

PATVIRTINTA  
Valstybės įmonės Lietuvos automobilių kelių direkcijos  
direktoriaus 2021 m. gruodžio [...] d. įsakymu Nr. [...]

**VALSTYBĖS ĮMONĖS LIETUVOS AUTOMOBILIŲ KELIŲ DIREKCIJOS  
ATLYGIO POLITIKA**

<b>Funkcija</b>	PLP2 Personalo valdymas
<b>Funkcijos šeimininkas</b>	Žmogiškųjų išteklių valdymo skyriaus vadovas (-ė)

Dokumentas ir jame pateikta informacija skirta tik naudojimui įmonės viduje. Platinimas už įmonės ribų draudžiamas. Aktuali dokumento versija visada saugoma įmonės dokumentų valdymo sistemoje.

## 1. PASKIRTIS IR TAIKYMO SRITIS

1.1. Valstybės įmonės Lietuvos automobilių kelių direkcijos darbuotojų atlygio politikos (toliau – Politika) tikslas nustatyti VĮ Lietuvos automobilių kelių direkcijos (toliau – Įmonė) darbuotojų atlygio sistemos principus, padėsiančius pritraukti ir išlaikyti reikiamos kompetencijos darbuotojus, didinti darbuotojų gerovę bei kurti vertę Įmonei.

1.2. Politika yra pagrindas darbuotojų atlygio sistemai, kurioje yra išdėstomos išsamesnės atlygio gairės ir praktikos ir ji taikoma visiems Įmonės darbuotojams (toliau – darbuotojai), išskyrus direktorių, kurio atlygį nustato kiti teisės aktai.

## 2. SĄVOKOS, SUTRUMPINIMAI IR APIBRĖŽIMAI

2.1. Politikoje naudojamos sąvokos, sutrumpinimai:

Sąvoka, sutrumpinimas	Apibrėžimas
<b>Emocinis atlygis</b>	Nepiniginis atlygis, praturtinantis darbuotojų gerovę, didinantis darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą.
<b>Finansinis atlygis</b>	Už atliekamą darbą mokamas piniginis atlygis, kurį sudaro pastovioji atlygio dalis (PAD), kintamoji atlygio dalis (KAD), priemokos ir kiti mokėjimai (pagal LR Darbo kodeksą).
<b>Kintamoji atlygio dalis (KAD)</b>	Kintamoji atlygio dalis darbuotojui mokama vieną kartą per metus prie darbuotojo PAD, atsižvelgiant į jo metinių tikslų pasiekimą.
<b>Papildomos naudos ir kitos išmokos</b>	Tai įvairios piniginės išmokos darbuotojams, taip pat priemonės, gerinančios darbo sąlygas ir kurios nėra išmokamos pinigais, tačiau turi tam tikrą pamatuojamą vertę.
<b>Pastovioji atlygio dalis (PAD)</b>	Darbuotojui kiekvieną mėnesį mokamas fiksuotas darbo užmokestis, kurio dydis nurodomas darbo sutartyje. Ši atlygio dalis siejama su pareigybės lygiu, kuri parodo pareigybės „svorį ir vertę“ Įmonėje.
<b>Pastoviosios atlygio dalies (PAD) intervalai</b>	Kiekvienam pareigybės lygiui nustatyti minimalūs ir maksimalūs PAD intervalai, kurie peržiūrimi vieną kartą per kalendorinius metus, įvertinus naujausius Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimų rezultatus ir tendencijas.
<b>Priemokos</b>	Tai piniginės išmokos, kurios gali būti skiriamos už papildomų darbų ir užduočių, nenustatytų pareigybės aprašyme, vykdymą, už pavadavimą, kai raštu pavedama laikinai atlikti kito darbuotojo funkcijas, o taip pat už reikšmingą indėlį įgyvendinant Įmonei keliamus tikslus.
<b>Visas atlygio paketas</b>	Tai finansinių ir nefinansinių atlygio paketo elementų visuma – PAD, KAD, priemokos, papildomos naudos ir kitos išmokos bei emocinis atlygis.

## 3. ILGALAIKIO VYSTYMO GAIRĖS

3.1. Visa personalo valdymo funkcija yra nukreipta į Įmonės svarbiausias veiklos sritis ir tikslus, kuri užtikrina talentų pritraukimo ir išlaikymo sistemų funkcionavimą Įmonėje, taip kuriant Įmonės išskirtinumą ir unikalumą bei didinant konkurencinį pranašumą darbo rinkoje.

3.2. Ši politika parengta, atsižvelgiant į Įmonės strateginiame veiklos plane numatytus žmogiškųjų išteklių valdymo veiklos prioritetus.

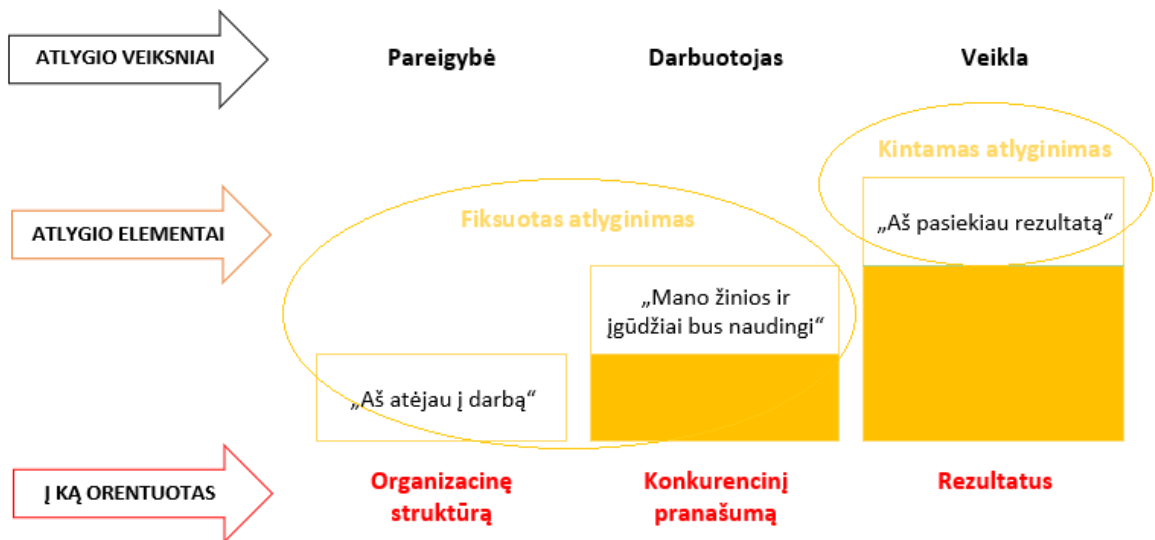
3.3. Pagrindiniai artimiausio laikotarpio tikslai - dalyvavimas Lietuvos atlyginimų rinkos tyrime, pastoviosios atlygio dalies minimalių ir maksimalių intervalų peržiūra bei darbo užmokesčio atotrūkio mažinimas.

## 4. ATLYGIO POLITIKOS PRINCIPAI IR KITI ELEMENTAI

### 4.1. Atlygio politikos principai:

- pagrįstumas** – atsižvelgti į pareigybei keliamus kvalifikacinius reikalavimus, į jos kompleksškumą, t. y. poveikio mastą, veiklos svertus ir atsakomybės lygį, į įmonės darbo užmokesčio fondo dydį, Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimų duomenis;
- skaidrumas** – užtikrinti skaidrų ir aiškų darbuotojo atlygio nustatymą. Darbuotojai supranta, kaip dirba darbuotojų atlygio sistema ir kaip tie procesai juos veikia;
- teisingumas** – užtikrinti teisingą apmokėjimą už darbą, darbo teisės subjektų lygybę, nepaisant jų lyties, lytinės orientacijos, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, negalios, sveikatos būklės, religijos, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, ketinimo turėti vaiką (-ų), santuokinės ir šeiminių padėties, amžiaus, priklausomybės politinėms partijoms ir asociacijoms, aplinkybių, nesusiėjusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis, asociacijų laisvės, laisvų kolektyvinių derybų ir teisės imtis kolektyvinių veiksmų;
- nuoseklumas** – sprendimai, susiję su darbuotojų atlygiu, negali būti savavališkai pakeisti be pateisinamų priežasčių įvairių žmonių ir bet kokių laiku. Neturi būti priimami neracionalūs sprendimai tuo atžvilgiu, kas suprantama kaip sąžininga ir teisinga;
- motyvavimas** – atsižvelgti į kiekvieno darbuotojo indėlį, skatinti efektyvų darbo atlikimą, darbuotojų profesinį tobulėjimą ir jų karjeros valdymą.

Siekiant efektyviai valdyti atlygį, Politikos principai orientuoti į „3 P modelį“ (3 perspektyvas):



### 4.2. Pagrindiniai atlygio politikos elementai:

ATLYGIO ELEMENTAS	APRAŠYMAS
Pastovioji atlygio dalis (PAD)	Nustatytas PAD darbuotojui turi atspindėti: <ul style="list-style-type: none"> <li>pareigybei priskirtą kompetenciją, atsakomybės lygį ir kuriamą vertę įmonei;</li> <li>darbuotojų turimo kompetencijos lygį;</li> <li>išorinį konkurencingumą;</li> <li>vidinį teisingumą.</li> </ul> Kiekvienam pareigybės lygiui yra suformuoti ir taikomi atskiri PAD intervalai. Šie intervalai turi vidurio tašką 100 proc. (mediana), minimalus intervalas prasideda nuo 80 proc. (PAD žemutinė riba) ir baigiasi iki 120 proc. (PAD viršutinė riba). Darbuotojų PAD yra diferencijuojamas ir jis priklauso nuo jo kompetencijos bei pasiektų rezultatų. Kasmet PAD yra peržiūrimas pagal atlygio sistemoje nustatytas gaires. Taip pat PAD peržiūrimas ir gali būti keičiamas, jei keičiasi darbuotojo darbo funkcijos ar jis perkeliamas į aukštesnes pareigas.

ATLYGIO ELEMENTAS	APRAŠYMAS
<b>Metinė kintamoji atlygio dalis (KAD)</b>	Visi Įmonės darbuotojai dalyvauja KAD programoje. Ši programa susijusi su metinių tikslų (Įmonės, komandinių ir individualių) įgyvendinimu ir garantuojama darbuotojams pasiekus ne mažiau kaip 50 proc. nustatytų metinių tikslų. KAD skiriama pasibaigus kalendoriniams metams, turint darbuotojų metinio veiklos vertinimo rezultatus ir ji išmokama nuo metinės PAD sumos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• iki 25 proc. – departamentų direktoriams;</li> <li>• iki 16 proc. – skyrių vadovams;</li> <li>• iki 9 proc. – kitiems darbuotojams.</li> </ul>
<b>Priemokos, papildomos naudos ir kitos išmokos</b>	Įmonės darbuotojams gali būti skiriamos priemokos, papildomos naudos ir kitos išmokos, orientuotos į darbuotojų lojalumo didinimą, „komandiškumo“ vertybės puoselėjimą, gerovės kūrimą, šeiminių įsipareigojimų gerbimą, socialinės atsakomybės didinimą, motyvacijos stiprinimą ir darbuotojų ugdymą.
<b>Emocinis atlygis</b>	Įmonės darbuotojų emocinį atlygį sudaro: <ul style="list-style-type: none"> <li>• darbo kultūra ir sveikas bei patrauklus darbo klimatas (pvz., Įmonės vertybių puoselėjimas, emociškai saugios darbo aplinkos ir pasitikėjimo kultūros kūrimas, pagarbaus bendravimo, atsakomybės skatinimas ir pan.);</li> <li>• kompetentingas vadovavimas ir kryptingumas (veiklos tikslų, vaidmenų ir procesų išmanymas, komandos jausmo stiprinimas, darbuotojų įtraukimas ir aiški komunikacija);</li> <li>• karjeros ir augimo galimybės;</li> <li>• gyvenimo ir darbo pusiausvyros derinimo galimybės;</li> <li>• saviraiška darbe ir kt.</li> </ul>

## 5. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

- 5.1. Politiką ir jos pakeitimus tvirtina Įmonės direktorius, prieš tai suderinus su Įmonės valdyba.
- 5.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kartą per metus.
- 5.3. Už Politikos peržiūrą ir atnaujinimo inicijavimą atsakingas Žmogiškųjų išteklių valdymo skyriaus vadovas.
- 5.4. Visi sprendimai dėl darbuotojo atlygio priimami remiantis tiesioginio vadovo siūlymais, nes jie yra vadovaujamo padalinio darbuotojų atlygio valdymo „šeimininkai“.
- 5.5. Įgyvendinant skaidrumo principą, darbuotojai yra supažindinami su Įmonės pareigybių lygių struktūra (žemėlapiu), Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimų rezultatais ir individualia Įmonės lyginamosios analizės informacija kitų Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimuose dalyvaujančių įmonių kontekste.
- 5.6. Darbuotojų asmens duomenys (įskaitant jų atlygį) tvarkomi ir saugomi Įmonės direktoriaus nustatyta tvarka.