

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

I. ĮŽANGA

Gairių tikslas – padėti:

- įgyvendinti teisės aktuose nustatytas nuostatas, reglamentuojančias Susitarimo su Įstaigos vadovu sudarymą ir keitimą;
- sukurti pagrindą objektyviam ir pagrįstam visos kadencijos laikotarpio ir (ar) kadencijos etapų tikslų ir rezultatų vertinimui;
- formuoti ir palaikyti bendrą Susitarimų su Įstaigų vadovais rengimo standartą valstybės tarnyboje.

Gairės parengtos vadovaujantis:

- [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](#) (turinio reikalavimai, sudarymas ir keitimas, atitikties pasiektiems tikslams ir rezultatams vertinimas);
- [Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos ir biudžetinių įstaigų darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos aprašu](#) (atitikties pasiektiems tikslams ir rezultatams vertinimas).

Kas yra Susitarimas?

Susitarimas – oficialus rašytinis dokumentas, kurį sudaro Į pareigas priimančio asmens ir Įstaigos vadovas, nustatant pagrindinius Įstaigos vadovo kadencijos laikotarpio ir (ar) jo etapų veiklos tikslus ir rezultatus.

Susitarimas yra strateginio pobūdžio dokumentas, kuris:

- įtvirtina pagrindinius Įstaigos vadovo kadencijos (ar jos etapų) tikslus ir rezultatus;
- nustato, kad tikslai ir rezultatai turi būti aiškūs, pamatuojami, pasiekiami ir pagrįsti vertinimo rodikliais, atsižvelgiant į nustatytas rizikas;
- reiškia abipusį įsipareigojimą – abi šalys vienodai supranta lūkesčius;
- užtikrina viešumą – Susitarimas patalpinamas Viešojo sektoriaus darbuotojų registro informacinėje sistemoje (VSDRIS) ir įstaigos interneto svetainėje;
- gali būti keičiamas pasikeitus lūkesčiams ar objektyvioms aplinkybėms;
- yra vertinimo pagrindas – jo vykdymas vertinamas Įstaigos vadovo tarnybinės veiklos vertinimo metu.

Susitarimu siekiama:

- stiprinti organizacijų valdymą;
- perkelti valstybės lūkesčius į įstaigos lygmenį;
- skatinti strateginį požiūrį, lyderystę ir veiklos tikslumą viešajame sektoriuje;
- skatinti Į pareigas priimančio asmens ir Įstaigos vadovo bendradarbiavimą;
- sudaryti sąlygas aiškiam veiklos kryptių ir tikslų suderinimui.

Susitarimu nesiekama apriboti ar nepagrįstai išplėsti įstaigos teisių ar pareigų. Įstaiga ir jos vadovas privalo vadovautis galiojančiais teisės aktais, įstaigos nuostatais, gerąja viešojo valdymo praktika bei prisiimti atsakomybę už priimtus sprendimus ir jų rezultatus. Įgyvendinant Susitarime nustatytus tikslus, būtina vadovautis protingumo, skaidrumo, efektyvumo ir racionalaus turto valdymo principais.

Metodinę pagalbą dėl Susitarimo struktūros, bendrųjų principų ir rengimo proceso teikia Viešojo valdymo agentūra.

II. SUSITARIMO SUDARYMAS IR KEITIMAS

SUSITARIMO SUDARYMAS

1. SUSITARIMO PROJEKTO RENGIMAS

Veiksmas: rengiamas pirminis Susitarimo projektas, kuriame numatyti pagrindiniai tikslai ir rezultatai atspindi Įstaigos vadovo konkurso skelbime. Kai Susitarimas sudaromas su Vyriausybės įstaigos vadovu, Susitarimo projektas parengiamas ir suderinamas su Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija.

Terminas: iki Įstaigos vadovo konkurso paskelbimo.

Atsakingas: Į pareigas priimančio asmuo.



2. SUSITARIMO PROJEKTO PATEIKIMAS ĮSTAIGOS VADOVUI

Veiksmas: parengtas Susitarimo projektas perduodamas Įstaigos vadovo pareigas pradedančiam eiti asmeniui.

Terminas: ne vėliau kaip **per 2 darbo dienas** nuo Įstaigos vadovo paskyrimo į pareigas dienos.

Atsakingas: Į pareigas priimančio asmuo.



3. SUSITARIMO DERINIMAS SU ĮSTAIGOS VADOVU

Veiksmas: Įstaigos vadovas įvertina Susitarimo projektą ir pateikia pasiūlymus į pareigas priimančiam asmeniui (raštu arba žodžiu).

Terminas: ne vėliau kaip **per 1 mėnesį** nuo Įstaigos vadovo paskyrimo į pareigas dienos (neįskaičiuojami Įstaigos vadovo nedarbingumo, komandiruotės ar atostogų laikotarpiai).

Atsakingas: Įstaigos vadovas.



4. SUSITARIMO PASIRAŠYMAS

Veiksmas: Į pareigas priimančio asmuo ir Įstaigos vadovas sudaro Susitarimą (raštu).

Terminas: ne vėliau kaip **per 2 mėnesius** nuo Įstaigos vadovo paskyrimo į pareigas dienos (neįskaičiuojami Įstaigos vadovo nedarbingumo, komandiruotės ar atostogų laikotarpiai).

Atsakingas: Į pareigas priimančio asmuo ir Įstaigos vadovas.



5. SUSITARIMO PASKELBIMAS

Veiksmas: pasirašytas Susitarimas patalpinamas Viešojo sektoriaus darbuotojų registro informacinėje sistemoje (VSDRIS) ir Įstaigos vadovo vadovaujamos įstaigos interneto svetainėje.

Terminas: nedelsiant po pasirašymo.

Atsakingas: Į pareigas priimančio asmuo ir Įstaigos vadovas.

SUSITARIMO KEITIMAS

Į PAREIGAS PRIIMANTIS ASMUO

Veiksmas: inicijuoja Susitarimo keitimą, raštu pateikdamas keičiamo Susitarimo projektą Įstaigos vadovui.

Terminas: susitarimas gali būti keičiamas tuo atveju, kai pasikeičia Į pareigas priimančio asmens lūkesčiai Įstaigos vadovo bei Įstaigos veiklai arba kai dėl objektyvių aplinkybių kyla poreikis tikslinti Susitarimą.



ĮSTAIGOS VADOVAS

Veiksmas: pateikia savo pasiūlymus dėl keičiamo Susitarimo projekto Į pareigas priimančiam asmeniui. Pasiūlymai gali būti teikiami raštu ar aptariami žodžiu.

Terminas: ne vėliau nei **1 mėnesį** nuo keičiamo Susitarimo projekto gavimo dienos (neįskaičiuojami Įstaigos vadovo laikinojo nedarbingumo, komandiruotės ir (ar) atostogų laikotarpiai).



Į PAREIGAS PRIIMANTIS ASMUO IR ĮSTAIGOS VADOVAS

Veiksmas: pakeičia Susitarimą raštu.

Terminas: ne vėliau kaip per **2 mėnesius** nuo keičiamo Susitarimo projekto pateikimo Įstaigos vadovui dienos (neįskaičiuojami Įstaigos vadovo laikinojo nedarbingumo, komandiruotės ir (ar) atostogų laikotarpiai).

III. SUSITARIMO ĮGYVENDINIMO VERTINIMAS

Susitarimo įgyvendinimo eigą rekomenduojama stebėti nuolat. Į pareigas priimantis asmuo ir Įstaigos vadovas turėtų susitarti dėl periodinių susitikimų (pavyzdžiui, bent kartą per ketvirtį), skirtų pažangai aptarti, ją užfiksuoti ir kylančioms rizikoms valdyti.

Pasiekti rezultatai įgyvendinant Susitarimą vertinami Įstaigos vadovo tarnybinės veiklos vertinimo metu, 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 nustatytų veiklos tikslų ir rezultatų pasiekimą ir 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) pateikia savo išvadą Ministrui Pirmininkui, kuris vertina vadovo tarnybinę veiklą.

IV. 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 specifiška. **Susitarimo forma pridedama šių gairių priede.**

Susitarimo turinio dalys	Detalizavimas
Bendrieji rekvizitai	Susitarimo sudarymo vieta, data, numeris, Susitarimo šalys (Įstaigos vadovas, Į pareigas priimančias asmuo), jų pareigos, parašai ir kiti būtini rekvizitai.
Įstaigos paskirtis ir veiklos kryptys	Pildoma vadovaujantis patvirtintais įstaigos nuostatais. Glaustai aprašoma įstaigos paskirtis, pagrindinės veiklos ir funkcijos.
Valstybės lūkesčiai ir įstaigos strateginės kryptys	Nurodomi strateginiai valstybės lūkesčiai įstaigai ilgalaikėje perspektyvoje, pagrindžiama, kokių tikslų siekdama įstaiga sukurs vertę visuomenei, išskiriamos prioritetinės įstaigos veiklos kryptys. Ši dalis nėra tiesioginis vertinimo objektas, tačiau yra svarbus pagrindas tikslų formavimui.
Tikslai pagal veiklos kryptis	Nurodomi Įstaigos vadovo visos kadencijos laikotarpio ir (ar) atskirų jos etapų tikslai pagal įstaigos veiklos kryptis.
Veiklos tvarumo tikslai	Nurodomi Įstaigos vadovo visos kadencijos laikotarpio ir (ar) atskirų jos etapų veiklos tvarumo tikslai, apimantys aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos sritis (angl. <i>ESG – Environment, Social, Governance</i>).
Rodikliai	Nurodomi kiekvieno tikslo vertinimui būtini kiekybiniai ar kokybiniai rodikliai ir jų siektinos reikšmės.
Rizikų valdymas	Nurodomi išoriniai ir (ar) vidiniai veiksniai, galintys turėti įtakos Susitarime nustatytų tikslų įgyvendinimui, bei veiksmai šioms rizikoms valdyti.

V. REKOMENDACIJOS DĖL SUSITARIMO SUDARYMO

Įstaigos vadovui, susipažinus su Susitarimu, turi būti aišku:

- kokius strateginius tikslus valstybė yra iškėlusį įstaigai,
- kokie yra įstaigos veiklos prioritetai,
- kaip įstaiga turi veikti.

Nustatant Susitarimo tikslus svarbu įvertinti, kurią įstaigos veiklos sritį arba prioritetą kiekvienas tikslas apima, pavyzdžiui, efektyvumo didinimą, klientų aptarnavimą, darbuotojų įtraukimą, skaidrumo didinimą ar tvarų išteklių valdymą.

Tinkamai suformuluoti tikslai padeda užtikrinti strateginį nuoseklumą – įstaigos pastangos, išteklių paskirstymas ir sprendimų priėmimas yra nukreipiami į svarbiausius valstybės lūkesčių ir prioritetų įgyvendinimą.

Toliau gairėse pateikiamos rekomendacijos dėl šių Susitarimo dalių:

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

Papildomai gairėse pateikiami tikslų pavyzdžiai ir praktiniai patarimai dėl jų formulavimo.

TIKSLAI PAGAL VEIKLOS KRYPTIS

Tikslai pagal veiklos kryptis – tai konkrečios įstaigos vadovui nustatyti strateginiai tikslai, kuriuos įgyvendinus bus pasiekta pažanga ir (ar) pašalinti trūkumai įstaigos veiklos srityje, tuo pačiu įgyvendinant valstybės keliamus lūkesčius įstaigai. Šie tikslai turi būti specifiniai, individualizuoti ir neturėtų persidengti ar atkartoti kitų įstaigų vadovams keliamų tikslų.

Žemiau lentelėje pateikti principai, kaip turi būti formuluojami tikslai pagal veiklos kryptis, atsižvelgiant į teisės aktų reikalavimus ir gerąją viešojo valdymo praktiką.

Tikslų pagal veiklos kryptis nustatymo principai	Reikšmė
Strateginis suderinamumas	Tikslai turi būti strategiškai reikšmingi, susieti su Vyriausybės programa, Nacionaliniu pažangos planu, Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, atitikti įstaigos strateginius tikslus bei viziją.
SMART principas	Tikslai turi būti: <ul style="list-style-type: none"> - S (Specific / specifiški) – aiškūs, suprantami ir nedviprasmiški, nustatyti atsižvelgiant į įstaigos veiklos specifiką, leidžiantys tiek įstaigos vadovui, tiek į pareigas priimančiam asmeniui aiškiai suvokti, ko siekiama. - M (Measurable / pamatuojami) – su aiškiai nustatytais konkrečiais vertinimo rodikliais (kiekybės, kokybės, laiko), leidžiančiais objektyviai įvertinti, ar buvo pasiekti keliami tikslai bei rezultatai. - A (Achievable / pasiekiami) – realiai įgyvendinami, atsižvelgiant į turimus finansinius, žmogiškuosius ir kitus išteklius. - R (Relevant / aktualūs) – svarbūs įstaigos veiklai ir prioritetams. - T (Time-bound / terminuoti) – su aiškiu pasiekimo laikotarpiu.
Sisteminis poveikis	Tikslai turi skatinti ilgalaikius pokyčius, didinančius sistemos efektyvumą ir tvarumą, ir kurti naudą tiek organizacijai, tiek visuomenei.
Tarpinstitucinis ir visuomeninis aktualumas	Tikslai turi atliepti visuomenės ir, kai tikslinga, kitų institucijų poreikius.
Rizikų numatymas	Nustatant tikslus turi būti įvertintos galimos jų įgyvendinimo rizikos, kurios gali riboti tikslų ir rezultatų pasiekimą.
Tikslų skaičius	Turi būti toks tikslų skaičius, kuris yra realiai įgyvendinamas per 5 metų įstaigos vadovo kadencijos laikotarpį, bet ne mažesnis kaip trys tikslai.
Prioritetų nustatymas	Tikslai turi būti išdėstyti aiškia prioritetų tvarka pagal jų įgyvendinimo eiliškumą ir svarbą – nuo svarbiausio iki mažiau svarbaus.

VEIKLOS TVARUMO TIKSLAI

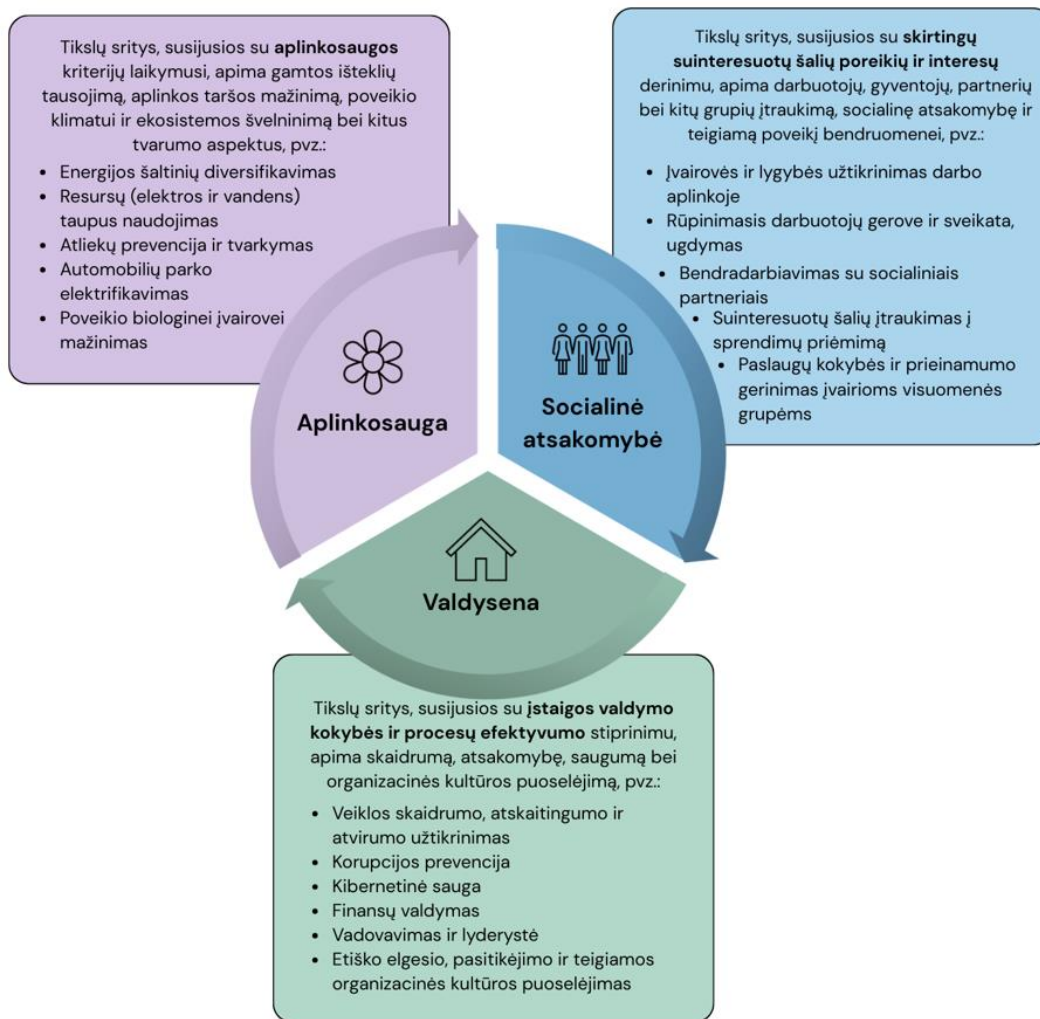
Tvarumas yra vienas iš gero viešojo valdymo principų. Įstaigos daroma įtaka aplinkai, visuomenei ir valdysenai stiprina pasitikėjimą institucija, jos reputaciją, atsparumą rizikoms ir ilgalaikį poveikį visuomenei.

Veiklos tvarumo tikslai – tai įstaigos vadovui nustatomi tikslai, orientuoti į įstaigos vystymą ir veiklos kokybės gerinimą per aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos sričių (angl. *ESG – Environmental, Social, Governance*) valdymą. Šie tikslai formuluojami kaip lūkesčiai, kuriais vadovaujantis įstaigos vadovas turi vykdyti veiklą ir siekti rezultatų veiklos kryptyse.

Korupcijos prevencija – privaloma veiklos tvarumo tikslų dalis. Susitarime turi būti nustatyti konkretūs tikslai, susiję su korupcijos prevencijos priemonių įdiegimu įstaigoje. Ši pareiga įtvirtinta 2023 m. gegužės 3 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu 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 tikslai nustatomi vadovaujantis tais pačiais principais, kaip ir tikslai pagal veiklos kryptis: jie turi būti strategiškai suderinti, aiškūs ir pamatuojami (SMART), orientuoti į sisteminį poveikį, atliepti visuomenės ir tarpinstitucinius poreikius, įvertinti galimas rizikas, būti realiai įgyvendinami per įstaigos vadovo kadenciją bei išdėstyti pagal prioritetus.

Žemiau pateikta pagrindinių veiklos tvarumo sričių schema. Ji gali būti naudojama nustatant Įstaigos vadovui individualizuotus veiklos tvarumo tikslus, atsižvelgiant į tai, kuriose srityse per kadenciją tikimasi didžiausios pažangos.



RODIKLIAI

Konkretūs vertinimo rodikliai yra esminė priemonė, leidžianti objektyviai įvertinti, ar pasiekti Susitarime numatyti tikslai ir rezultatai. Jie užtikrina skaidrumą, leidžia laiku nustatyti problemas ir imtis korekcinio veiksmų.

Rodiklių paskirtis:

- Stebėti ir vertinti tikslų įgyvendinimo pažangą pagal iš anksto sutartus kriterijus.
- Aiškiai įvardyti pasiekimus, užtikrinant atskaitomybę už rezultatus.
- Palengvinti komunikaciją tarp Susitarimo šalių, suteikiant pagrindą konstruktyviam dialogui apie pažangą ir pasiektus rezultatus.

Rodiklių tipai:

- Kiekybiniai – matuojami skaičiais ar procentais (pavyzdžiui, aptarnavimo laikas, paslaugų kiekis).
- Kokybiniai – atspindintys rezultatų kokybę, vartotojų patirtį ar poveikį (pavyzdžiui, pasitenkinimo lygis, paslaugų kokybės įvertinimas).
- Binariniai – parodantys, ar užduotis atlikta, ar ne („taip / ne“, „pasiekta / nepasiekta“) (pavyzdžiui, įgyvendinta programa).

Rodiklių formavimo principai:

- Kiekvienas rodiklis turi būti tiesiogiai susietas su tikslu.
- Rodiklis turi būti pamatuojamas ir pasiekiamas (atitikti SMART principus).
- Rodiklis turi atspindėti galutinį siekiamą rezultatą ar poveikį, o ne tik atliktus veiksmus ar procesus.
- Rodiklis turi leisti įvertinti realų pokytį, vertę ar rezultatą visuomenei.

RIZIKŲ VALDYMAS

Rengiant Susitarimą, turi būti įvertinti išoriniai ir (ar) vidiniai veiksniai, galintys trukdyti nustatytų tikslų įgyvendinimui, bei veiksmai šioms rizikoms valdyti. **Svarbu nustatyti, kokios egzistuoja objektyvios rizikos, dėl kurių nepasiekus tikslų nebus laikoma, kad tai įvyko dėl Įstaigos vadovo atsakomybės.**

Įstaigos vadovui susipažinus su Susitarimu turi būti aišku:

- kokios yra galimos objektyvios priežastys, dėl kurių tikslai gali būti nepasiekti,
- kokie yra į pareigas priimančio asmens lūkesčiai, kaip Įstaigos vadovas turi elgtis valdydamas rizikos veiksnių nepageidaujamą poveikį,
- kokios yra prevencinės priemonės,
- koks yra toleruotinas rizikos lygis.

Susitarimas nepakeičia ir negali prieštarauti rizikos valdymą valstybės įstaigose reglamentuojantiems teisės aktams; jis tik papildo esamą praktiką, skatindamas rizikų valdymą integruoti į tikslų planavimą ir vertinimą.

PRAKTINIAI PATARIMAI IR PAVYZDŽIAI

Praktiniai patarimai

Tikslų orientacija į rezultatą

- Venkite veiksmažodžių bendraties formos, nusakančios tik funkcijų ar procesų vykdymą (pavyzdžiui, „vykdyti“, „organizuoti“).
- Jei tikslas apima veiklos įgyvendinimą, papildomai numatykite veiklos tobulinimą, efektyvumo didinimą arba kokybės gerinimą.
- Formuluokite tikslus orientuodamiesi į pokytį ar rezultatą, o ne tik į vykdomą veiklą (pavyzdžiui, „Organizuoti 5 mokymus“ – tai veikla; „Padidinti darbuotojų kompetencijų įvertinimą \geq 2,0 balo“ – tai rezultatas).

Pavyzdžiai:

- „Pagerinti <...> kokybę pasitelkiant <...> priemones“
- „Sumažinti <...> trukmę“
- „<...> sukurtas ir įdiegtas efektyvesnis <...> modelis“
- „<...> plano įgyvendinimas, siekiant padidinti <...> [X%]“
- „Pagerinti klientų aptarnavimo kokybę <...>“

Tikslų konkretumas ir pamatuojamumas

- Venkite per plačių ar abstrakčių formuluočių (pavyzdžiui, „viešojo administravimo tobulinimas“, „saugumo užtikrinimas“, „užimtumo didinimas“, „skaitmeninė organizacijos transformacija“).
- Nustatykite rodiklius, kurie turi skaitinę arba kitos aiškiai matuojamos formos išraišką (procentinę, absoliučią, „pasiekta/nepasiekta“), leidžiančią stebėti progreso dinamiką ir tikslo pasiekimą.

Rodiklių aiškumas ir orientacija į galutinį rezultatą

- Venkite rodiklių, kurie apibūdina tik atliktus veiksmus ir neatskleidžia pasiekto pokyčio ar naudos. Pavyzdžiui, rodiklis „Išklausti mokymai“ nėra tinkamas, nes neaišku, kaip jis matuoja pokytį, susijusį su tikslu „Įdiegti vidaus kontrolės sistemą, užtikrinančią skaidrų ir racionalų išteklių naudojimą“. Tokį rodiklį galima patikslinti, kad jis būtų orientuotas į rezultatą, pavyzdžiui: „Padidėjo darbuotojų gebėjimas taikyti vidaus kontrolės priemones (vidutinis dalyvių gebėjimų įvertinimas po mokymų – bent 4 balai iš 5)“.
- Formuliuokite rodiklius taip, kad aiškiai matytųsi, ką jie matuoja ir kaip tai atspindi tikslą ar pasiektą rezultatą.
- Venkite abstrakčių ar nepakankamai informatyvių formuluočių (pvz., „100 proc.“), jei nenurodyta, ką tai konkrečiai reiškia ir kaip matuojamas rezultatas. Paaiškinkite rodiklio reikšmę, susiedami ją su konkrečiu matavimo būdu, laikotarpiu ir rezultato apibrėžimu.
- Nustatykite rodiklius, kurie labiausiai atspindi strateginio proveržio tikslus, ir pateikite juos prioritetų tvarka – nuo svarbiausių iki mažiau svarbių.
- Venkite perteklinių rodiklių, kurie nesuteikia reikšmingos informacijos apie pažangą.

Tikslų pagal veiklos kryptis pavyzdžiai.

Įstaigos vykdomo priežiūros proceso efektyvumo didinimas.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Klientų, vertinančių įstaigos priežiūros veiksmus teigiamai, proc.	88	89	90	91	92
Klientų, teigiančių, kad patikrinimo procesas buvo aiškus, proc.	95	95,5	96	96,5	97
Klientai, teigiamai vertinantys įstaigos vykdomą priežiūros veiklą (X srityse), proc.	83	85	86	87	88

Sąžiningai veikianti ir saugi transporto sistema.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Transporto dalyviai, veikiantys sąžiningai ir nekeliantys rizikos sau bei aplinkiniams, proc.	≥ 28	≥ 30	≥ 31	≥ 32	≥ 33
Vežėjų, vežančių keleivius ir krovinius patikrinimai, skiriant dėmesį visoms sritims (vinjetės, leidimai, techninė būklė, masė ir matmenys, darbo/poilsio režimas ir kt.), vnt.	≥6000	≥6000	≥7000	≥8000	≥8000
Per patikrinimus nustatytų pažeidimų dalis tarp vežėjų, vežančių keleivius ir krovinius, proc.	≤ 15	≤ 14.	≤ 13	≤ 12	≤ 11

Valstybės tarnautojo atrankos proceso efektyvumo didinimas, trumpinant konkursų trukmę.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Vidutinė konkurso trukmė, k. d.	45	43	40	37	35

Aukštos kokybės X paslaugų teikimas, didinant klientų pasitenkinimą ir mažinant pagrįstų skundų skaičių.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Pagrįstų skundų dėl X paslaugų dalis, proc.	Mažėja ne mažiau kaip 10 proc.	Mažėja ne mažiau kaip 10 proc.	Mažėja ne mažiau kaip 10 proc.)	Mažėja ne mažiau kaip 10 proc.	Mažėja ne mažiau kaip 10 proc.
X paslaugų kokybės vertinimas (angl. NPS)	61	62	63	64	65

Paramos teikimo ir duomenų mainų procesų efektyvumo padidinimas, užtikrinant, kad iki 2029 m. bent 80 proc. procesų būtų automatizuoti ir paramos suteikimo trukmė sutrumpėtų iki 25 kalendorinių dienų.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Procesų, kuriuose įdiegti automatizuoti sprendimai, dalis, proc. <i>Pradinė 2024 m. reikšmė – 30 proc.</i>	40	50	60	70	80
Vidutinė paramos suteikimo proceso trukmė, k. d. <i>Pradinė 2024 m. reikšmė – 50 k. d.</i>	45	40	35	30	25

Veiklos tvarumo tikslų pavyzdžiai

Aplinkosauga

Renkantis arba atnaujinant patalpas ar pastatus, užtikrinti, kad sprendimai atitiktų aplinkosaugos ir klimato tausojimo kriterijus.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Patalpų atnaujinimo arba įsigijimo sprendimų atitiktis aplinkosaugos kriterijams dalis nuo visų sprendimų, proc.	80	85	90	95	100

Aplinkosauga

Įstaigos poveikio aplinkai mažinimas, didinant atsinaujinančios energijos naudojimą ir energijos vartojimo efektyvumą.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Atsinaujinančios energijos dalis, proc.	45	50	55	60	65
Energijos vartojimas vienam darbo vietos vienetui, MWh	2,0	1,9	1,8	1,7	1,6

Socialinė atsakomybė

Sudaryti sąlygas darbo ir asmeninio gyvenimo suderinamumui, aiškiai apibrėžiant ir įgyvendinant hibridinio darbo taisykles.		
Rodiklis (-iai)	Rodiklio reikšmė	Terminas
Darbuotojų, galinčių naudotis hibridiniu darbu, pasitenkinimas darbo ir asmeninio gyvenimo suderinamumu dalis, proc. (pagal apklausą)	≥ 90	Visą kadencijos laikotarpį

Socialinė atsakomybė

Darbuotojų pasitenkinimo ir įsitraukimo didinimas.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Darbuotojų, patenkintų darbu, dalis, proc. (pagal vidinę apklausą)	≥ 65	≥ 67	≥ 69	≥ 71	≥ 73
Darbuotojų, įsitraukusių į darbą, dalis, proc. (pagal vidinę apklausą)	≥ 60	≥ 62	≥ 64	≥ 66	≥ 68

Valdysena

Įstaigos efektyvumo pagerinimas, pasitelkiant inovatyvius technologinius sprendimus ir pažangius darbo metodus.			
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Įdiegta inovatyvių technologijų arba darbo metodų, padidinančių įstaigos procesų efektyvumą, skaičius, vnt.	≥ 1 inovatyvi technologija ar metodas; efektyvumo padidėjimas ≥ X proc.*	≥ 1 inovatyvi technologija ar metodas; efektyvumo padidėjimas ≥ X proc.*	≥ 1 inovatyvi technologija ar metodas; efektyvumo padidėjimas ≥ X proc.*

* X proc. nustatomas pagal įstaigos bazinį efektyvumo lygį arba realiai prognozuojamą pokytį.

Valdysena

Veiklos vykdymo pagal aukščiausius etikos, skaidrumo ir antikorupcijos standartus užtikrinimas.					
Rodiklis (-iai)	2025 m. IV ketv.	2026 m. IV ketv.	2027 m. IV ketv.	2028 m. IV ketv.	2029 m. IV ketv.
Atsparumo korupcijai lygio augimas, palyginti su 2025 m., proc.	-	5	10	10	10
Respondentų, teigiamai vertinančių įstaigos veiklą, dalis, proc. <i>Pradinė 2024 m. reikšmė – 60</i>	≥62	≥64	≥66	≥68	≥70
Respondentų, pasitikinčių įstaigos gebėjimu vykdyti savo funkcijas, dalis, proc. <i>Pradinė 2024 m. reikšmė – 55</i>	≥57	≥59	≥61	≥63	≥65

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

Pildoma vadovaujantis patvirtintais įstaigos nuostatais. Glaustai nurodoma įstaigos paskirtis, pagrindinės veiklos ir funkcijos.

II. VALSTYBĖS LŪKESČIAI IR ĮSTAIGOS STRATEGINĖS KRYPTYS

Strateginiai valstybės lūkesčiai įstaigai ilgalaikėje perspektyvoje (pvz., remiantis Nacionaliniu pažangos planu, ministerijos strategija ar kitais strateginiais dokumentais), pagrindimas kokiomis strateginėmis veiklos kryptimis įstaiga sieks sukurti vertę visuomenei.

III. TIKSLAI PAGAL VEIKLOS KRYPTIS*

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

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

**Papildomas eilutes pridėti atsižvelgiant į keliamų tikslų skaičių. Tikslus išdėstyti prioriteto tvarka – nuo svarbiausių, planuojamų įgyvendinti pirmiausia, iki mažiau svarbių.*

IV. VEIKLOS TVARUMO TIKSLAI*

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

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

**Papildomas eilutes pridėti atsižvelgiant į keliamų tikslų skaičių. Tikslus išdėstyti prioriteto tvarka – nuo svarbiausių, planuojamų įgyvendinti pirmiausia, iki mažiau svarbių.*

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)

(Istaigos vadovo pareigos)

(parašas)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

(vardas ir pavardė)