



VILNIAUS
MIESTO
BŪSTAS

PATVIRTINTA
Są „Vilniaus miesto būstas“ valdybos
2023 m. rugpjūčio 28 d.
Protokolas Nr. 9 /2023

Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMO POLITIKA

2023 m.



TURINYS

1. Įvadas.....	4
2. Sąvokos.....	5
3. Pagrindiniai principai.....	6
4. Žmogiškųjų išteklių planavimas.....	7
5. Atranka ir įdarbinimas.....	8
6. Darbuotojų adaptacija.....	9
7. Darbuotojų veiklos valdymas ir vertinimas.....	9
8. Darbuotojų ugdymas.....	10
9. Karjeros planavimas ir organizavimas.....	11
10. Motyvavimas.....	12
11. Darbuotojų sauga ir sveikata.....	12
12. Lygių galimybių užtikrinimas, smurto ir priekabiavimo prevencija.....	12
13. Baigiamosios nuostatos.....	13

1. ĮVADAS

1.1. Žmogiškųjų išteklių valdymo politika (toliau – Politika) – tai Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ (toliau – Įmonė) žmogiškųjų išteklių (toliau – ŽI) valdymo gairių ir esminių principų dokumentas, apibrėžiantis pamatines Įmonės nuostatas šioje srityje, formuojantis pagrindinius principus kiekvienam ŽI valdymo procesui ir padedantis užtikrinti visų ŽI valdymo procesų sistemingumą, nuoseklumą ir skaidrumą.

1.2. Politikos tikslas – sukurti efektyvią Įmonės ŽI valdymo sistemą, kuri padėtų įgyvendinti Įmonei keliamus strateginius tikslus, turint tinkamus ir pakankamus žmogiškuosius išteklius.

1.3. Politika yra grindžiama Įmonės *misija* ir *vizija* bei Įmonės *vertybėmis*: **pagarba žmogui, atsakomybė, profesionalumas, pažanga**.

1.4. Pagrindiniai Politikos uždaviniai:

1.4.1. suformuoti bendrą ŽI organizavimo ir valdymo veiksmų bei priemonių sistemą;

1.4.2. užtikrinti sprendimų, priimamų šioje srityje, nuoseklumą, ilgaamžiškumą bei skaidrumą;

1.4.3. padėti efektyviai suplanuoti ir vystyti žmogiškuosius išteklius, užtikrinant Įmonės raidos ilgalaikes perspektyvas bei prisitaikant prie pokyčių;

1.4.4. spręsti naujų kompetentingų, motyvuotų, tikslus pasiekiančių bei Įmonės vertybes atitinkančių darbuotojų pritraukimo bei esamų darbuotojų išlaikymo, įsitraukimo didinimo bei įgalinimo iššūkius;

1.4.5. perteikti Įmonės lūkesčius darbuotojui bei atliepti darbuotojų lūkesčius Įmonei kaip darbdaviui.

1.5. Politika taikoma visiems Įmonės darbuotojams.

2. SAVOKOS

2.1. Politikoje vartojamos sąvokos:

2.1.1.	Įmonė	Savivaldybės įmonė „Vilniaus miesto būstas“;
2.1.2.	Politika	Ši Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ Žmogiškųjų išteklių valdymo politika;
2.1.3.	Atlygio politika	Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ atlygio politika, patvirtinta Įmonės valdybos sprendimu;
2.1.4.	Motyvacinio taisyklės	Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ darbuotojų darbo apmokėjimo, darbo rezultatų vertinimo bei motyvavimo taisyklės, patvirtintos Įmonės valdybos sprendimu;
2.1.5.	Valdyba	Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ valdyba;
2.1.6.	Įmonės vadovas	Savivaldybės įmonės „Vilniaus miesto būstas“ direktorius;
2.1.7.	Darbuotojas	Fizinis asmuo, įsipareigojęs atlygintinai atlikti darbo funkcijas pagal darbo sutartį su Įmone;
2.1.8.	Kandidatas	Fizinis asmuo, siekiantis užimti pareigas Įmonėje;
2.1.9.	Žmogiškieji ištekliai	Įmonės darbuotojai ir jų turimų bendrųjų, specialiųjų, profesinių kompetencijų, reikalingų darbui, visuma;
2.1.10	Pareigybė	Įsteigta darbo vieta (etatas) Įmonėje, kuriai numatyti kvalifikaciniai reikalavimai bei reikiamos kompetencijos, nustatytos konkrečios veiklos funkcijos ir atsakomybės;
2.1.11.	Kompetencija	Žinios, įgūdžiai, gebėjimai, vertybinės nuostatos. Kompetencija pasireiškia kaip stebimas asmens darbinis elgesys;
2.1.12.	Kompetencijų modelis	Įmonei reikalingų kompetencijų sąrašas su įvardintų kompetencijų aprašymu, kompetencijų lygiais bei kompetencijų lygių priskyrimu skirtingoms pareigybėms;

2.1.13. Karjera Darbuotojo pareigybių ar darbo vietų raida (horizontali, vertikali) Įmonėje;

2.1.14. Kertinės pozicijos Darbuotojai, kurie daro svarbią įtaką Įmonės strateginių tikslų pasiekimui ar turėtų didelę įtaką Įmonės veiklos tęstinumui (funkciją atlieka/išmano tik vienas žmogus arba tokios profesijos/kompetencijų Darbuotojų rinkoje trūksta, atsilaisvinus pareigybei yra sunku ją užpildyti, o neužpildyta pareigybė darytų neigiamą poveikį Įmonės strateginių tikslų pasiekimui);

2.1.15. Darbuotojo veiklos vertinimas Darbuotojo tam tikro laikotarpio veiklos, individualių tikslų ir (arba) rodiklių pasiekimo, Įmonės vertybių laikymosi vertinimas, nemotyvuojančių veiksnių bei karjeros lūkesčių išsiaiškinimas, būsimo laikotarpio tikslų aptarimas ir rodiklių, mokymosi planų nustatymas.

3. PAGRINDINIAI PRINCIPAI

3.1. ŽI valdymo sistemos bendrieji principai:

3.1.1. **apibrėžtumo ir skaidrumo** – Įmonė formuoja bendrą ŽI organizavimo ir valdymo veiksmų bei priemonių sistemą, įtvirtintą šioje Politikoje, kurios turi būti laikomasi ir kuri turi būti prieinama visiems darbuotojams susipažinti. Darbuotojai turi būti informuoti, kokiais pagrindiniais principais Įmonė vadovaujasi vykdydama ŽI valdymo procesus bei priimdama sprendimus;

3.1.2. **teisėtų lūkesčių apsaugos ir teisingumo** – Įmonė yra saistoma ir vykdo savo priimtus įsipareigojimus darbuotojams. Visi darbuotojai vertinami nešališkai, pagal vienodus standartus, vertinant darbui atlikti svarbias kompetencijas, vertybines nuostatas bei darbo rezultatus;

3.1.3. **teisingo apmokėjimo už darbą** – už tokį patį ar lygiavertį (vienodą vertę sukuriantį) darbą mokamas vienodas atlygis. Konkretaus darbuotojo darbo užmokestis nustatomas to pareigybės lygio darbo užmokesčio režiuose, atsižvelgiant į darbuotojo kompetencijas, darbo patirtį ir rezultatus;

3.1.4. **ugdymo ir vidinės karjeros skatinimo** – Įmonė stengiasi sudaryti sąlygas, kad siekiant užsibrėžtų Įmonės tikslų, kiekvienas darbuotojas ar atskiros jų grupės norėtų ir galėtų atskleisti bei visiškai panaudotų savo potencialą, ugdytų ir plėtotų jį. Įmonė stengiasi formuoti nuolatinį augimą skatinančią aplinką ir sudaryti sąlygas karjeros galimybės Įmonės viduje, palaiko darbuotojų tiek horizontalią, tiek ir vertikalią karjerą, ugdo savo darbuotojus ir, esant galimybės, suteikia daugiau atsakomybių;

3.1.5. **saugių ir sveikatai nekenksmingų darbo sąlygų sudarymo** – Įmonė nuolat rūpinasi darbo sąlygų gerinimu, imasi visų prevencinių priemonių, skirtų darbuotojų darbingumui, sveikatai ir gyvybei darbe išsaugoti;



3.1.6. **lygių galimybių ir nediskriminavimo** – Įmonė yra lygias galimybes užtikrinantis darbdavys ir taiko lygių galimybių principus visuose personalo procesuose, nediskriminuojant dėl darbuotojo lyties, rasės, tautybės, pilietybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikimų ar pažiūrų, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, etninės priklausomybės, religijos, sveikatos būklės, ketinimo turėti vaiką (vaikų), įvaikį (įvaikių), globotinį (globotinių), rūpintinį (rūpintinių), santuokinės ir šeiminės padėties, priklausymo politinėms partijoms, profesinėms sąjungoms ir asociacijoms, aplinkybių, nesusijusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis.

4. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ PLANAVIMAS

4.1. Įmonėje vykdomas ŽI planavimas, siekiant įvertinti vidinius išteklius ir nustatyti reikiamą darbuotojų ir/ar naujų kompetencijų poreikį Įmonės tikslų įgyvendinimui ir veiklos užtikrinimui.

4.2. ŽI poreikis peržiūrimas kiekvienais metais. Planuojant ŽI atsižvelgiama į strateginiams Įmonės tikslams įgyvendinti reikalingų ŽI skaičių bei numatomus pokyčius, tokius, kaip: naujai perduotos funkcijos (įvertinant esamų darbuotojų galimybes atlikti šias funkcijas ir/ar darbo našumo rodiklius), pokyčiai tobulinant Įmonės veiklą, procesus, didinant veiklos kokybę ir pan.

4.3. Planuojamos tiek pareigybės ir etatų skaičius, tiek ir reikalingos kompetencijos.

4.4. Planuojant ŽI poreikį kartu sudaromas Kertinių pozicijų pakeičiamumo ir vadovų pamainos sąrašas (toliau – Pamainos sąrašas), į kurį įtraukiami:

4.4.1. *kertinės pozicijos* – darbuotojai, kurie daro svarbią įtaką Įmonės strateginių tikslų pasiekimui ar turėtų didelę įtaką Įmonės veiklos tęstinumui (funkciją atlieka/išmano tik vienas žmogus arba tokios profesijos/kompetencijų Darbuotojų rinkoje trūksta, atsilaisvinus pareigybei yra sunku ją užpildyti, o neužpildyta pareigybė darytų neigiamą poveikį Įmonės strateginių tikslų pasiekimui);

4.4.2. *vadovai*.

4.5. Įmonės darbuotojas gali būti įtrauktas į kito Įmonės struktūrinio vieneto (grupės) vadovo ar darbuotojo Pamainos sąrašą, jei to darbuotojo atžvilgiu tai būtų augimas karjeros požiūriu. Toks įtraukimas į kito Įmonės struktūrinio vieneto (grupės) Pamainos sąrašą turi būti suderintas su atitinkamų grupių vadovais. Buvimas Pamainos sąrašė negarantuoja, kad darbuotojas užims poziciją, kurios pamaina jis yra numatytas.

4.6. Darbuotojai, įtraukti į Pamainos sąrašą, turi būti ugdomi ateityje užtikrinti pamainą (pavyzdžiui, suteikiant galimybes stebėti kolegų darbą ir mokytis darbo vietoje, skiriant pavaduoti nedarbingumo/atostogų metu, suteikiant galimybes vizuoti dokumentus, pagal galimybes įtraukiant į pasitarimus, darbo grupes, susirinkimus, veiklos rezultatų pristatymus ar pavedant kuruoti tam tikrus klausimus, veiklos sritis, vadovauti projektams ir priimti sprendimus, pristatyti veiklos rezultatus vadovams, valdybai, žiniasklaidai, įtraukiant į nestandartinių situacijų sprendimus, naujų sistemų diegimą, darbo grupes, vadovų pasitarimus, darbuotojų veiklos vertinimą pagal kuruojamą sritį, skatinat tapti vidiniais mentoriais/lektoriais ir pan.).

4.7. Kertinių pozicijų turėjimas (kai nesuplanuotas jų pakeičiamumas) prilyginamas didelei rizikai ir už šios rizikos (su)valdymą yra atsakingi Įmonės struktūrinių vienetų (grupių), kuriuose yra tokios pareigybės, vadovai. Už grupių ar funkcinių vadovų pakeičiamumo planavimą atsakingas Įmonės vadovas.



4.8. Pamainos sąrašas tikslinamas pagal poreikį, bet ne rečiau kaip kartą per metus.

5. ATRANKA IR ĮDARBINIMAS

5.1. Siekiant pritraukti ir sudominti potencialius darbuotojus, Įmonė investuoja į teigiamo ir atpažįstamo darbdavio įvaizdžio formavimą. Tvarus darbdavio identiteto formavimas prasideda nuo laimingų darbuotojų, kurie teigiamai atsiliepia apie Įmonę, todėl didelis dėmesys skiriamas esamų darbuotojų (taip pat ir kandidatų ar praktiką atliekančių asmenų) teigiamai patirčiai Įmonėje formuoti.

5.2. Darbuotojų atranka ir įdarbinimas Įmonėje suprantami kaip svarbi investicija į Įmonės veiklos sėkmę. Siekiama pritraukti kompetentingus, motyvuotus, tikslus pasiekiančius bei Įmonės vertybes atitinkančius darbuotojus.

5.3. Darbuotojų atrankos į laisvas pozicijas Įmonėje vykdomos skelbiant vidines atrankas, taip pat skelbiant viešai, taikant atrankoms numatytus reikalavimus, kuriuos nustato teisės aktai, Įmonės direktoriaus patvirtintos atrankų organizavimo taisyklės

5.4. Kiekvienai pozicijai turi būti iš anksto apibrėžtos pareigybei reikalingos kompetencijos ir kiti kvalifikaciniai reikalavimai, kuriuos privalo atitikti kandidatas.

5.5. Atrankos vykdomos vadovaujantis *skaidrumo, objektyvumo, nediskriminavimo, konfidencialumo* principais.

5.6. Atrankų metu ir joms pasibaigus užtikrinama komunikacija su kandidatais apie atrankos eigą ir rezultatus.

5.7. Įdarbinami darbuotojai, kurie turi reikiamą kvalifikaciją, kompetencijas ir patirtį, tačiau atsižvelgiant į kandidatų trūkumą, Įmonė gali įdarbinti ir darbuotojus, kurie atitinka tik minimalius reikalavimus ir kompetencijų lygį, neturi reikiamos patirties ir investuoti į tokių darbuotojų ugdymą. Visais atvejais atrenkant darbuotojus atsižvelgiama į jų vidinę motyvaciją, asmenines savybes, potencialą augti bei atitikimą Įmonės vertybėms.

5.8. Įmonė darbuotojų paieškai bei atrankai gali pasitelkti išorės tiekėjus:

5.8.1. jei yra ypatinga skuba, o neužpildyta pareigybė darytų neigiamą poveikį Įmonės strateginių tikslų pasiekimui ar veiklos tęstinumui;

5.8.2. jeigu pareigybė yra sudėtinga ir jos atrankai reikalinga turėti specifinių žinių, yra poreikis kandidato kompetencijas papildomai įvertinti testais ar kitomis metodikomis, ar gali būti reikalinga aktyvi „galvų medžioklė“;

5.8.3. jei ankstesnėje Įmonės vykdytoje atrankoje dalyvavo mažas kandidatų skaičius ir pozicija nebuvo užpildyta;

5.8.4. jei bent dviejose ankstesnėse atrankose kandidatų skaičius buvo pakankamas, tačiau nebuvo atrinktas tinkamas kandidatas.

5.9. Kandidatai negali būti įdarbinami:

5.9.1. į pareigybes, kuriose galėtų kilti interesų konfliktas dėl artimos giminystės ryšių (kaip juos apibrėžia galiojantys teisės aktai), ir jeigu interesų konflikto rizika negali būti valdoma, nustatant ir taikant prevencijos priemones;



5.9.2. į pareigybes, į kurias gali būti skiriama tik gavus informaciją iš Specialiųjų tyrimų tarnybos, jei iš gautos informacijos atsiranda pagrindas konstatuoti, kad asmuo neatitinka nepriekaištingos reputacijos reikalavimų (kai toks reikalavimas pareigybei taikomas), ar yra korupcijos pasireiškimo rizika ar kitų rizikų, galinčių turėti neigiamos įtakos Įmonės reputacijai.

6. DARBUOTOJŲ ADAPTACIJA

6.1. Įdarbinant ir įtraukiant naują darbuotoją į Įmonės veiklą, užtikrinamas tinkamas naujo darbuotojo susipažinimas su jo funkcijomis, atsakomybėmis ir jam keliamais tikslais, skatinamas atviras grįžtamasis ryšys. Naujokų įvedimo ir adaptacijos taisyklės tvirtinamos direktoriaus įsakymu.

6.2. Darbuotojų adaptacijos proceso laikotarpiu siekiama:

6.2.1. užtikrinti sklandžią naujų (taip pat ir po pertraukos grįžusių) darbuotojų integraciją į Įmonės veiklą;

6.2.2. padėti įsisavinti informaciją apie Įmonės veiklą, darbo specifiką, supažindinti su darbo funkcijomis, atsakomybėmis ir keliamais tikslais bei sudaryti sąlygas, būtinas savarankiško darbo pradžiai;

6.2.3. padėti geriau pažinti kolektyvą, darbo kultūrą ir pačią Įmonę – jos vertybes, darbo principus;

6.2.4. sumažinti naujų darbuotojų išėjimo iš darbo riziką.

6.3. Adaptacijos proceso laikotarpiu darbuotojui priskiriamas kuratorius, o jei kuratorius nėra paskiriamas, laikoma, kad darbuotojo kuratoriumi yra struktūrinio vieneto (grupės), kuriam priklauso darbuotojas, vadovas.

6.4. Adaptacijos laikotarpio pradžioje su nauju darbuotoju aptariami darbuotojui keliami lūkesčiai bei susitariama dėl bandomojo laikotarpio tikslų. Darbuotojo veikla ir pasiekimai su tiesioginiu vadovu (o esant poreikiui, įtraukiant ir kuratorių) aptariami ne rečiau, kaip kartą per mėnesį. Bandomojo laikotarpio pabaigoje vykdomas naujo darbuotojo veiklos vertinimas, sprendžiama dėl tolimesnių darbo santykių.

6.5. Priėmus sprendimą tęsti daro santykius su nauju darbuotoju, nustatomi darbuotojui keliami individualūs tikslai ir/ar rodikliai einamiesiems metams, taip pat gali būti peržiūrima pastovioji atlygio dalis.

6.6. Viso adaptacijos laikotarpio metu siekiama gauti atvirą grįžtamąjį ryšį iš darbuotojo apie adaptacijos eigą, o gauta informacija naudojama procesams tobulinti.

7. DARBUOTOJŲ VEIKLOS VALDYMAS IR VERTINIMAS

7.1. Darbuotojų veiklos valdymas – tai visuma priemonių, skirtų pasiekti Įmonės, grupės, konkretaus darbuotojo veiklos rezultatus, planuojant veiklą, sutariant tikslus ir tobulinant reikiamas kompetencijas.

7.2. Darbuotojų veiklos valdymas apima:

7.2.1. darbuotojų veiklos tikslų sutarimą ir jų pasiekimo įvertinimą, jei reikalinga – veiklos tobulinimo sutarimą;



7.2.2. darbuotojų kompetencijų vertinimą ir kompetencijų ugdymo sutarimą;

7.2.3. darbuotojų karjeros lūkesčių ir galimybių aptarimą.

7.3. Pagrindinis veiklos valdymo įrankis – vadovų ir darbuotojų pokalbiai. Įmonėje taikomi tiesioginio vadovo ir darbuotojo individualūs pokalbiai „one to one“ (bent 1 k./ketv.), asmeninių tikslų peržiūra ir kalibracija, esant pagrįstam poreikiui (bent 1 k./ketv.), grupių veiklos aptarimai (bent 1 k./sav.); grupių strateginių tikslų ir rodiklių pasiekimo aptarimai (bent 1 k./ketv. ir 1/metus); darbuotojo metiniai veiklos vertinimo pokalbiai (1 k./m.) ir pan.

7.4. Darbuotojų veiklos vertinimas atliekamas pagal Įmonės direktoriaus patvirtintas Darbuotojų darbo apmokėjimo, darbo rezultatų vertinimo bei motyvavimo taisykles.

7.5. Darbuotojų veikla vertinama siekiant šių tikslų:

7.5.1. nustatyti darbuotojui individualius tikslus ir (arba) rodiklius, suderintus su Įmonės strategija, grupei priskirtais tikslais ir uždaviniais, tiesioginio vadovo tikslais ir rodikliais;

7.5.2. įvertinti, kaip darbuotojui sekėsi siekti nustatytų tikslų ir (arba) rodiklių bei vadovautis vertybėmis;

7.5.3. skatinti darbuotojo atsakomybę už savo veiklos rezultatus, teikiant informaciją apie tikslų įvertinimą, kad darbuotojas aiškiai žinotų su juo susijusius lūkesčius ir, kaip jis juos atitinka;

7.5.4. gauti informacijos apie darbuotojų lūkesčius dėl darbo sąlygų, karjeros ir kitų svarbių veiklos organizavimo klausimų, skatinti atvirą grįžtamąjį ryšį;

7.5.5. aptarti darbuotojo karjeros galimybes, augimo potencialą, identifikuoti ugdymo poreikius, sudaryti mokymosi planą;

7.5.6. išsiaiškinti motyvacijos ypatumus, nemotyvuojančius veiksnius, kurie trukdo įgyvendinti tikslus ir kokie veiklos tobulinimai leistų sklandžiau organizuoti darbuotojo ir Įmonės veiklą;

7.5.7. peržiūrėti darbuotojo darbo užmokestį bei nustatyti kintamąją atlygio dalį, kaip tai numato Įmonės atlygio politika ir Darbuotojų darbo apmokėjimo, darbo rezultatų vertinimo bei motyvavimo taisyklės.

7.6. Darbuotojų kompetencijos vertinamos vadovaujantis Įmonėje sudaromu kompetencijų modeliu. Šio vertinimo pagrindu sudaromas kompetencijų vystymo planas. Darbuotojų kompetencijas vertina jų tiesioginis vadovas. Vadovaujančių darbuotojų kompetencijos gali būti vertinamos 360^o kompetencijų vertinimo metodu, ar kitomis pripažintomis metodikomis.

8. DARBUOTOJŲ UGDYMAS

8.1. Darbuotojų profesionalumas ir ekspertiškumas yra Įmonės stiprybė, todėl darbuotojų ugdymas suprantamas kaip svarbi investicija į Įmonės veiklos sėkmę. Įmonė formuoja nuolatinį augimą skatinančią aplinką, suteikdama darbuotojams įrankius tobulėti bei kelti savo kvalifikaciją.

8.2. Darbuotojų ugdymas grindžiamas principais:

8.2.1. *savanoriškumo* – darbuotojai rodo iniciatyvą ir nori tobulėti, kiekvienas darbuotojas yra atsakingas už savo saviugdą, profesinį tobulėjimą ir augimą;



8.2.2. *teigiamo vadovų požiūrio į mokymąsi* – vadovai stengiasi ieškoti ir sudaryti sąlygas darbuotojų tobulėjimui;

8.2.3. *tikslingumo ir atsipirkimo* – darbuotojo mokymasis turi būti naudingas įmonei ir susijęs su atliekamomis funkcijomis ar numatytomis ateities atsakomybėmis;

8.2.4. *bendradarbiavimo* – darbuotojai, jų vadovai ir už personalą atsakingi darbuotojai bendradarbiauja, siekdami kurti ir vystyti nuolatinio tobulėjimo ir augimo kultūrą;

8.2.5. *lygių galimybių*.

8.3. Darbuotojų kompetencijos ugdomos ir tobulinamos kryptingai – tobulinimas ir ugdymas turi sietis su įmonės kompetencijų vystymo kryptimi, įmonėje sudarytu kompetencijų modeliu (įmonei reikalingų kompetencijų sąrašu), jo pagrindu atliktu darbuotojų kompetencijų įvertinimu.

8.4. Nustatant darbuotojų ugdymo prioritetus, pirmiausiai ugdomas ir tobulinamas darbuotojo pareigybei priskirtų darbo funkcijų vykdymui būtinas kompetencijų lygis, ugdomos kertinių pozicijų pamainos užtikrinimui, darbuotojui ateityje numatomoms atsakomybėms reikalingos kompetencijos.

8.5. Sudarant bendrus ar individualius darbuotojų ugdymo (mokymo) planus, vadovaujama darbuotojo veiklos vertinimo, tikslų pasiekimo, kompetencijų vertinimo pagal kompetencijų modelį, ar kitas įmonėje taikomas metodikas.

8.6. Nustatant darbuotojų ugdymo priemones, pirmiausia įvertinamos ir sudaromos galimybės mokytis darbo vietoje (sudėtingesnių ar kitokio pobūdžio užduočių skyrimas, skyrimas pavaduoti kolegas jų nebuvimo darbe laikotarpiu, peržiūrėti ar vizuoti kolegų paruoštus dokumentus, kolegų darbo stebėjimas, šešėliavimas, paskyrimas dalyvauti ar vadovauti projektui, darbo grupei, pristatyti projektą ar informaciją vadovams, kolegoms, klientams, žiniasklaidai, valdybai, įtraukimas į nestandartinių situacijų sprendimus, naujų sistemų diegimą ir pan.), taip pat esant poreikiui, vykti į išorinius mokymus.

8.7. Įmonė skatina darbuotojus tapti vidiniais mokytojais, lektorais, mentoriais organizuoti vidinius mokymus bei dalintis sukaupta patirtimi, pagal galimybes ugdo šių darbuotojų viešojo kalbėjimo, pristatymų (prezentacijų) ruošimo įgūdžius.

8.8. Be formaliojo ir neformaliojo mokymo siekiama diegti tokias tobulėjimo formas kaip savišvieta, saviugda, savianalizė, ugdomieji pokalbiai, dalijimasis gerąja patirtimi (esant galimybėms, vizitai į kitas organizacijas, stažuotės, periodiniai Vilniaus miesto savivaldybei pavaldžių įmonių darbuotojų susitikimai, dalinimasis gerąja praktika tiek Lietuvoje, tiek ir užsienyje ir kt.).

8.9. Su darbuotojais, kurių mokymus finansuoja įmonė, sudaromas Susitarimas dėl darbdavio patirtų išlaidų darbuotojų mokymui kompensavimo, o jeigu yra poreikis, gali būti sudaryta ir atskira kvalifikacijos kėlimo sutartis dėl konkrečių studijų ar kursų finansavimo sąlygų. Darbuotojo iniciatyva arba dėl darbuotojo kaltės nutraukus darbo sutartį, jis privalo atlyginti per paskutinius 1 darbo metus įmonės patirtas jo išorinių mokymų (studijų) išlaidas, nebent kitaip būtų nustatyta atskiroje kvalifikacijos kėlimo sutartyje.



9. KARJEROS PLANAVIMAS IR ORGANIZAVIMAS

9.1. Įmonė stengiasi sudaryti sąlygas, kad kiekvienas darbuotojas (ar atskiros jų grupės) norėtų ir galėtų atskleisti bei visiškai panaudotų savo potencialą, stengiasi formuoti nuolatinį augimą skatinančią aplinką ir sudaryti sąlygas karjeros galimybėms Įmonės viduje, palaiko darbuotojų tiek horizontalią, tiek ir vertikalią karjerą, suteikia galimybę kompetentingiems ir lojaliems darbuotojams prisiimti daugiau atsakomybių ar išbandyti naujas sritis.

9.2. Asmeniniai darbuotojų karjeros lūkesčiai aptariami su darbuotoju metinių pokalbių ar individualių pokalbių metu. Darbuotojų karjeros tikslai ir su tuo susiję tobulėjimo ir mokymosi tikslai fiksuojami darbuotojų ugdymo (mokymo) planuose.

9.3. Įmonėje yra sudaromas Kertinių pozicijų pakeičiamumo ir vadovų pamainos sąrašas, kuris leidžia užtikrinti Įmonės veiklos tęstinumą keičiantis darbuotojams, numatant vertikaliosios ar horizontaliosios karjeros galimybes.

10. MOTYVAVIMAS

10.1. Įmonė, siekdama pritraukti, išlaikyti ir motyvuoti savo darbuotojus, taiko papildomas skatinamąsias priemones, suteikia galimybę darbuotojams pasinaudoti vertę kuriančiomis papildomomis naudomis, kurių sąrašas pateikiamas Motyvavimo taisyklėse.

10.2. Įmonėje aktyviai taikomos nepiniginės motyvaciją didinančios priemonės, įskaitant, bet neapsiribojant: darbo sąlygas (atitinkanti modernius reikalavimus darbo aplinka, sveiką ir tausojančią darbo priemonės, kompiuterinė technika, ryšio priemonės ir pan.), lanksčias darbo sąlygas (nuotolinį darbą ir pagal galimybes individualizuotą darbo grafiką), profesinio tobulėjimo, karjeros galimybes, skaidrią ir savalaikę komunikaciją, vidinę kultūrą ir tradicijas.

10.3. Stengiamasi nuolat palaikyti ir stiprinti darbuotojų ir komandų vidinę motyvaciją, todėl išskirtinis dėmesys skiriamas vidinės vertės komunikacijai, t. y. kad kiekvieno darbuotojo indėlis prisideda prie itin svarbios, reikalingos, žmonių gyvenimus keičiančios pagalbos suteikimo, primenant Įmonės reikšmingumą Vilniaus mieste, atliekant prasmingą darbą visuomenės labui, taip pat valdant didelio masto nekilnojamąjį turtą bei užtikrinant paramos būstu teikimą visam Vilniaus miestui.

10.4. Pagarbą savo darbuotojams Įmonė išreiškia ir teisingai atlygindama už atliktą darbą, kad kompetencijas turintiems ir tikslus pasiekiantiems darbuotojams būtų mokamas Lietuvos darbo rinkos atžvilgiu konkurencingas atlygis, kaip tai nustatyta Įmonės valdybos tvirtinamoje Atlygio politikoje.

11. DARBUOTOJŲ SAUGA IR SVEIKATA

11.1. Įmonė užtikrina saugias darbo sąlygas darbuotojams: reguliariai atlieka darbo aplinkos ir sąlygų vertinimus, sprendžia aktualius su darbuotojų sveikata ar sauga susijusius klausimus, organizuoja mokymus ir imasi visų prevencinių priemonių, skirtų darbuotojų darbingumui, sveikatai ir gyvybei darbe išsaugoti.



11.2. Darbuotojams suteikiamos papildomos laisvos sveikatingumo dienos, Įmonės lėšomis darbuotojams sudaroma galimybė pasiskiepyti nuo aktualių užkrečiamų ligų, o esant galimybėms, Įmonė draudžia visus savo darbuotojus papildomu sveikatos draudimu, draudimu nuo nelaimingų atsitikimų bei taiko kitas papildomas saugos ir sveikatos gerinimo priemones.

12. LYGIŲ GALIMYBIŲ UŽTIKRINIMAS, SMURTO IR PRIEKABIIVIMO PREVENCIJA

12.1. Įmonė užtikrina asmenų lygybę, suteikia lygias įsidarbinimo, tobulėjimo ir karjeros galimybes. Draudžiama varžyti žmogaus teises ir teikti jam privilegijas lyties, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų pagrindu, draudžiama bet kokia diskriminacija, ypač kai tai susiję su darbo santykiais Įmonėje.

12.2. Įmonė netoleruoja jokių korupcinio elgesio formų ir įsipareigoja griežtai laikytis visų taikytinų teisės aktų antikorpucinio elgesio skatinimo bei užtikrinimo srityje.

12.3. Įmonė palaiko atvirą ir skaidrią komunikaciją su darbuotojais, skatina jų atvirumą, bendradarbiavimą skatina pranešimų apie situacijas, galinčias turėti ar turinčias įtakos Įmonės teikiamoms paslaugoms, jų saugumui. Apie daromus pažeidimus, galimus mobingo, psichologinio smurto, netinkamo elgesio atvejus ar kitas situacijas darbuotojai gali pranešti saugiu pranešimų kanalu: pranesk@vmb.lt. Pranešimų, gautų vidiniu pranešimų kanalu, teikimo, nagrinėjimo konfidencialumo užtikrinimo tvarka nustatoma direktoriaus įsakymu tvirtinamomis taisyklėmis.

12.4. Įmonėje yra draudžiamas bet koks smurtas ir priekabiavimas (įskaitant psichologinį smurtą, mobingą, smurtą ir priekabiavimą dėl lyties) darbo vietose, taip pat ir pertraukų pailsėti ir pavalgyti metu arba naudojantis buitines, sanitarinėmis ir higienos patalpomis, su darbu susijusių išvykų, kelionių, mokymų, renginių ar socialinės veiklos metu, su darbu susijusio bendravimo, įskaitant bendravimą informacinėmis ir elektroninių ryšių technologijomis, metu, pakeliui į darbą arba iš darbo, siekiant, kad darbuotojai nepatirtų priešišku, neetišku, žeminančiu, agresyviu, užgauliu, įžeidžiančiu veiksmy. Įmonė skatina darbuotojus pranešti apie pastebėtus smurto ar priekabiavimo atvejus, taip pat edukuoja darbuotojus, kas yra smurtas ir priekabiavimas darbe, kaip jį atpažinti, kokio elgesio yra tikimasi ir koks elgesys yra baudžiamas bei imasi priemonių, kur ir kokiais kanalais darbuotojas gali pranešti apie netinkamo elgesio atvejus.

13. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

13.1. Politika tvirtinama ir keičiama Įmonės valdybos sprendimu, įvykdžius informavimo ir konsultavimo procedūras Lietuvos Respublikos darbo kodekse nustatyta tvarka.

13.2. Politika Įmonėje taikoma tiesiogiai. Įmonės vadovas, tvirtindamas atitinkamus Politikos įgyvendinamuosius vidaus teisės aktus, veikia savo kompetencijos ribose ir vadovaujasi šios Politikos bei kitų patvirtintų Įmonės politikų nuostatomis.

13.3. Politika peržiūrima ir atnaujinama pagal poreikį.

13.4. Su Politika supažindinami esami ir naujai priimami Įmonės darbuotojai.

13.5. Už Politikos įgyvendinimo kontrolę atsako Įmonės vadovas.

13.6. Politika skelbiama viešai Įmonės interneto svetainėje.

