muziejaus vadovas atlieka bent vieną kartą per tris metus arba kaskart, kai iš esmės keičiasi muziejaus misija, veiklos tikslai ir funkcijos, nustatyti muziejaus nuostatuose.

5. Muziejaus organizacinę struktūrą sudaro:

5.1. aukščiausioji valdymo grandis – muziejaus vadovas, kuris atsako už muziejaus misijos, strateginių tikslų įgyvendinimą ir teisės aktais nustatytų funkcijų vykdymą;

5.2. aukštesnioji valdymo grandis – muziejaus vadovo pavaduotojai, filialų, centrų, ekspozicinių padalinių vadovai, kurie kartu su muziejaus vadovu planuoja ir organizuoja muziejaus veiklą, atsako už tinkamą ir savalaikį muziejui deleguotų funkcijų ir muziejaus vadovo pavedimų įgyvendinimą bei detalesnių užduočių delegavimą struktūrinių padalinių vadovams, jų veiklos koordinavimą bei kontrolę. Muziejaus vadovo pavaduotojai, filialų, centrų ir ekspozicinių padalinių vadovai atskaitingi muziejaus vadovui;

5.3. vidurinioji valdymo grandis – struktūrinių padalinių vadovai (skyrių, tarnybų vadovai), kurie atsako už tiesioginių užduočių paskirstymą padalinio darbuotojams ir jų vykdymo kontrolę. Struktūrinių padalinių vadovai tiesiogiai pavaldūs ir atskaitingi muziejaus vadovo pavaduotojui arba muziejaus vadovui;

5.4. vykdomoji grandis – specialistai (vyriausieji specialistai, vyresnieji specialistai, specialistai), priskiriami specialiosios veiklos srities ir bendrosios veiklos srities pareigybėms, kurie tiesiogiai pavaldūs ir atskaitingi struktūrinio padalinio vadovui arba pavaduotojui ar muziejaus vadovui, jei specialisto funkcijai atlikti muziejuje nėra atskiro struktūrinio padalinio.

6. Muziejaus struktūriniai padaliniai sudaromi pagal rinkinius, ekspozicijas, vykdomas veiklas, teritoriją, funkcijas, naudojamos įrangos ar valdomų procesų ypatumus ir kitus darbo procesų specializacijos principus.

7. Muziejaus struktūriniai padaliniai, vykdančys muziejaus tiesiogines funkcijas:

7.1. skyrius – pagrindinis muziejaus struktūrinis padalinys, kuris vykdo muziejų sritį reglamentuojančiais teisės aktais nustatytas muziejaus funkcijas ar yra atsakingas už tam tikrą muziejaus veiklos sritį, ir kuriam vadovauja skyriaus vedėjas. Skyrių sudaro ne mažiau kaip 5 pareigybės, įskaitant skyriaus vedėjo pareigybę;

7.2. tarnyba – skyriui prilygstantis muziejaus struktūrinis padalinys, atliekantis nustatytas technines funkcijas, kuriam vadovauja tarnybos vedėjas, ir kurį sudaro ne mažiau kaip 5 pareigybės, įskaitant tarnybos vedėjo pareigybę.

8. Esant poreikiui muziejuje formuojami aukštesnio lygio struktūriniai padaliniai:

8.1. filialas – Lietuvos Respublikos civilinio kodekso ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka įsteigtas muziejaus struktūrinis padalinys, turintis savo buveinę ir atliekantis visas arba dalį muziejaus funkcijų, kuriam vadovauja filialo vadovas;

8.2. centras – struktūrinis padalinys, steigiamas tik nacionaliniuose muziejuose, kurį sudaro trys ir daugiau skyrių ir ne mažiau kaip šešiolika pareigybių, įskaitant centro vadovo pareigybę.

9. Muziejaus struktūriniai padaliniai (skyriai, tarnybos, filialai, centrai) veikia pagal muziejaus vadovo patvirtintus nuostatus, kuriuose nustatyti jų veiklos tikslai ir funkcijos.

10. Dėl muziejaus organizacinės struktūros pakeitimų konsultuojamasi su muziejaus darbo tarybos ir (ar) profesinės sąjungos atstovais ir jie yra svarstomi muziejaus taryboje.

11. Muziejaus organizacinės struktūros grafinę schemą su joje nurodytais pavaldumo ryšiais, prieš tai raštu suderinęs su muziejaus savininko teisės ir pareigas įgyvendinančia institucija, tvirtina muziejaus vadovas.

### **III SKYRIUS**

#### **MUZIEJAUS DARBUOTOJŲ PAREIGYBĖS IR ATSAKOMYBĖS**

12. Muziejaus vadovo pavaduotojų skaičius, neįskaitant muziejaus vadovo pavaduotojo – vyriausiojo muziejaus rinkinių kuratoriaus pareigybės, nustatomas atsižvelgiant į muziejaus darbuotojų pareigybių skaičių:

12.1. iki 100 pareigybių – ne daugiau kaip viena muziejaus vadovo pavaduotojo pareigybė;

12.2. nuo 101 iki 200 pareigybių – ne daugiau kaip dvi muziejaus vadovo pavaduotojo pareigybės;

12.3. daugiau kaip 200 pareigybių – ne daugiau kaip trys muziejaus vadovo pavaduotojo pareigybės.

13. Muziejaus vadovo pavaduotojų atsakomybės sritys:

13.1. muziejaus paslaugų organizavimas, valdymas ir plėtra (ekspozicijų, parodų, lankytojų aptarnavimo, edukacinės, leidybinės ir kitos kultūrinės veiklos organizavimas, strateginis planavimas);

13.2. muziejaus projektų valdymas (jei muziejus nuolat vykdo didelės apimties ir daugiau kaip tris tarptautinius kultūros arba investicijų projektus);

13.3. muziejaus infrastruktūros valdymas (informacinių ir ryšių technologijų, inžinerinių ir apsaugos sistemų, pastatų eksploatavimo priežiūra bei administravimas), jei muziejus vykdo veiklas daugiau nei penkiuose nuo muziejaus centrinės būstinės nutolusiuose ekspoziciniuose padaliniuose, vykdo teisės aktais muziejui kaip nacionaliniam kompetencijų centrui deleguotas funkcijas arba atlieka su muziejaus specifika susijusias išskirtines ūkines veiklas (pvz. muziejaus ekspozicija yra didelės apimties prižiūrimoje teritorijoje, muziejaus svarbiausioms veikloms reikalingi specifiniai inžineriniai įrenginiai ar pan.).

14. Muziejaus vadovo pavaduotojo, išskyrus muziejaus vadovo pavaduotojo – vyriausiojo muziejaus rinkinių kuratoriaus, pareigybės būtinybė nustatoma atsižvelgiant į muziejaus tikslų ir uždavinių bei funkcijų sudėtingumą ir svarbą, o šios pareigybės konkretus pavadinimas nustatomas, atsižvelgiant į pareigybės paskirtį.

15. Muziejaus vadovo pavaduotojo – vyriausiojo muziejaus rinkinių kuratoriaus kompetencija ir atsakomybės sritys yra nustatytos Muziejų įstatyme ir Muziejų rinkinių valdymo ir tvarkymo nuostatuose.

16. Specialiosios veiklos srities pareigybės, skirtos atlikti funkcijas, kurios tiesiogiai susijusios su muziejaus tikslų ir uždavinių, muziejaus nuostatuose ir muziejų sritį reglamentuojančiuose teisės aktuose nustatytų ar deleguotų funkcijų (rinkinių komplektavimas ir valdymas, muziejinių vertybių apskaita, priežiūra ir saugojimas, rinkinių tyrimai ir publikavimas, nuolatinė ekspozicijų ir parodų rengimas, rinkinių skaitmeninimas, muziejinių vertybių prevencinis konservavimas, konservavimas ir restauravimas, edukacinė veikla ir kt.) įgyvendinimu.

17. Specialiosios veiklos srities pareigybėms priskiriami edukatoriai, edukacinių programų vadovai, ekspozicijų konsultantai/priežiūrėtojai, ekskursijų vadovai, fotografai, informacinių sistemų inžinieriai ir kitų skaitmeninimo procesų muziejuje koordinatoriai ir organizatoriai, kultūrinių renginių organizatoriai, kultūrinių veiklų koordinatoriai ir organizatoriai, kultūrinės veiklos vadybininkai, kultūros projektų vadovai, kuratoriai (parodų, ekspozicijų, rinkinių, kultūrinių renginių, edukacinių programų, projektų, skaitmeninimo), muziejininkai, restauratoriai, rinkinių saugotojai/kuratoriai, skaitmenintojai ir kiti kvalifikuoti darbuotojai, kurie atlieka funkcijas, užtikrinančias muziejui teisės aktuose nustatytų tikslų ir uždavinių įgyvendinimą.

18. Bendrosios veiklos srities pareigybės, skirtos atlikti funkcijas, užtikrinančias muziejaus savarankišką funkcionavimą (finansų, dokumentų, personalo, projektų, turimų materialinių išteklių valdymas, teisė, viešieji ryšiai, viešųjų pirkimų organizavimas, informacinių ir komunikacinių sistemų priežiūra).

19. Vienai muziejaus specialiosios veiklos srities pareigybei turi tekti ne daugiau kaip 0,25 bendrosios veiklos srities pareigybės. Ši nuostata netaikoma muziejams, kurie administruoja ir valdo sudėtingas technologines ir inžinerines sistemas ir (ar) didesnę nei 10 ha teritorijos plotą.

20. Kiekviena pareigybė muziejuje turi patvirtintą pareigybės aprašymą, parengtą pagal socialinės apsaugos ir darbo ministro patvirtintą metodiką.

#### **IV SKYRIUS**

##### **MUZIEJAUS VEIKLOS ORGANIZAVIMAS**

21. Muziejaus veiklos organizavimą ir darbuotojų darbo santykius reglamentuoja Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, Muziejų įstatymas, Muziejų rinkinių valdymo ir tvarkymo nuostatai, muziejaus nuostatai, darbo tvarkos taisyklės bei kiti teisės aktai, reglamentuojantys muziejaus veiklos organizavimą ir darbo santykius.

22. Muziejuje veikia kolegiali patariamąjo balso teisę turinti muziejaus taryba, kurios sudarymo ir veiklos principai nustatyti Muziejų įstatymo 16 str.

23. Muziejuje sudarytos komisijos ar darbo grupės veikia pagal muziejaus vadovo patvirtintus komisijų ar darbo grupių darbo reglamentus.

24. Prieš steigiant atskirus struktūrinius padalinius ir (ar) pareigybes bendrosioms funkcijoms, tokioms, kaip muziejaus pastatų apsauga, patalpų valymas, aplinkos tvarkymas, pastatų inžinerinių ir informacinių sistemų priežiūra, vykdyti, atliekama minėtų paslaugų pirkimo iš kitų įstaigų ar įmonių kaštų naudos analizė. Muziejaus pastatų, kuriuose yra įrengtos saugyklos ar nuolatinės ekspozicijos, apsaugai bei patalpų valymui šio punkto nuostatos nėra taikomos.

25. Atsilaisvinus darbo vietai bet kurioje muziejaus struktūros grandyje, naujas darbuotojas priimamas tik atlikus numatytų funkcijų ir darbo vietos poreikio analizę.

26. Bent kartą per kalendorinius metus muziejuje organizuojamas visuotinis muziejaus darbuotojų susirinkimas svarbiems muziejaus veiklos klausimams aptarti.

27. Muziejaus darbuotojų, išskyrus darbininkus, kasmetinis veiklos vertinimas vykdomas vadovaujantis Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų ir komisijos narių darbo apmokėjimo

įstatymu bei kultūros ministro patvirtintu Valstybės ir savivaldybių įstaigų kultūros ir meno darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos aprašu.

28. Atsižvelgiant į kasmet atliekamą muziejaus darbuotojų veiklos vertinimą rengiami bei muziejaus vadovo tvirtinami muziejaus metiniai darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo bei gebėjimų ugdymo planai bei užtikrinama jų įgyvendinimo kontrolė.

29. Muziejaus darbuotojų kvalifikacijos tobulinimui bei gebėjimų ugdymui kasmet skiriama ne mažiau kaip 0,5 proc. muziejaus darbo užmokesčiui skirtų asignavimų ir sudaromos sąlygos muziejaus darbuotojams dalyvauti profesinių žinių ir praktinių įgūdžių atnaujinimo renginiuose: mokymuose, seminaruose, stažuotėse, konferencijose ir kt.

30. Muziejuje rengiamos ir taikomos darbuotojų veiklos motyvavimo bei naujų ar po pertraukos į darbą grįžtančių darbuotojų adaptacijos sistemos.

## **V SKYRIUS**

### **REKOMENDUOJAMI KVALIFIKACINIAI REIKALAVIMAI MUZIEJAUS DARBUOTOJAMS**

31. Pareigybių, dėl kurių rengiamas konkursas, sąrašas yra patvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2017 m. birželio 21 d. nutarimu Nr. 496 „Dėl Lietuvos Respublikos darbo kodekso įgyvendinimo“.

32. Muziejuje ne mažiau kaip trečdalį vykdomajai grandžiai priskirtų pareigybių turi sudaryti aukštos kvalifikacijos specialistai, turintys muziejaus veiklą atitinkančią humanitarinių, socialinių mokslų, meno ar kitų kryptių profesinę kvalifikaciją.

33. Muziejaus vadovo pavaduotojų pareigybes turi užimti specialistai, turintys ne žemesnį kaip aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir magistro kvalifikacinį laipsnį arba jam lygiavertę aukštojo mokslo kvalifikaciją, įgytą baigus humanitarinių mokslų, socialinių mokslų, menų studijų kryptių grupių studijas arba muziejaus rinkinio profilį atitinkančias kitas studijų krypties studijas ir ne mažesnę kaip 1 metų vadovaujamo darbo patirtį įmonei, įstaigai ar organizacijai ir (ar) jų padaliniams. Išimties išsilavinimo sričiai ir darbo patirties konkrečiais atvejais gali būti pagrįstos kompetencijų ir darbo patirties išskirtinumu.

34. Struktūrinių padalinių vadovų pareigybes turi užimti specialistai, turintys ne žemesnį kaip aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir bakalauro kvalifikacinį laipsnį arba jam lygiavertę aukštojo mokslo kvalifikaciją ir ne mažesnę kaip 1 metų vadovaujamo darbo patirtį kultūros ar su pareigybės funkcijomis susijusioje srityje. Išimties išsilavinimo sričiai ir darbo patirties konkrečiais atvejais gali būti pagrįstos kompetencijų ir darbo patirties išskirtinumu.

35. Kvalifikaciniai reikalavimai vykdomosios grandies specialistams:

35.1. vyriausieji specialistai – aukščiausios kompetencijos specialistai, gebantys savarankiškai kaupti, valdyti, sisteminti ir analizuoti informaciją, savarankiškai atliekantys sudėtingas užduotis bei funkcijas, susijusias su planavimu, atlikimo metodų ir technologijų tobulinimu, įvertinimu bei kontrole, dalyvaujantys nustatant ilgalaikius muziejaus tikslus bei užtikrinantys strateginių planų vykdymą, turintys ne žemesnį kaip aukštąjį universitetinį išsilavinimą arba jam lygiavertę aukštojo mokslo kvalifikaciją ir ne mažesnę kaip 1 metų darbo patirtį su pareigomis susijusioje srityje;

35.2. vyresnieji specialistai – specialistai, gebantys kaupti, sisteminti, analizuoti informaciją, savarankiškai atliekantys užduotis, kurioms būtini specialūs įgūdžiai, turintys ne žemesnį kaip aukštąjį išsilavinimą ir profesinio bakalauro kvalifikacinį laipsnį. Darbo patirties reikalavimas konkrečiais atvejais gali būti netaikomas, esant pagrįstam kompetencijų išskirtinumui.

35.3. specialistai – asmenys, gebantys kaupti, analizuoti informaciją, atliekantys įprastas užduotis, turintys ne žemesnį kaip aukštesnįjį išsilavinimą ar specialųjį vidurinį išsilavinimą, įgytą iki 1995 m. Darbo patirties reikalavimas konkrečiais atvejais gali būti netaikomas, esant pagrįstam kompetencijų išskirtinumui.

35.4. kvalifikuoti darbuotojai – asmenys, atliekantys paprastas ir pasikartojančias užduotis, turintys ne žemesnį nei vidurinį išsilavinimą ir (ar) įgytą profesinę kvalifikaciją;

35.5. darbininkai – asmenys, kurių išsilavinimo ir darbo patirties reikalavimai priklauso nuo pareigybei priskirtų funkcijų (pareigybei netaikomi išsilavinimo ir profesinės kvalifikacijos reikalavimai).

36. Asmenys, užimantys bet kurios grandies pareigybes, kurios skirtos muziejaus tarptautiniam bendradarbiavimui užtikrinti, turi mokėti bent vieną užsienio kalbą (anglų, vokiečių, prancūzų) ne žemesniu nei B1 lygiu (pagal Bendruosiuose Europos kalbų metmenyse nustatytą ir apibūdintą šešių kalbos mokėjimo lygių sistemą).

37. Vidurinės valdymo grandies ir vykdomosios grandies pareigybės konkretus pavadinimas muziejuje nustatomas, atsižvelgiant į pareigybės paskirtį.

38. Jei muziejaus nuostatai numato mokslinių tyrimų vykdymo funkcijas, muziejuje turi dirbti bent vienas mokslo laipsnį turintis darbuotojas arba šie tyrimai turi būti atliekami bendradarbiaujant su mokslo ir studijų institucijomis.

---

#### **Pakeitimai:**

1.

Lietuvos Respublikos kultūros ministerija, Įsakymas

Nr. [IV-827](#), 2019-12-13, paskelbta TAR 2019-12-13, i. k. 2019-20142

Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2013 m. gruodžio 30 d. įsakymo Nr. IV-898 „Dėl Muziejaus veiklos ir valdymo kokybės rekomendacijų patvirtinimo“ pakeitimo

2.

Lietuvos Respublikos kultūros ministerija, Įsakymas

Nr. [IV-414](#), 2023-05-04, paskelbta TAR 2023-05-04, i. k. 2023-08547

Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2013 m. gruodžio 30 d. įsakymo Nr. IV-898 „Dėl Muziejaus valdymo tobulinimo gairių patvirtinimo“ pakeitimo