

PATVIRTINTA

Akcinės bendrovės Lietuvos automobilių kelių direkcijos  
valdybos 2023 m. vasario 2 d. sprendimu Nr. VD-11

## AKCINĖS BENDROVĖS LIETUVOS AUTOMOBILIŲ KELIŲ DIREKCIJOS ATLYGIO POLITIKA

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

## 1. PASKIRTIS IR TAIKYMO SRITIS

1.1. Akcinės bendrovės Lietuvos automobilių kelių direkcijos darbuotojų atlygio politikos (toliau – Politika) tikslas nustatyti AB Lietuvos automobilių kelių direkcijos (toliau – Bendrovė) darbuotojų atlygio sistemos principus, padėsiančius pritraukti ir išlaikyti reikiamos kompetencijos darbuotojus, didinti darbuotojų gerovę bei kurti vertę Bendrovei.

1.2. Politika yra pagrindas darbuotojų atlygio sistemai, kurioje yra išdėstomos išsamesnės atlygio gairės ir praktikos ir ji taikoma visiems Bendrovės darbuotojams (toliau – darbuotojai).

## 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, kuris parodo pareigybės „svorį ir vertę“ Bendrovėje.
<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, užduočių, nenustatytų pareigybės aprašyme, vykdymą, taip pat už pavadavimą, kai raštu pavedama laikinai atlikti kito darbuotojo funkcijas, taip pat už reikšmingą indėlį įgyvendinant Bendrovei 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 Bendrovės svarbiausias veiklos sritis ir tikslus, kuri užtikrina talentų pritraukimo, ugdymo ir išlaikymo sistemų funkcionavimą Bendrovėje, taip kuriant Bendrovės išskirtinumą ir unikalumą bei didinant konkurencinį pranašumą darbo rinkoje.

3.2. Ši politika parengta, atsižvelgiant į Bendrovės strateginiame veiklos plane numatytus žmoniškųjų išteklių valdymo veiklos prioritetus.

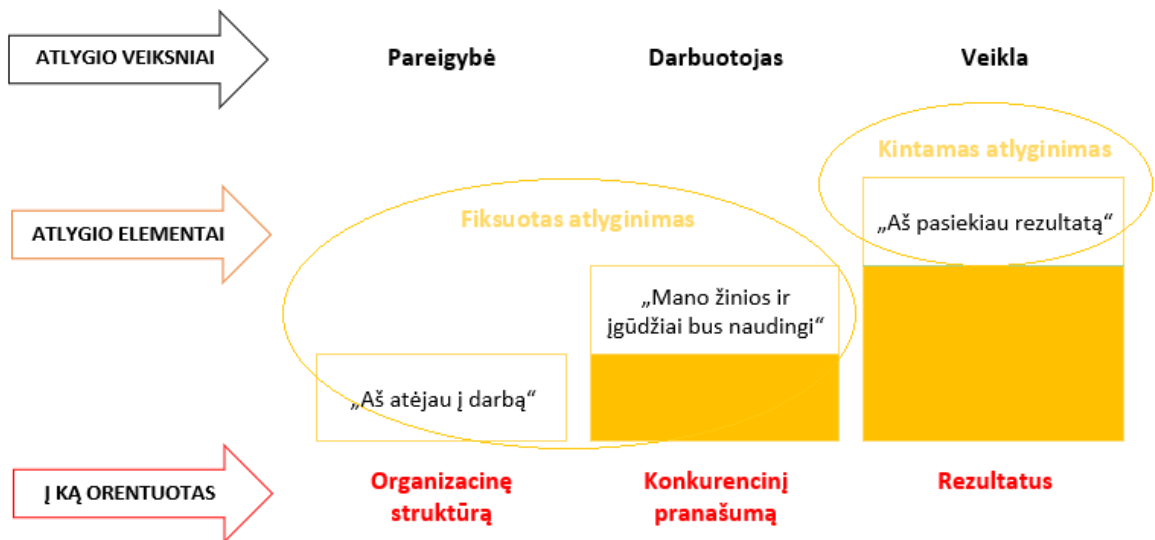
3.3. Pagrindiniai artimiausio laikotarpio tikslai – dalyvavimas Lietuvos atlyginimų rinkos tyrime ir gauti šio tyrimo rezultatus, kad galima būtų įsivertinti rinkoje veikiančių įmonių darbuotojų atlygį ir pasiūlyti konkurencingą darbo užmokestį, pastoviosios atlygio dalies minimalių ir maksimalių intervalų, kintamojo atlygio principų peržiūra bei darbo užmokesčio atotrūkio mažinimas.

## 4. ATLYGIO POLITIKOS PRINCIPAI IR KITI ELEMENTAI

### 4.1. Atlygio politikos principai:

- pagrįstumas** – atsižvelgti į pareigybei keliamus reikalavimus, į jos kompleksškumą, t. y. poveikio mastą, veiklos sver-  
tus ir atsakomybės lygį, į Bendrovės darbo užmokesčio fondo dydį, Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimų duomenis;
- skaidrumas** – užtikrinti skaidrų ir aiškų darbuotojo atlygio nustatymą. Darbuotojai supranta, kaip dirba darbuotojų at-  
lygio sistema ir kaip tie procesai juos veikia;
- teisingumas** – užtikrinti teisingą apmokėjimą už darbą, darbo teisės subjektų lygybę, nepaisant jų lyties, lytinės orien-  
tacijos, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, negalios, sveikatos būklės, religijos, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, keti-  
nimo turėti vaiką (-ų), santuokinės ir šeiminių padėties, amžiaus, priklausomybės politinėms partijoms ir asociacijoms, aplinkybių,  
nesusijusių 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 kryptingą 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 Bendrovei;</li> <li>darbuotojų turimą 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 Bendrovės darbuotojai dalyvauja KAD programoje. Ši programa susijusi su metinių tikslų (Bendrovės, 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. – generaliniam direktoriui, generalinio direktoriaus pavaduotojui ir departamentų direktoriams;</li> <li>• iki 16 proc. – skyrių vadovams;</li> <li>• iki 10 proc. – kitiems darbuotojams.</li> </ul>
<b>Priemokos, papildomos naudos ir kitos išmokos</b>	Bendrovės darbuotojams skiriamos priemokos, papildomos naudos ir kitos išmokos, orientuotos į darbuotojų lojalumo didinimą, „komandiškumo“ vertybės puoselėjimą, tvarios gerovės, kultūros, palankios šeimai, kūrimą, socialinės atsakomybės didinimą, motyvacijos stiprinimą ir darbuotojų ugdymą.
<b>Emocinis atlygis</b>	Bendrovės darbuotojų emocinį atlygį sudaro: <ul style="list-style-type: none"> <li>• darbo kultūra ir sveikas bei patrauklus darbo klimatas (pvz., Bendrovės vertybių puoselėjimas, emociškai saugios darbo aplinkos ir pasitikėjimo, atvirumo, 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 Bendrovės 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. Bendrovės pareigybių PAD lygių intervalus, maksimalius KAD procentinius dydžius, kasmet tvirtina Bendrovės valdyba.
- 5.5. Generalinio direktoriaus pareigybės lygį, konkretų PAD nustato Bendrovės valdyba.
- 5.6. Bendrovės valdyba, vadovaudamasi šia Politika nustato Bendrovės generaliniam direktoriui tikslus, vertina jų pasiekimą ir skiria KAD.
- 5.7. Apie generalinio direktoriaus pavaduotojui, departamentų direktoriams planuojamą skirti KAD, Bendrovės generalinis direktorius informuoja valdybą.
- 5.8. Visi sprendimai dėl darbuotojo atlygio priimami, remiantis tiesioginio vadovo siūlymais.
- 5.9. Įgyvendinant skaidrumo principą, darbuotojai yra supažindinami su Bendrovės pareigybių lygių struktūra (žemėlapiu), Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimų rezultatais ir individualia Bendrovės lyginamosios analizės informacija kitų Lietuvos atlyginimų rinkos tyrimuose dalyvaujančių Bendrovių kontekste.
- 5.10. Darbuotojų asmens duomenys (įskaitant jų atlygį) tvarkomi ir saugomi Bendrovės generalinio direktoriaus nustatyta tvarka.