|  |  |
| --- | --- |
| **UAB „VILNIAUS VANDENYS“ PERSONALO VALDYMO POLITIKA** | |
| **Tikslas** | Nustatyti siekius ir bendruosius principus, kuriais bendrovė vadovaujasi personalo valdymo srityje, formuodama, palaikydama ir nuolat tobulindama vertybėmis ir procesiniu valdymu grindžiamą organizaciją tam, kad užtikrintų strateginių krypčių įgyvendinimą, išlaikydama tvarius aukščiausius veiklos kokybės ir efektyvumo rodiklius. |
| **Taikymo sritis** | visi bendrovės darbuotojai |
| **Susiję vidaus teisės aktai** | UAB „Vilniaus vandenys“ veiklos strategija – 2023-2032  Socialinės atsakomybės politika  Lygių galimybių ir įvairovės politika  Smurto ir priekabiavimo prevencijos politika  Kandidatų pritraukimo ir atrankos proceso tvarkos aprašas  Naujų darbuotojų integracijos sub-procesas  Darbuotojų veiklos valdymo tvarkos aprašas  Pagrindinės atlygio dalies nustatymo ir peržiūros tvarkos aprašas  Darbuotojų metinės kintamosios atlygio dalies taikymo, skaičiavimo ir mokėjimo tvarkos aprašas  Ketvirtinių tikslų nustatymo ir kintamos atlygio dalies taikymo tvarkos aprašas  Darbuotojų kompetencijų valdymo tvarkos aprašas  Kritinių kompetencijų pamainumo planavimo tvarkos aprašas |

**Turinys**

[1. SPECIALIOSIOS SĄVOKOS IR SUTRUMPINIMAI 1](#_Toc143072980)

[2. BENDROSIOS NUOSTATOS 2](#_Toc143072981)

[3. ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA IR POREIKIO PLANAVIMAS 3](#_Toc143072982)

[4. ATRANKA 3](#_Toc143072983)

[5. NAUJŲ DARBUOTOJŲ ĮVEDIMAS 4](#_Toc143072984)

[6. DARBUOTOJŲ VEIKLOS VALDYMAS 4](#_Toc143072985)

[7. ATLYGIS 5](#_Toc143072986)

[8. PAPILDOMOS NAUDOS 6](#_Toc143072987)

[9. KOMPETENCIJŲ VALDYMAS 6](#_Toc143072988)

[10. KARJEROS PLANAVIMAS IR PAMAINUMO UŽTIKRINIMAS 7](#_Toc143072989)

[11. ORGANIZACIJOS KULTŪROS FORMAVIMAS IR PALAIKYMAS 7](#_Toc143072990)

[12. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS 7](#_Toc143072991)

# 1. SPECIALIOSIOS SĄVOKOS IR SUTRUMPINIMAI

|  |  |
| --- | --- |
| Atlygis | Finansinių ir nefinansinių priemonių visuma, kurias Bendrovė naudoja, siekdama pritraukti ir išlaikyti Bendrovės veiklos poreikiams reikiamą darbuotojų skaičių pagal reikiamas kompetencijas, įgalinančias Bendrovę efektyviai vykdyti veiklą. |
| Darbuotojų atranka | Darbuotojų atrankos ir priėmimo procesas, užtikrinantis efektyvų komandos papildymą reikiamos kompetencijos darbuotojais pagal Bendrovės poreikius. |
| Darbuotojų veiklos valdymas | Visuma priemonių, skirtų pasiekti organizacijos, padalinio, konkretaus darbuotojo veiklos rezultatus, planuojant veiklą, sutariant tikslus ir tobulinant reikiamas kompetencijas. |
| Kandidatų pritraukimas | Procesas, kurio metu asmenys sudominami darbu Bendrovėje ir skatinami dalyvauti atrankose į pareigybes. Kandidatų pritraukimas apima veiklas, susijusias su teigiamo darbdavio įvaizdžio formavimu, potencialių darbuotojų paieška, atranka bei praktikų bendrovėje organizavimu. |
| Kintama atlygio dalis | Atlygis, mokamas Darbuotojui už objektyviai pamatuojamus veiklos rezultatus, t. y. už nustatytų tikslų arba rodiklių įvykdymą. |
| Kompetencija | Žinių, įgūdžių, gebėjimų, asmeninių savybių ir motyvų visuma, kuri yra būtina funkcijoms atlikti ir tikslams pasiekti. |
| Kuratorius | Tiesioginio vadovo įgaliotas Darbuotojas, kuris padeda Naujam darbuotojui sklandžiai integruotis į naują darbo aplinką, teikdamas Naujam darbuotojui reikiamą aktualią informaciją ir konsultuodamas jį rūpimais darbo pareigose klausimais. |
| Naujų darbuotojų integracija | Planingas procesas, kuriuo vadovaujantis padedama į Bendrovę priimtam darbuotojui socialiai integruotis organizacijoje ir įsisavinti naują profesinį vaidmenį, efektyviai naudojant turimas kompetencijas. |
| Organizacijos kultūra | Visuma įsitikinimų, tradicijų, simbolių, požiūrių, nuostatų ir elgsenos, kuri yra bendra bendrovės darbuotojams, kurią kiekvienas darbuotojas demonstruoja tiek bendraudamas, tiek dirbdamas, kuri apibrėžia bendrovės požiūrį į save ir į aplinką bei išskiria iš kitų įmonių. |
| Pagrindinė (pastovioji) atlygio dalis | Atlygis, nustatomas darbo sutartyje, atsižvelgiant į pareigybės lygį pareigybių matricoje ir darbuotojo kompetencijos lygį. |
| Pareigybė | Bendrinė funkcija, kurią atlieka pareigas užimantis Bendrovės Darbuotojas. |
| Pareigybės lygmuo | Pareigybių grupė, į kurią priskiriamos pareigybės, palyginamos vykdomos veiklos sudėtingumo, reikalingų žinių apimties ir atsakomybės už vykdomą veiklą aspektais. Pareigybių lygmenų visuma sudaro pareigybių matricą, kurioje kiekvienam pareigybių lygmeniui priskiriamos maksimali ir minimali finansinės reikšmės. |
| Personalo valdymo politika | Ši politika, nustatanti svarbiausias žmonių veiklos organizavimo ir valdymo gaires. |
| Pokyčių valdymas | Tikslingas užduočių ir procesų, susijusių su Bendrovės organizaciniu, struktūriniu, funkciniu ir / arba Darbuotojo veiklos keitimu, valdymas. |
| Vertybės | Bendros vyraujančios moralinės nuostatos ir požiūriai, socialinio elgesio normos, darančios įtaką darbuotojų veiklai, rezultatams, elgesio kryptingumui, sudarančios bendrovės organizacijos kultūros pagrindą. |

# 2. BENDROSIOS NUOSTATOS

2.1. Įvertinant tai, kad bendrovės veiklą ir veiklos rezultatus lemia tai, ką ir kaip daro žmonės, personalo valdymo politika siekiama, kad bendrovė nuolat būtų geriausias pasirinkimas esamiems ir būsimiems klientams, darbuotojams, verslo partneriams, bendruomenei.

2.2. Personalo valdymo politika yra grindžiama bendrovės paskirtimi, misija, vizija, vertybėmis ir strateginėmis veiklos kryptimis.

2.3. Bendrovė formuoja, palaiko ir nuolat tobulina organizacijos vystymui palankią aplinką:

* skatinančią darbuotojus siekti geriausių rezultatų;
* sudarančią sąlygas atvirumui ir pokyčiams organizacijoje;
* pritraukiančią ir ugdančią profesionalius darbuotojus;
* sudarančią galimybes nustatyti, plėtoti ir panaudoti darbuotojų potencialą.

2.3. Bendrovė kryptingai ir nuosekliai įgyvendina veiksmus, įgalinančius reikiamų darbuotojų pritraukimą ir išlaikymą, kompetencijų lygio ir darbuotojų įsitraukimo lygio palaikymą ir stiprinimą bendrovėje, apimant:

* kandidatų pritraukimo ir atrankos valdymą;
* atlygio valdymą;
* darbuotojų veiklos valdymą;
* kompetencijų valdymą.

2.4. Bendrovė yra lygių galimybių darbdavys, užtikrinantis lygias galimybes ir palankią aplinką visiems darbuotojams, nepaisant lyties, amžiaus, kilmės, negalios ir kitų asmens tapatybės bruožų.

2.5. Personalo valdymo politika grindžiama šiais principais:

|  |  |
| --- | --- |
| 2.5.1. veiksmingumo | Žmonių veiklos organizavimas ir valdymas turi užtikrinti efektyvią, rezultatais pagrįstą organizacijos ir darbuotojų veiklą ir nuolatinį tobulėjimą. |
| 2.5.3. sistemiškumo | Žmonių veiklos organizavimo ir valdymo priemonės ir procesai yra neatsiejama bendrovės veiklos valdymo dalis ir yra naudojamos kaip vientisa sistema, sukurianti reikiamas sąlygas bendrovės veiklos tikslams pasiekti. |
| 2.5.3. atitikties | Sprendimai dėl žmonių veiklos organizavimo ir valdymo priemonių ir jų taikymo priimami pagrįstai, laikantis (vidaus) teisės aktais nustatytų kriterijų ir reikalavimų. |
| 5.2.4. skaidrumo | Personalo valdymo politika yra įgyvendinama, nustatant aiškias ir skaidrias žmonių veiklos organizavimo ir valdymo priemonių ir procesų procedūras, sudarant vienodas žinojimo sąlygas ir informacijos prieinamumą visiems bendrovės darbuotojams. |

# 3. ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA IR POREIKIO PLANAVIMAS

3.1. Organizacinė struktūra formuojama atsižvelgiant į bendrovės strateginius tikslus, išlaikant nuolatinę organizacijos parengtį tinkamai vykdyti nepertraukiamą veiklą, siekiant (su)teikti klientams aukščiausios kokybės paslaugas.

3.2. Bendrovės organizacinė struktūra nustato atsakomybes ir ryšį tarp bendrovės padalinių. Bendrovės organizacinę struktūrą, etatų skaičių ir pareigybių sąrašą tvirtina bendrovės valdyba.

3.3. Bendrovės organizacinė struktūra yra grindžiama procesiniu valdymu pagal veiklos sritis.

3.4. Organizacinės struktūros ir padalinių etatų pagal pareigybes poreikis yra peržiūrimas ir, esant pagrįstam poreikiui, atnaujinamas:

a) kiekvienų metų III ketvirtyje - rengiant Bendrovės biudžetą ateinantiems kalendoriniams metams;

b) bet kuriuo metu, kai poreikį organizaciniam pokyčiui lemia:

- ekstremali situacija, nestandartinės ir / arba neplanuotai susidariusios aplinkybės ar nenugalimos jėgos sąlygos,

- ženkliai pakitusios - sumažėjusios ar padidėjusios - veiklos apimtys,

- privalomai vykdytini reikalavimai, kt.

3.5. Bendrovė planuoja darbuotojų pagal pareigybes pamainumą, kuris užtikrinamas:

* išorinių kandidatų pritraukimu;
* reguliariu etatų, pareigybių ir kompetencijų vertinimu esamų ir būsimų veiklos poreikių kontekste;
* horizontalios ir vertikalios karjeros įgyvendinimu.

3.6. Darbuotojų poreikio planavimas vykdomas vadovaujantis Žmogiškųjų išteklių poreikio planavimo proceso aprašo nuostatomis.

# 4. ATRANKA

* 1. Bendrovė siekia užtikrinti, kad naujai priimami žmonės turėtų:
* tinkamas kompetencijas – profesines, pagrindines, kai taikoma - lyderystės vadovavimo,
* atitinkamą sėkmingą praktinę patirtį ir įgūdžius,
* potencialą ir atvirumą mokymuisi ir ugdymui;

norą puoselėti Bendrovės deklaruojamas vertybes ir strateginius tikslus.

4.2. Siekiant pritraukti ir sudominti potencialius darbuotojus, Bendrovė formuoja atpažįstamą, teigiamą ir patrauklų darbdavio įvaizdį.

4.3. Inicijuodama ir vykdydama atrankas, Bendrovė vadovaujasi Kandidatų pritraukimo ir atrankos proceso tvarkos aprašu.

4.4. Atrankos vykdomos vadovaujantis šiais bendraisiais principais:

* Skaidrumo – atrankos vykdomos skaidriai, visiems kandidatams, tiek vidiniams, tiek išoriniams, sudarant vienodas sąlygas žinoti pareigybei, į kurią vykdoma atranka, keliamus reikalavimus.
* Objektyvumo – visi kandidatai vertinami nešališkai, vertinant jų žinias, profesinę patirtį, kompetencijas ir vertybines nuostatas, atrenkant geriausiai nustatytus pareigybei keliamus ir Bendrovės vertybinius reikalavimus atitinkančius kandidatus.
* Vidinės karjeros skatinimo – Bedrovės darbuotojai yra skatinami dalyvauti įmonės skelbiamose atrankose. Jei tarp dviejų geriausių kandidatų yra vidinis kandidatas ir išorinis kandidatas ir abu kandidatai iš esmės neturi aiškių ir objektyviai pagrindžiamų privalumų, prioritetas teikiamas vidiniam kandidatui.
* Nediskriminavimo – įgyvendinamas nediskriminuojant kandidatų dėl jų lyties, tautybės, pilietybės, kilmės, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, socialinės padėties, tikėjimo, politinių pažiūrų, taip pat kitų skirtumų bei aplinkybių, nesusijusių su kandidatams keliamais reikalavimais.
* Konfidencialumo – atrankos vykdomos užtikrinant visų kandidatų konfidencialumą ir jų asmens duomenų apsaugos teisinius reikalavimus taikomus atrankos procesui ir jam pasibaigus.

4.5. Kandidatai negali būti įdarbinami:

4.5.1. į pareigybes, kuriose jie būtų tiesiogiai pavaldūs darbuotojams, su kuriais susiję artimos giminystės ryšiais, kaip juos apibrėžia galiojantys teisės aktai;

4.5.2. kai iš atsakingų institucijų pateiktos informacijos matyti, kad pretendentas neatitinka jo darbą reglamentuojančiuose įstatymuose nustatytų nepriekaištingos reputacijos ar kitų specialiųjų reikalavimų, kurių neatitinkantis pretendentas negali eiti atitinkamų pareigų.

# 5. NAUJŲ DARBUOTOJŲ ĮVEDIMAS

5.1. Naujų darbuotojų įvedimo procesas yra darbuotojų veiklos valdymo proceso dalis, grindžiama siekiu skatinti darbuotojus siekti geriausių veiklos rezultatų ir stiprinti vertybėmis grindžiamas darbuotojų elgsenas, reguliariai planuojant ir vertinant darbuotojų veiklą bendrovės veiklos kontekste.

5.2. Naujų darbuotojų įvedimo procesas yra skirtas padėti į bendrovę priimtam darbuotojui sėkmingai integruotis organizacijoje ir įsisavinti naują profesinį vaidmenį, efektyviai naudojant turimas kompetencijas.

5.3. Darbuotojų įvedimo procesas yra taikomas visiems naujiems, į kitas pareigas perkeltiems arba grįžusiems iš vaiko priežiūros atostogų bendrovės darbuotojams.

5.4. Naujiems darbuotojams priskiriamas kuratorius. Jei kuratorius nėra paskiriamas, laikoma, kad naujo darbuotojo kuratoriumi yra padalinio, kuriam priklauso darbuotojas, tiesioginis naujo darbuotojo vadovas.

5.5. Įvedimo laikotarpio pradžioje tiesioginis vadovas ir naujas darbuotojas iškelia, apsibrėžia ir susitaria dėl įvedimo laikotarpio tikslų.

5.6. Įvedimo laikotarpio pabaigoje bendrovė vykdo darbuotojo veiklos vertinimą, kurio metu nustatoma, ar tikslinga su darbuotoju tęsti darbo santykius, taip pat siekia gauti atsiliepimus iš darbuotojo apie darbuotojo įvedimo eigą, emocinę savijautą, atmosferą kolektyve ir koreguotinus aspektus dar sėkmingesniam įvedimo laikotarpiui.

5.7. Naujų darbuotojų įvedimas vykdomas vadovaujantis Kandidatų pritraukimo ir atrankos proceso tvarkos aprašo nuostatomis.

# 6. DARBUOTOJŲ VEIKLOS VALDYMAS

6.1. Darbuotojų veiklos valdymo procesas taikomas visiems bendrovės darbuotojams: vadovams, (vyr.)specialistams, darbininkams.

6.2. Bendrovėje tikslų nustatymas ir Darbuotojų veiklos valdymo procesas vykdomas vadovaujantis šiais principais:

6.2.1. Tikslų sumanumo principas – tikslai formuluojami taip, kad atspindėtų nuolatinę pažangą ir kuriamą vertę bei būtų konkretūs, pamatuojami, pasiekiami, susiję su darbuotojo funkcijomis ir apibrėžti laike (angl. S.M.A.R.T.).

6.2.2. Vertybėmis grindžiamo tikslų siekimo principas – svarbu ne tik rezultatas, bet ir tai, kaip jis pasiekiamas, t. y. remiantis elgsenomis, kurios atspindi Bendrovės vertybes.

6.2.3. Nešališkumo principas – visiems darbuotojams visi veiklos vertinimo etapai, kriterijai ir procedūros taikomi vienodai reikliai, atvirai ir nešališkai.

6.2.4. Abipusės pagarbos principas – skatinamas atviras, abipuse pagarba ir pasitikėjimu grindžiamas santykis tarp vadovų ir kitų darbuotojų.

6.2.5. Atsakomybės principas – darbuotojai yra atsakingi už sutartų tikslų įgyvendinimą, o vadovai – už tai, kaip vadovauja darbuotojams įgyvendinant tikslus.

6.2.6. Nuolatinio abipusio grįžtamojo ryšio principas – vadovai ir pavaldūs darbuotojai nuolat teikia grįžtamąjį ryšį vieni kitiems.

6.3. Bendrovėje Darbuotojų veiklos valdymas susideda iš tokių dalių:

* vertybėmis grįstų elgesio normų aptarimas, lūkesčiai vadovui ir komandai;
* praėjusių metų darbuotojo veiklos, metinių tikslų ir užduočių pasiekimo vertinimas;
* nustatomi metiniai tikslai ir užduotys ateinančiam apskaitiniam laikotarpiui;
* aptariamos darbuotojo kompetencijos ir jų vystymas.

6.4. Darbuotojo veiklos valdymo procesas yra pagrindinė priemonė, kurios pagrindu:

- formuojami darbinės veiklos tikslai ir vertinamas jų pasiekimo lygis,

- kuriamos ir plėtojamos mokymo ugdymo programos, skirtos darbuotojų kompetencijų valdymui,

- daromi sprendimai dėl darbuotojų veiklos įvertinimo,

- užtikrinamas bendrovės veiklos tęstinumas.

6.5. Darbuotojų veiklos valdymo procesas vykdomas vadovaujantis Darbuotojų veiklos valdymo bei Ketvirtinių tikslų nustatymo ir kintamos atlygio dalies taikymo tvarkos aprašų nuostatomis.

# 7. ATLYGIS

7.1. Atlygio sistemos paskirtis – pritraukti, išlaikyti ir motyvuoti darbuotojus, siekiant Bendrovės tikslų.

7.2. Siekiant užtikrinti atlygio išorinį konkurencingumą ir vidinio teisingumo principus, orientuojamasi į Vilniaus regiono atlygio rinką.

7.3. Bendrovės darbuotojų atlygis yra lyginamas su visų Vilniaus regione veikiančių įmonių darbuotojų atlygio duomenimis.

7.4. Priklausomai nuo aplinkos konkurencingumo ar veiklos specifikos, konkrečiai funkcijai ar darbuotojų kategorijai gali būti pasirinkta kita atlygio lyginamoji rinka. Sprendimą dėl atlygio lyginamosios rinkos priima bendrovės generalinis direktorius.

7.5. Darbuotojų darbo užmokestį sudaro atlyginimas, susidedantis iš dviejų dalių:

1) pagrindinė atlyginimo dalis (PAD), priklausanti nuo pareigybės lygio ir darbuotojo profesinės kompetencijos lygio;

2) kintama atlygio dalis (KAD), priklausanti nuo tikslų įvykdymo lygio – objektyvių darbuotojo darbinės veiklos rezultatų.

7.6. Atlygio sistemos pagrindas yra Bendrovės pareigybių struktūra, kurią sudaro į pareigybių lygius suskirstytos pareigybės.

7.7. Bendrovės pareigybių lygiai yra nustatomi, vadovaujantis Bendrovės pasirinkta tarptautinėje atlygio praktikoje pripažinta metodika. Kiekvienam pareigybių lygiui yra nustatomi PAD atlygio rėžiai.

7.8. Siekiant užtikrinti išorinio konkurencingumo principą, Bendrovės darbuotojų atlygio rėžiai gali būti atnaujinami vieną kartą per metus, atsižvelgus į atlygio rinkos tyrimo duomenis ir į Bendrovės finansines galimybes.

7.9. Bendrovės pareigybių lygiai yra peržiūrimi ir, esant pagrįstam poreikiui, atnaujinami vieną kartą per metus.

7.10. Kiekvienam Bendrovės pareigybių lygiui yra nustatomas 40 % atlygio intervalas, kai minimumas yra lygus 80 % lyginamosios rinkos atlygio reikšmės, o maksimumas lygus 120 % lyginamosios rinkos atlygio reikšmės.

7.11. Finansinio atlygio struktūra:

PAD – Pagrindinė (pastovioji) atlygio dalis;

KAD – Kintama atlygio dalis

7.12. Papildomas piniginis atlygis:

* Papildomas apmokėjimas už viršvalandinį darbą, darbą poilsio bei švenčių dienomis arba naktį, mokama remiantis Darbo kodeksu ir kolektyvine sutartimi;
* Priedai ir skatinamosios premijos - tai piniginės išmokos, kurios gali būti skiriamos už pavadavimą, papildomų darbų ir užduočių vykdymą ir taip pat už reikšmingą asmeninį indėlį bendrovės veiklos rezultatams, gerą darbo pareigų vykdymą. Numatyta kolektyvinėje sutartyje ir kituose vidaus teisės aktuose;
* Papildomos naudos ir kitos išmokos - įvairios piniginės išmokos, taip pat priemonės, gerinančios darbo sąlygas, kurios turi tam tikrą pamatuojamą vertę. Numatyta Darbo kodekse, kolektyvinėje sutartyje ir kituose vidaus teisės aktuose.

7.13. Pagrindinės atlygio dalies nustatymo ir peržiūros nuostatas reglamentuoja Pagrindinės atlygio dalies nustatymo ir peržiūros tvarkos aprašas.

7.14. Darbuotojų PAD peržiūros procesas vyksta pirmąjį - antrąjį metų ketvirtį.

7.15. PAD augimo biudžetas priklauso nuo finansinių Bendrovės galimybių.

7.16. Kriterijai turintys įtakos darbuotojo PAD peržiūrai:

7.16.1. individualaus darbuotojo PAD palyginimas su atitinkamam pareigybės lygiui nustatytu atlygio rėžio vidurine reikšme;

7.16.2. darbuotojo veiklos įvertinimas, nustatytų tikslų pasiekimas, kompetencijų augimas.

7.17 Siekiant užtikrinti lygias galimybes visiems darbuotojams, darbuotojų, grįžusių į darbą po ilgalaikio nebuvimo (pvz., vaiko priežiūros atostogų, ligos ar kitų teisėtų priežasčių), PAD peržiūrima, atsižvelgiant į to laikotarpio, kai darbuotojas nedirbo, atlygio pokyčius Bendrovėje.

7.18. Kintama atlygio dalis (metinė arba ketvirtinė) yra taikoma visiems Bendrovės darbuotojams.

7.19. Kintamos atlygio dalies dydis:

7.19.1. specialistams ir darbininkams – 10 proc. nuo metinio arba ketvirčio atlyginimo;

7.19.2. vidurinio lygmens ir administracijos vadovams – nuo 15 iki 30 proc. metinio atlyginimo.

7.20. Kintama atlygio dalis yra mokama vieną kartą per ketvirtį po ketvirtinių rezultatų įvertinimo arba vieną kartą per metus po individualių ir bendrų įmonei iškeltų tikslų pasiekimo įvertinimo.

7.21. Kintamos atlygio dalies taikymo ir mokėjimo nuostatas reglamentuoja Darbuotojų metinės kintamosios atlygio dalies taikymo, skaičiavimo ir mokėjimo tvarkos aprašas ir Ketvirtinių tikslų nustatymo ir kintamos atlygio dalies taikymo tvarkos aprašas.

# 8. PAPILDOMOS NAUDOS

8.1. Papildomos naudos – finansinio ir nefinansinio pobūdžio priemonių, nukreiptų į papildomą darbuotojų skatinimą ir motyvavimą, visuma.

8.2. Skatinant darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą bei palaikant įvairiapusiškumą ir įtrauktį, Bendrovėje yra taikomas hibridinio darbo modelis. Šis darbo modelis taikomas darbuotojams, kurių veiklos pobūdis ir specifika, taip pat techninės sąlygos leidžia jiems priskirtas funkcijas atlikti nuotoliniu būdu.

8.3. Siekdama formuoti ir palaikyti vertybėmis grindžiamą organizacinę kultūrą ir patrauklią darbo aplinką, Bendrovė visiems darbuotojams taiko papildomas naudas, kurios yra plačiau detalizuojamos Kolektyvinėje sutartyje ir Papildomų naudų teikimo darbuotojams bei pajamų, gautų natūra, pripažinimo ir apmokestinimo tvarkos apraše.

# 9. KOMPETENCIJŲ VALDYMAS

9.1. Bendrovė palaiko ugdymo procesą, sudarydama galimybes darbuotojams mokytis ir tobulėti per:

9.1.1. darbuotojo darbinę patirtį, iš bendravimo ir bendradarbiavimo su įvairias patirtis bei kompetencijas turinčiais kolegomis ir vadovais;

9.1.2. dalyvavimą formaliuose vidaus ir išorės mokymuose;

9.1.3. naudojantis įvairiais informacijos šaltiniais;

9.1.4. savarankiškai, panaudojant virtualaus mokymosi priemones, leidinius, kt.

9.2. Darbuotojų kompetencijų valdymas yra planuojamas ir organizuojamas šia tvarka:

9.2.1. mokymų ugdymo poreikio nustatymas, atsižvelgiant į strategines kryptis ir tikslus, numatomus technologinius ir organizacinius pokyčius, atsirandančias naujas konkrečioms užduotims reikiamas kompetencijas ir kvalifikaciją, veiklos vertinimo rezultatus, pamainumo užtikrinimą.

9.2.2. atlikus mokymų ugdymo poreikio vertinimą, planuojamas mokymų biudžetas ir sudaromas metinis Bendrovės mokymų ugdymo planas, apimantis profesines, pagrindines ir lyderystės vadovavimo kompetencijas.

9.3. Kompetencijų stiprinimas, mokymai ir ugdymas yra bendra vadovo, darbuotojo ir Bendrovės atsakomybė.

9.4. Ugdymo procesas vykdomas vadovaujantis Darbuotojų kompetencijų valdymo tvarkos aprašo nuostatomis.

# 10. KARJEROS PLANAVIMAS IR PAMAINUMO UŽTIKRINIMAS

10.1. Bendrovėje veikia vieningas vidinės karjeros principas. Darbuotojai skatinami naudotis horizontalios ir vertikalios karjeros galimybėmis.

10.2. Bendrovė formuoja ir palaiko nuolatinį augimą palaikančią ir skatinančią aplinką, sudarydama sąlygas darbuotojams siekti geriausių veiklos rezultatų ir įgyvendinti savirealizacijos siekius tiek horizontalios, tiek vertikalios karjeros atveju:

- Horizontali karjera leidžia plėsti Darbuotojų profesines žinias, veiklos suvokimą, tobulėti, tikintis didesnės atsakomybės pareigų ateityje.

- Vertikali karjera - tai pareigų keitimas, prisiimant didesnę atsakomybę.

10.3. Bendrovėje organizuojamas Darbuotojų, turinčių kritines kompetencijas, kryptingas pamainumo planavimas, ugdant esamus darbuotojus ir numatant priemones už bendrovės ribų.

# 11. ORGANIZACIJOS KULTŪROS FORMAVIMAS IR PALAIKYMAS

11.1. Bendrovė siekia formuoti ir palaikyti organizacijos kultūrą, grindžiamą bendrovės vertybėmis, skatinančią abipusį – bendrovės ir darbuotojo - vertės kūrimą ir bendrą sėkmingos ateities perspektyvą.

11.2. Bendrovė netoleruoja asmens diskriminacijos dėl lyties, amžiaus, rasės, religijos, šeiminės padėties, tautybės ar kitų galiojančiuose teisės aktuose nustatytų veiksnių, nesusijusių su darbuotojų profesinėmis savybėmis.

11.3. Bendrovėje yra draudžiamas bet kokios formos smurtas, diskriminacija, nurodymas diskriminuoti bei priekabiavimas. Bendrovėje taip pat netoleruojamas bet kokia forma galintis pasireikšti mobingas, psichologinis smurtas, patyčios ar naudojimasis užimama padėtimi. Bendrovė imasi visų būtinų priemonių smurto, diskriminacijos, priekabiavimo bei seksualinio priekabiavimo prevencijai užtikrinti bei aktyvių pagalbos veiksmų nuo to nukentėjusiems asmenims.

11.4. Bendrovė gerbia ir saugo kiekvieno darbuotojo teises, jų atžvilgiu elgiasi pagarbiai ir sąžiningai, sudaro saugias ir jų poreikius atitinkančias darbo sąlygas, skatina darbuotojų asmeninį ir profesinį tobulėjimą, jokia forma nediskriminuoja darbuotojų.

11.5. Bendrovėje priimami sprendimai yra grindžiami darbuotojų gebėjimais, kvalifikacija, profesionalumu, patirtimi ir kitais kriterijais, susijusiais tik su darbuotojų dalykinėmis savybėmis.

11.6. Esant smurto, diskriminacijos, priekabiavimo bei seksualinio priekabiavimo apraiškų, Bendrovė įsipareigoja išnagrinėti smurto, diskriminacijos, priekabiavimo bei seksualinio priekabiavimo atvejus, imtis jų šalinimo ir (ar) kontrolės priemonių.

# 12. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

12.1. Bendrovės personalo valdymo politika formuojama, tvirtinama ir keičiama bendrovės valdybos sprendimu.

12.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kas 3 (trejus) metus ir, esant poreikiui, valdybos sprendimu atnaujinama.

12.3. Patvirtinta Politika viešinama Bendrovės interneto svetainėje adresu [www.vv.lt](http://www.vv.lt)

12.4. Žmonių ir kultūros skyriaus vadovas yra atsakingas už personalo valdymo politikos vykdymą ir atnaujinimo inicijavimą, esant bendrovės veiklą reikšmingai įtakojančių veiksnių pokyčiui – apimant, bet neapsiribojant, sritis: bendrovės veiklos strategija, suinteresuotų šalių lūkesčiai, klientų pasitenkinimas, darbuotojų įsitraukimas, kontroliuojančių institucijų patikrinimo rezultatai, išorės teisės aktų reikalavimai, pan.

12.5. Generalinis direktorius yra atsakingas už personalo valdymo politikos įgyvendinimą.