

GAIRĖS
DĖL SUSITARIMO SU Į ĮSTAIGOS VADOVO PAREIGAS PRIIMAMU ASMENIU DĖL
PAGRINDINIŲ JO KADENCIJOS LAIKOTARPIO IR (AR)
TAM TIKRŲ JO ETAPŲ VEIKLOS TIKSLŲ IR REZULTATŲ

I. ĮVADAS

Susitarimas su į įstaigos vadovo, išskyrus politinio (asmeninio) pasitikėjimo įstaigos vadovo, (toliau – Įstaigos vadovas) pareigas priimamu asmeniu dėl pagrindinių jo kadencijos laikotarpio ir (ar) tam tikrų jo etapų veiklos tikslų ir rezultatų (toliau – Susitarimas) numato aiškius, pamatuojamus ir pasiekiamus Įstaigos vadovo tikslus, objektyvius ir pagrįstus vertinimo rodiklius bei įvertina galimas rizikas, kurios gali daryti įtaką siekiant įgyvendinti šį Susitarimą.

Susitarimu siekiama valstybės lūkesčius perkelti į įstaigos lygmenį, skatinti į pareigas priimto Įstaigos vadovo ir jį į pareigas priimančio asmens bendradarbiavimą bei užtikrinti abipusį pritarimą ir įsipareigojimą dėl įstaigos veiklos kryptių, keliamų tikslų ir veikimo principų.

Šių gairių tikslas padėti į pareigas priimančiam asmeniui ir Įstaigos vadovui:

- Susitarimo sudarymo ir keitimo etapuose įgyvendinti turinio reikalavimus;
- sukurti pagrindą objektyviam ir pagrįstam atitikties pasiektiems tikslams ir rezultatų vertinimui;
- formuoti ir palaikyti bendrą Susitarimų valstybės įstaigose rengimo tvarką (standartą).

Gairės parengtos vadovaujantis šiais teisės aktais:

- Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymu;
- Susitarimo dėl pagrindinių įstaigos vadovo kadencijos laikotarpio ir (ar) tam tikrų jo etapų veiklos tikslų ir rezultatų sudarymo tvarkos aprašu (toliau – Susitarimo aprašas), kuris apibrėžia Susitarimo turinio reikalavimus, sudarymo ir keitimo, atitikties pasiektiems tikslams ir rezultatams vertinimo tvarką;
- Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos ir biudžetinių įstaigų darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos aprašo, kuris reglamentuoja atitikties pasiektiems tikslams ir rezultatų vertinimą, projektu.

Susitarimu nesiekama apriboti ar be reikalo išplėsti įstaigos teisių ar pareigų. Įstaiga pirmiausia privalo vadovautis galiojančiais teisės aktais, įstaigos nuostatais, gerąja įstaigų valdymo praktika ir prisiimti atsakomybę už priimamus sprendimus ir rezultataus.

Įgyvendinant Susitarime nustatytus tikslus privaloma vadovautis protingumo, skaidrumo, efektyvumo ir racionalaus turto valdymo principais.

II. SUSITARIMO SUDARYMAS, KEITIMAS IR ĮGYVENDINIMO VERTINIMAS

Susitarimas formuojamas visai Įstaigos vadovo kadencijai ir peržiūrimas bei koreguojamas kai šiam veiksmui atlikti atsiranda objektyvios ir pagrįstos priežastys. Susitarimas turėtų būti laikomas pagrindu rengiant ir peržiūrint įstaigos veiklos planus – strateginį ir metinius veiklos planus.

Susitarimą reglamentuojantys teisės aktai apibrėžia tvarką kaip yra Susitarimas sudaromas, keičiamas ir naudojamas veiklos vertinimo metu.

Susitarimo sudarymas		
Atsakingi asmenys	Veiksmas	Terminai
Įstaigos vadovą į pareigas priimančio asmens, o kai įstaigos vadovą į pareigas priima kolegiali institucija, – šios institucijos vadovas ar Vyriausybės įgaliotas ministras, kai Susitarimas sudaromas su Vyriausybės įstaigos vadovu (toliau – Į pareigas priimančio asmens)	Parengia, o kai Susitarimas sudaromas su Vyriausybės įstaigos vadovu, parengia ir suderina su Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija Susitarimo projektą, bei perduoda į įstaigos vadovo pareigas skiriamam asmeniui Susitarimo projektą.	Ne vėliau kaip per 2 darbo dienas nuo jo paskyrimo į pareigas dienos.
Įstaigos vadovas	Įvertina Susitarimo projektą ir Į pareigas priimančiam asmeniui pateikia savo pasiūlymus dėl Susitarimo projekto. Pasiūlymai gali būti teikiami raštu ar aptariamai žodžiu.	Ne vėliau kaip per vieną mėnesį nuo jo paskyrimo į pareigas dienos, išskyrus Susitarimo apraše numatytas aplinkybes.
Į pareigas priimančio asmens ir Įstaigos vadovas	Sudaro Susitarimą (raštu).	Ne vėliau kaip per 2 mėnesius nuo Įstaigos vadovo paskyrimo į pareigas dienos, išskyrus Susitarimo apraše numatytas aplinkybes. Susitarimas patalpinamas Valstybės tarnybos valdymo informacinėje sistemoje ir įstaigos vadovo paskelbiamas viešai jo vadovaujamos įstaigos interneto svetainėje.
Susitarimo keitimas		
Atsakingi asmenys	Veiksmas	Terminai
Į pareigas priimančio asmens	Inicijuoja Susitarimo keitimą, raštu pateikdamas keičiamo Susitarimo projektą Įstaigos vadovui.	Kai pasikeičia Į pareigas priimančio asmens lūkesčiai Įstaigos vadovo bei įstaigos veiklai arba kai dėl objektyvių aplinkybių kyla poreikis tikslinti Susitarimą.
Įstaigos vadovas	Į pareigas priimančiam asmeniui pateikia savo pasiūlymus dėl keičiamo Susitarimo projekto. Pasiūlymai gali būti teikiami raštu ar aptariamai žodžiu.	Per vieną mėnesį nuo keičiamo Susitarimo projekto gavimo dienos, išskyrus Susitarimo apraše numatytas aplinkybes.
Į pareigas priimančio asmens ir Įstaigos vadovas	Pakeičia Susitarimą raštu.	Ne vėliau kaip per 2 mėnesius nuo keičiamo Susitarimo projekto pateikimo Įstaigos vadovui dienos, išskyrus Susitarimo apraše numatytas aplinkybes.

Susitarimo įgyvendinimo vertinimas		
Atsakingi asmenys	Veiksmas	Terminai
Į pareigas priimančias asmuo (tiesioginis vadovas) ir Įstaigos vadovas (gali būti kviečiamas ar savo nuožiūra (be atskiro kvietimo) gali dalyvauti Viešojo valdymo agentūros atstovas)	Įstaigos vadovo tarnybinės veiklos vertinimo metu įvertinami pasiekti rezultatai įgyvendinant Susitarimą.	Kaip nustatyta Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos ir biudžetinių įstaigų darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos apraše.
Vertinant Vyriausybės įstaigos vadovo tarnybinę veiklą, Susitarimą su įstaigos vadovu sudaręs Vyriausybės įgaliotas ministras	Įvertina Susitarime nustatytą veiklos tikslų ir rezultatų pasiekimą ir pateikia savo išvadą dėl pasiektų veiklos tikslų ir rezultatų Ministrui Pirmininkui, kuris vertina Vyriausybės įstaigos vadovo tarnybinę veiklą.	Ne vėliau kaip per 10 darbo dienų nuo vertinimo procedūros pradžios (kasmetinio vertinimo atveju – nuo einamųjų metų pradžios; neeilinio vertinimo atveju – nuo sprendimo atlikti neeilinį vertinimą priėmimo dienos).

Rekomenduotina Susitarimo įgyvendinimo eigą stebėti nuolat ir Į pareigas priimančiam asmeniui bei Įstaigos vadovui sutarti dėl periodinių susitikimų, kurie būtų skirti progresui užfiksuoti bei kylančioms rizikoms suvaldyti.

III. SUSITARIMO TURINYS

Susitarimą sudaro žemiau lentelėje nurodytos dalys, kurios gali būti papildytos kitomis dalimis, siekiant pilnai perteikti valstybės lūkesčius bei susieti juos su konkrečios įstaigos specifika. Metodines konsultacijas šiuo klausimu teikia Viešojo valdymo agentūra.

Turinio dalys	Detalizavimas
Bendrieji rekvizitai	Susitarimo sudarymo vieta, data, numeris, Susitarimo šalys (Įstaigos vadovas bei Į pareigas priimančias asmuo), jų parašai ir t. t.)
Įstaigos paskirtis ir veiklos kryptys	Pildoma vadovaujantis patvirtintais įstaigos nuostatais. Glaustai nurodoma įstaigos paskirtis, veiklos ir funkcijos.
Valstybės lūkesčiai ir siejami tikslai įstaigoje	Nurodomi strateginiai valstybės lūkesčiai įstaigai ilgalaikėje perspektyvoje, pagrindžiama kokių tikslų siekdama įstaiga sukurs vertę visuomenei, išskiriamos prioritinės įstaigos veiklos kryptys ir pan.
Tikslai pagal veiklos kryptis	Formuluojami kadencijos laikotarpio tikslai pagal įstaigos veiklos kryptis ir būtini pasiekti rezultatų rodikliai. Kadencijos laikotarpis gali būti skaidomas į etapus. Tokiu atveju nurodomi etapų veiklų rezultatai.
Veiklos tvarumo tikslai	Tvarumo tikslai apima lūkesčius aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos srityse (angl. <i>ESG - Environment, Social, Governance</i>).
Rizikų valdymas	Nurodomi numanomi objektyvūs išoriniai ir (ar) vidiniai veiksniai, kurie gali daryti poveikį įstaigai siekiant įgyvendinti savo paskirtį bei pasiekti Susitarime nustatytus tikslus ir rezultatus, bei veiksmai, kurių pagalba bus siekiama valdyti veiklos rizikas.

Susitarimo forma pridedamas šių gairių priede.

IV. REKOMENDACIJOS DĖL SUSITARIMO SUDARYMO

Į pareigas priimam vadovui, susipažinus su Susitarimu, turi būti aišku, kokių tikslų valstybė siekia įstaigoje, kokie yra įstaigos veiklos prioritetai pagal svarbą, kaip įstaiga turi veikti, kad Įstaigos vadovas tinkamai suplanavęs savo kadencijos laikotarpį galėtų realizuoti keliamus lūkesčius bei suvaldyti galimas rizikas.

Gairėse pateikiamos rekomendacijos dėl šių Susitarimo dalių:

- Tikslai pagal veiklos kryptis.
- Veiklos tvarumo tikslai.
- Rizikų valdymas.

Tikslai pagal veiklos kryptis

Tikslai pagal veiklos kryptis – tai strateginiai konkrečios Įstaigos vadovui nustatyti tikslai, kuriuos įgyvendinus bus pasiekta pažanga ir (ar) pašalinti trūkumai įstaigos veiklos srityje ir tokiu būdu įgyvendinti valstybės keliami lūkesčiai įstaigai. Todėl šie tikslai yra specifiniai ir neturėtų persidengti ar atkartoti kitų įstaigų vadovams keliamų tikslų.

Nustatant tikslus pagal veiklos kryptis rekomenduojama vadovautis šiais principais:

- nustatyti strategiškai reikšmingus visą Įstaigos vadovo kadenciją aprėpiančius tikslus;
- nustatyti tokį skaičių tikslų, kuriuos Įstaigos vadovas galės įgyvendinti per 5 metų laikotarpį, bet ne mažiau nei tris tikslus pagal veiklos kryptis;
- tikslus pagal veiklos kryptis Susitarime išdėstyti pagal jų prioritetą, pradedant nuo svarbiausio;
- tikslai turi būti aiškūs – išdėstyti suprantamai ir nedviprasmiškai, turi būti aktualūs (reikšmingi), nustatyti atsižvelgiant į įstaigos veiklos specifiką, leidžiantys tiek Įstaigos vadovui, tiek Į pareigas priimančiam asmeniui aiškiai suvokti, kokie lūkesčiai Įstaigos vadovo bei įstaigos veiklai yra keliami;
- tikslai turi būti pamatuojami – turėti aiškiai nustatytus konkrečius vertinimo rodiklius (kiekybės, kokybės, laiko), kurie leistų nustatyti, ar buvo pasiekti keliami tikslai bei rezultatai;
- tikslai turi būti pasiekiami – būti realiai įmanomi pasiekti atsižvelgiant į įstaigos turimus finansinius, žmogiškuosius bei kitus išteklius.

Pavyzdžiai:

Konkursų į valstybės tarnautojo pareigas trukmė. Siekiant pateisinti konkursus inicijuojančių įstaigų lūkesčius ir palaikyti viešojo sektoriaus konkurencingumą darbo rinkoje, sumažinti konkursų į valstybės tarnautojo pareigas (neįskaitant konkursų į įstaigos vadovo pareigas) trukmę.					
Rodiklis	2024 m. IV ketv.	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.
Vidutinė konkurso trukmė (nuo prašymo skelbti konkursą patvirtinimo datos iki pretendentų vertinimo komisijoje datos)	45	43	40	37	35

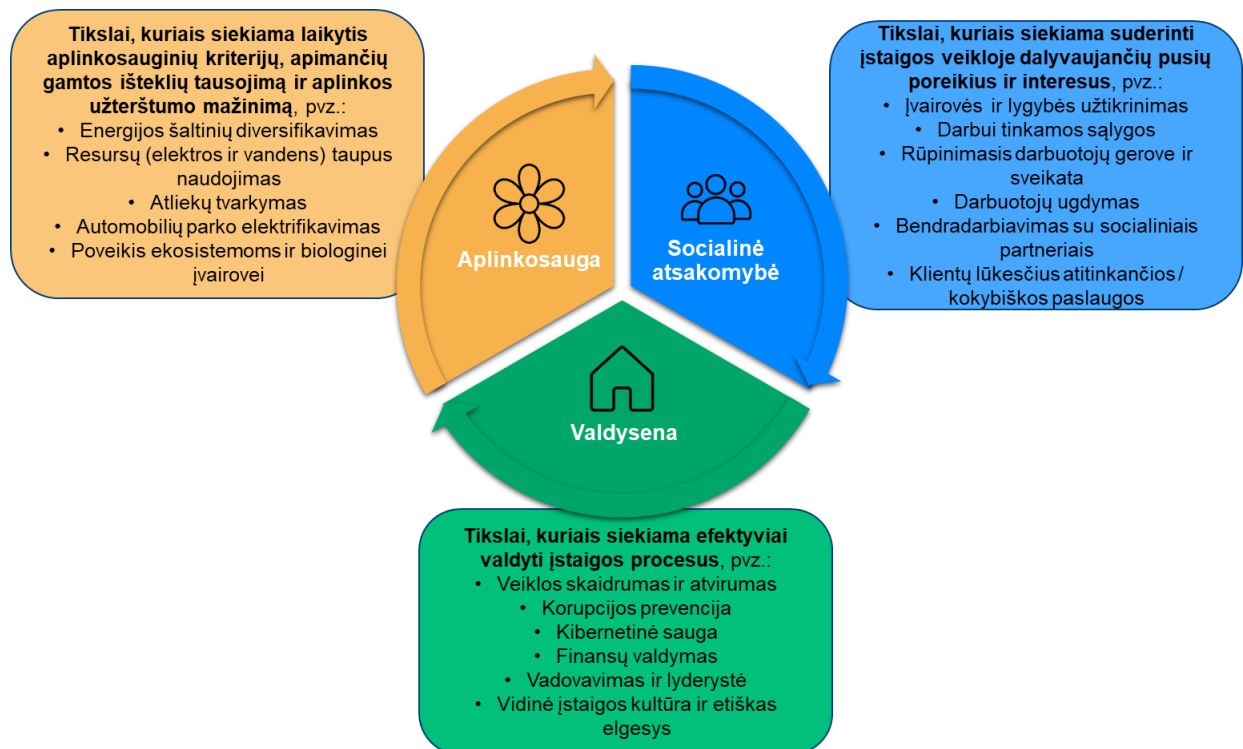
Įstaigos valdoma statistika. Patobulinti statistikos rinkimo sistemą, ji turi būti aktuali ir reikalinga įstaigos paslaugomis besinaudojantiems klientams, viešai teikiama patraukliais ir vartotojui patogiais rodiklių analizavimo ir vizualizavimo įrankiais. Šiam tikslui pasiekti įstaiga turi įsigyti ir įdiegti informacinių sistemų analitinius įrankius, kurie leistų duomenis kaupti ir viešinti kiek įmanoma greičiau nuo jų surinkimo be papildomo apdorojimo, t. y. duomenų nemodifikuojant, neinterpretuojant ar kitaip nepažeidžiant jų autentiškumo. Taip pat būtina apmokyti darbuotojus naudotis įdiegtais informacinių sistemų analitiniais įrankiais.

Rodiklis	Rodiklio reikšmė	Terminas
Sukurti ir įdiegti informacinių sistemų analitiniai įrankiai, įstaigos darbuotojai apmokyti jais naudotis.	Įgyvendinta	2025 m. II ketv.

Veiklos tvarumo tikslai

Susitarime formuluojami veiklos tvarumo tikslai yra orientuoti į įstaigos vystymą ir tobulėjimą per aplinkosauginių, socialinės atsakomybės ir valdysenos sričių valdymą. Veiklos tvarumo tikslai formuluojami kaip lūkesčiai, kuriais vadovaujantis Įstaigos vadovas turi vykdyti veiklą ir siekti tikslų veiklos kryptyse. Šiems tikslams gali būti nustatomi konkretūs rezultatų vertinimo rodikliai ir periodas, per kurį Įstaigos vadovas juos turėtų įgyvendinti.

Kiekviena įstaiga gali turėti savo prioritetų derinį, kuriuo turi vadovautis Įstaigos vadovas tam, kad įgyvendintų jam keliamus įstaigos veiklos tvarumo lūkesčius. Schemoje pateikiama tai, kas gali būti aktualu daugumai įstaigų:



Nustatant veiklos tvarumo tikslus rekomenduojama vadovautis šiais principais:

- nustatyti tokį skaičių tikslų, kuriuos Įstaigos vadovas galės įgyvendinti per 5 metų laikotarpį;
- nustatyti tikslus visose srityse, t. y. aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos srityse;
- būtina nustatyti tikslus, kuriais siekiama įdiegti korupcijos prevencijos priemonės, nes tokią pareigą įtvirtina 2023 m. gegužės 3 d Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 324 [“Dėl 2022–2033 metų nacionalinės darbotvarkės korupcijos prevencijos klausimais koordinatoriaus paskyrimo ir 2022–2033 metų nacionalinės darbotvarkės korupcijos prevencijos klausimais įgyvendinimo 2023–2025 metų plano patvirtinimo”](#);
- veiklos tvarumo tikslus išdėstyti pagal jų prioritetą, pradedant nuo svarbiausio;
- analogiškai tikslams pagal veiklos kryptis šie tikslai taip pat turi būti aiškūs, pamatuojami ir pasiekiami.

Pavyzdžiai:

Aplinkosaugos tikslai



- Vykdamt veiklą sumažinti tokių išteklių, kaip elektros ir šilumos energija, vanduo, raštinės reikmenys, naudojimą.
- Organizuoti ir dalyvauti socialinėse iniciatyvose, skirtose aplinkos apsaugai ir subalansuotam gyvenimo būdui.
- Renkantis ir (ar) atnaujinant patalpas ar pastatus įstaigos veiklai vykdyti, atsižvelgti į aplinkos ir klimato aspektus.

Socialinės atsakomybės tikslai



- Sukurti darbinę aplinką, kurioje būtų užtikrinamas sąžiningas ir konkurencingas atlygis už atliktą darbą, lygios galimybės, fiziškai ir psichologiškai saugi darbo aplinka.
- Užtikrinti darbo ir asmeninio gyvenimo suderinamumą, aiškiai apibrėžiant hibridinio darbo taisykles.
- Teikiant klientams informaciją apie paslaugas užtikrinti faktiniais duomenimis grįstą komunikaciją.

Valdysenos tikslai



- Įdiegti atsparumo korupcijai priemones ir procesus, kurie užtikrintų, kad įstaigos veikla būtų vykdoma skaidriai ir sąžiningai.
- Neprisiiinti didesnių finansinių įsipareigojimų nei įstaigai skirtas finansavimas, efektyviai valdyti veiklos kaštus.
- Diegti inovatyvius technologinius sprendimus ir pažangius darbo metodus, kurie atitinka Valstybės inovacijų plėtros, skaitmeninimo ir žalumo prioritetus, gerina įstaigos veiklos efektyvumą, operatyvumą ir kuria pridėtinę vertę įstaigai ir jos klientams.
- Įgyvendinti aukštus klientų aptarnavimo standartus: malonų darbuotojų elgesį, kompetentingumą, paslaugumą, pagarbą klientui. Įstaiga turi siekti, kad jos teikiamų paslaugų kokybė atitiktų kliento lūkesčius.

Rizikų valdymas

Rizikos valdymo lūkestis siejamas su vidinių ir išorinių rizikų identifikavimu (atsižvelgiant į įstaigos veiklos sritį), rizikų stebėjimu ir analize, rizikos veiksnių poveikio mažinimu.

Įstaigos vadovui susipažinus su Susitarimu turi būti aišku, kokios yra galimos objektyvios priežastys, dėl kurių jo veiklos rezultatai gali būti nepasiekti, kokie yra į pareigas priimančio asmens lūkesčiai kaip Įstaigos vadovas turėtų elgtis siekdamas suvaldyti rizikos veiksnių nepageidaujamą poveikį įstaigai ar (ir) Įstaigos vadovo veiklos rezultatams, kokios yra tokių veiksnių prevencijos priemonės ir koks yra rizikos toleravimo laipsnis.

Svarbu pažymėti, kad Susitarimas nepakeičia ir negali prieštarauti rizikos valdymą valstybės įstaigose reglamentuojantiems teisės aktams.

Gairių dėl susitarimo su į įstaigos vadovo pareigas priimamu asmeniu dėl pagrindinių jo kadencijos laikotarpio ir (ar) tam tikrų jo etapų veiklos tikslų ir rezultatų priedas

(Susitarimo dėl pagrindinių kadencijos laikotarpio ir (ar) tam tikrų jo etapų veiklos tikslų ir rezultatų su įstaigos vadovu forma)

SUSITARIMAS

DĖL PAGRINDINIŲ KADENCIJOS LAIKOTARPIO IR (AR) TAM TIKRŲ JO ETAPŲ VEIKLOS TIKSLŲ IR REZULTATŲ SU

_____ **VADOVU**

(įrašyti įstaigos pavadinimą)

(data)

(sudarymo vieta)

I. ĮSTAIGOS PASKIRTIS IR VEIKLOS KRYPTYS

Glaustai nurodoma įstaigos paskirtis, veiklos ir funkcijos.

II. VALSTYBĖS LŪKESČIAI IR SIEKIAMI TIKSLAI ĮSTAIGOJE

Strateginiai valstybės lūkesčiai įstaigai ilgalaikėje perspektyvoje, pagrindimas kokių tikslų siekdama įstaiga sukurs vertę visuomenei, prioritetinės įstaigos veiklos kryptys.

III. TIKSLAI PAGAL VEIKLOS KRYPTIS*

Nurodomas kadencijos tikslas

Rodiklis (-iai)

Terminas

Terminas

Terminas

Terminas

Terminas

--	--	--	--	--	--

<i>Nurodomas kadencijos tikslas</i>		
Rodiklis (-iai)	Rodiklio reikšmė	Terminas

* Pridėti papildomas eilutes atsižvelgiant į keliamų tikslų skaičių.

IV. VEIKLOS TVARUMO TIKSLAI*

<i>Nurodomas kadencijos tikslas</i>		
Rodiklis (-iai)	Rodiklio reikšmė	Terminas

* Pridėti papildomas eilutes atsižvelgiant į keliamų tikslų skaičių.

V. RIZIKŲ VALDYMAS

Išoriniai ir (ar) vidiniai veiksniai, kurie gali daryti poveikį įstaigai siekiant įgyvendinti savo paskirtį bei pasiekti Susitarime nustatytus tikslus ir rezultatus, bei veiksmai, kurių pagalba bus siekiama valdyti veiklos rizikas.

(Į pareigas priimančio asmens pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

(Įstaigos vadovo pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)
