



**VIEŠOJO VALDYMO AGENTŪROS  
DIREKTORIUS**

**ĮSAKYMAS  
DĖL KARJEROS VALDYMO IR DARBUOTOJŲ UGDYMO ĮGYVENDINIMO PLANO  
PATVIRTINIMO**

2023 m. gruodžio 12 d. Nr. V-88  
Vilnius

Vadovaudamasis Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo 37 ir 38 straipsniu, Viešojo valdymo agentūros nuostatų, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2023 m. rugpjūčio 30 d. nutarimu Nr. 693 „Dėl Viešojo valdymo agentūros organizacinės formos pakeitimo, Viešojo valdymo agentūros nuostatų ir administracijos struktūros patvirtinimo“, 9.7, 9.8, 10.1. ir 10.4 papunkčiais:

1. T v i r t i n u Karjeros valdymo ir darbuotojų ugdymo įgyvendinimo planą (pridedama).
2. Šis įsakymas įsigalioja 2024 m. sausio 1 d.

Direktorius

Artūras Palekas

## KARJEROS VALDYMO IR DARBUOTOJŲ UGDYMO ĮGYVENDINIMO PLANAS

1. Įgyvendinant Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšomis bendrai finansuojamo projekto Nr. 10.1.5-ESFA-V-925-01-0002 „Įstaigų vadovų lyderystės stiprinimas“ rėmuose sukurtus Centralizuotą valstybės tarnybos įstaigų vadovų karjeros valdymo ir Centralizuotą valstybės tarnybos įstaigų vadovų ugdymo modelius parengtas siūlomas Karjeros valdymo ir darbuotojų ugdymo įgyvendinimo planas (toliau – planas), kuris remiasi vieningu, cikliniu procesu, atsikartojančiu kas metus.

2. Plano tikslas – užtikrinti nuoseklumą ugdymo ir karjeros valdymo (įskaitant ir įstaigų vadovų ugdymą bei karjeros valdymą) srityse, palaipsniui diegiant naujas funkcijas bei programas.

3. Planas įgyvendinamas 6 žingsnių ciklu:

3.1. Įstaigų strategijos išsigrininimas, pasitvirtinimas ir iškomunikavimas. Šis etapas būtinas identifikuojant įstaigų strateginius tikslus ir juos nukaskaduojant į žemesnio lygmens padalinius. Kiekviena įstaiga turi užtikrinti, kad jų strateginiai tikslai atsidurs veiklos plane, o veiklos planas bus tiesiogiai susietas su įstaigos darbuotojų tikslais.

3.2. Vadovų kompetencijų peržiūra ir 360 vadovų kompetencijų vertinimas. Šis etapas eina po strategijos ir veiklos plano patvirtinimo. Norint suprasti, kaip įgyvendinti strateginius tikslus, būtina įsivertinti kompetencijas: stiprybes ir tobulintinas sritis bei trūkstamas kompetencijas, kurias ugdysime. Siūloma metodika vienoda visoms įstaigoms. Galimas centralizuotas pirkimas.

3.3. Veiklos aptarimas, praeitų metų veiklos įvertinimas, naujų tikslų iškėlimas. Šio etapo metu atliekamas įstaigose veiklos vertinimo procesas. Jo rezultatas – identifikuotos tobulintinos sritys, kurios turėtų atsirasti individualiuose ir grupiniuose ugdymo planuose.

3.4. Bendrojo ugdymo plano įstaigoje sudarymas.

3.5. Ugdymo akademija / Mentorystė / Vidinių lektorių akademija. VVA inicijuoja naujų programų kūrimą: ugdymo akademiją, mentorystės programą ir vidinių lektorių akademiją. Po programų sukūrimo jos įtraukiamos į kitų metų ciklą.

3.6. Įstaigų vadovų rezervo formavimas, bei asmenų, esančių rezerve, informavimas ir konsultavimas apie karjeros galimybes.

4. Planas gali būti koreguojamas atsižvelgiant į VVA prioritetines veiklos kryptis ir užduotis.

5. Planas išdėstytas priede.

---

## VEIKSMŲ PLANAS

<b>Žingsnis Nr. 1</b>			
<b>Įstaigų strategijos išsigryninimas, pasitvirtinimas ir iškomunikavimas.</b>			
<b>Eil. Nr.</b>	<b>Veiksmas</b>	<b>Atsakingi asmenys</b>	<b>Terminas</b>
1.	Viešojo valdymo agentūra (toliau – VVA) organizuoja centralizuotą paskelbimą dėl strateginių sesijų laikotarpio įstaigose.	VVA	2024 m. III ketv.
2.	Įstaigų vadovai organizuojasi strategines sesijas.	Įstaigų vadovai	2024 m. III ketv.
3.	Mokymai. Metodinės rekomendacijos įstaigų vadovams kaip pasiruošti ir rengti veiklos planus.	VVA + Įstaigų vadovai	2024 m. III ketv.
4.	Įstaigų strateginių veiklos planų tvirtinimas ir komunikacija.	Įstaigų vadovai	2024 m. III ketv.
<b>Žingsnis Nr. 2</b>			
<b>Vadovų kompetencijų peržiūra ir 360 vadovų kompetencijų vertinimas.</b>			
5.	VVA organizuoja centralizuotą paskelbimą dėl vadovų 360 vadovų kompetencijų vertinimo laikotarpio.	VVA	2024 m. IV ketv.
6.	Įstaigose atliekamas 360 vadovų kompetencijų vertinimas.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
7.	Įstaigos žmogiškųjų išteklių specialistų apmokymai / metodinės rekomendacijos/konsultacijos apie duomenų sisteminimą ir pateikimą.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
8.	Po vertinimo įstaigos apibendrina tyrimo rezultatus ir pateikia bendras išvadas VVA.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
<b>Žingsnis Nr. 3</b>			
<b>Veiklos aptarimas, praeitų metų veiklos įvertinimas, naujų tikslų iškėlimas.</b>			
9.	VVA organizuoja centralizuotą paskelbimą dėl veiklos vertinimo proceso įgyvendinimo.	VVA	2025 m. I ketv.
10.	Įstaigų žmogiškųjų išteklių specialistų apmokymai ir metodinės rekomendacijos dėl pasirengimo veiklos vertinimui.	VVA	2025 m. I ketv.

11.	Įstaigose atliekamas veiklos vertinimas.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
12.	Po veiklos vertinimo įstaigos apibendrina rezultatus ir pateikia bendras išvadas VVA.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
13.	Įstaigos atlieka vidinę darbuotojų apklausą dėl veiklos vertinimo proceso.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. I ketv.
<b>Žingsnis Nr. 4</b>			
<b>Bendrojo ugdymo ir individualių planų sudarymas.</b>			
14.	Mokymai ir metodinės rekomendacijos įstaigų žmogiškųjų išteklių specialistams apie planų parengimą (forma, turinio dėstymas, IT įrankių rekomendacijos).	VVA žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo specialistai (angl. <i>coach</i> )	2025 m. I ketv.
15.	Vadovaujantis įstaigų gautais duomenimis parengiami bendrieji planai vadovų ugdymui, atsižvelgiant į įstaigos prioritetus (rekomendacinio pobūdžio)	VVA + įstaigos žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 m. vasaris – balandis
16.	Vadovaujantis įstaigų gautais duomenimis apie 360 vadovų kompetencijų vertinimo duomenimis VVA organizuoja įstaigų vadovų individualias sesijas dėl individualių planų vadovų ugdymui (rekomendacinio pobūdžio).	Įstaigų vadovai + VVA Žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo specialistai (angl. <i>coach</i> )	2025 II ketv.
17.	Po individualių sesijų apibendrinami rezultatai ir pateikiamos išvados VVA.	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai	2025 II ketv.
18.	Naujai priimtų vadovų įvadinių mokymų organizavimas.	VVA + Įstaigų vadovai	Per 6 mėnesius nuo vadovo priėmimo datos
19.	Grįžtamojo ryšio apklausa vadovams mokymų (įvadiniai, bendrieji, individualūs).	VVA + Įstaigų vadovai	Ne vėliau kaip per 3 d. d. po įvykusių mokymų
20.	Grįžtamojo ryšio apklausa vadovams po mokymų dėl įrankių / priemonių taikymo (įvadiniai, bendrieji, individualūs) (rekomendacinio pobūdžio).	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai + VVA konsultanto vaidmenyje	Ne vėliau kaip per 6 mėn. po įvykusių mokymų
<b>Žingsnis Nr. 5</b>			
<b>Ugdymo akademija / Mentorystė / Vidinių lektorių akademija.</b>			

21.	Ugdymo renginiai / tinklaveika strateginėms įstaigų vadovų kompetencijoms stiprinti (pagal kompetencijų analizę ir įstaigų poreikį) (rekomenduojama).	Įstaigų vadovai + VVA Žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo specialistai (angl. <i>coaching specialist</i> )	Kartą per pusmetį
22.	Mentorių tikslų ir veiklos planų pagal įstaigos specifiką išgryninimas ir parengimas.	Įstaigų vadovai + VVA Žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo specialistai (angl. <i>coaching specialist</i> )	2025 m. I ketv.
23.	Vidinių lektorių išgryninimas pagal įstaigos poreikius (apklausa, analizė).	Įstaigų vadovai + VVA Žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo/testavimo ir analizės specialistai	2025 m. I ketv. (po strategijos pasirengimo)
24.	Vidinių lektorių mokymai ir jų pirminių veiklų planų parengimas.	Įstaigų vadovai + VVA Žmogiškųjų išteklių specialistai ir /arba sertifikuoti ugdymo specialistai (angl. <i>coaching specialist</i> )	2025 m. I ketv.
25.	Grįžtamojo ryšio apklausa po mokymų vidiniams lektoriams.	VVA + Žmogiškųjų išteklių specialistai	Ne vėliau kaip per 3 d. d. po įvykusių mokymų
26.	Grįžtamojo ryšio apklausa vadovams po mokymų dėl įrankių/priemonių taikymo (įvadiniai, bendrieji, individualūs).	Įstaigų vadovai + Žmogiškųjų išteklių specialistai + VVA	Ne vėliau kaip per 6 mėn. po įvykusių mokymų
<b>Žingsnis Nr. 6</b>			
<b>Vadovų rezervas</b>			
27.	Vadovų rezervo formavimas, bei asmenų, esančių rezerve, informavimas ir konsultavimas apie karjeros galimybes.	VVA	Nuolat