

Pavadinimas:

EPSO-G įmonių grupės darbuotojų atlygio, veiklos vertinimo ir ugdymosi politika

Tvirtinantis organas:

EPSO-G valdyba

Patvirtinta:

2022-09-30

Politikos savininkas:

EPSO-G strategijos ir plėtros funkcinis padalinys

Politikos viešinimas:

Skelbiama viešai

DARBUOTOJŲ ATLYGIO, VEIKLOS VERTINIMO IR UGDYMOŠI POLITIKA

TIKSLAS:	<ul style="list-style-type: none"> Nustatyti aiškius ir skaidrius Grupės darbuotojų atlygio už darbą ir veiklos vertinimo principus bei jais paremtą darbuotojų atlygio sistemą. Nustatyti darbuotojų ugdymosi, kvalifikacijos kėlimo ir tobulėjimo principus.
TAIKYMO APIMTIS:	Visoms Grupės įmonėms.

1. Vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai

1.1. Šioje politikoje vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai turi šias reikšmes:

Atlygio rėžiai	Kiekvienam pareigybės lygiui nustatytos minimalios ir maksimalios Mėnesinio atlygio ribos.
Aukščiausio lygmens vadovai	Bendrovės vadovas, Bendrovės vadovui tiesiogiai funkciškai pavaldūs struktūrinio ir / ar funkcinio padalinio ir / ar departamentų vadovai, turintys kelis pavaldžius struktūrinius padalinius ir / ar koordinuojantys kelias funkcines sritis – direktoriai.
Darbuotojo tikslai	Nustatytam laikotarpiui darbuotojui iškelti individualūs tikslai ir siektini rodikliai bei rezultatai, sutariami darbuotojo ir tiesioginio vadovo veiklos aptarimo pokalbio metu ir apibrėžiantys, kokias veiklas, iniciatyvas ir užduotis prie savo kasdienių (rutininių) funkcijų darbuotojas atliks ir / arba kokių veiklos rodiklių sieks, atlikdamas savo kasdienes funkcijas, kad būtų sukurta didžiausia vertė siekiant Bendrovės veiklos rezultatų, taip pat ir bendrų EPSO-G įmonių grupės veiklos rezultatų.
Darbuotojo veiklos vertinimas	Darbuotojo tikslų pasiekimo, veiklos kokybės, kompetencijų, vertybių laikymosi vertinimas, kurio metu suteikiamas tiesioginio vadovo grįžtamasis ryšys darbuotojui ir darbuotojo – tiesioginiam vadovui.
Finansinis skatinimas	Darbdavio iniciatyva mokamas atlygis darbuotojams, priklausomai nuo Bendrovės pasiektų rezultatų ir Darbuotojo veiklos vertinimo rezultatų
Kalibravimas	Vadovų sesijos, kurių metu siekiama kuo kokybiškiau ir objektyviau įvertinti darbuotojų veiklos efektyvumą (rezultatyvumą), vertybių laikymąsi, karjeros galimybes, identifikuoti darbuotojų perspektyvumą.
Kritinės pareigybės	Pareigybės, labiausiai ir tiesiogiai įtakančios Bendrovės veiklos tęstinumą, strategijos įgyvendinimą bei vertės kūrimą, kurioms reikalingi konkrečiai bendrovei unikalūs, įgyjami per laiką, sunkiai pakeičiami ir randami darbo rinkoje įgūdžiai.
Mėnesinis atlygis	Darbo sutartyje nustatytas pagrindinis darbuotojo atlygis, mokamas kiekvieną mėnesį.
Nefinansinis atlygis	Piniginės išraiškos neturinčios darbuotojams suteikiamos naudos (pvz., papildomos poilsio dienos, galimybė dirbti iš namų) ir emocinis atlygis, kurį sukuria kryptingi darbdavio veiksmai, gerinantys darbuotojų savijautą, didinantys organizacijos skaidrumą, atvirumą, darbuotojų įgalinimą ir įsitraukimą.

Pamainumo planavimas	Kritinių pareigybių ir vadovų kryptingas pamainos planavimas, ugdant esamus darbuotojus ir numatant priemones už Bendrovės ribų.
Papildomos naudos	Finansinio ir nefinansinio pobūdžio priemonės, kuriomis užtikrinama papildoma socialinė rūpyba ir papildomas darbuotojų motyvavimas.
Pareigybės lygis	Santykinis vienetas, kuriuo įvertinta pareigybė ir kuris parodo santykinę pareigybės vertę Bendrovės ir Grupės pareigybių struktūroje.
Pareigybių struktūra	Visos Bendrovės pareigybės, suskirstytos į Pareigybių lygius pagal jų svorį ir vertę.
Pareigybių šeima	Panašių ir / ar giminingo pobūdžio pareigybių grupė, atliekanti tam tikrą funkciją, kuriai būdingos panašios veiklos, žinios ir išsilavinimas, tačiau skiriasi šių Pareigybių lygis, atsižvelgiant į atsakomybės, žinių, sprendimų priėmimo lygmenį.
Pirminio lygmens vadovai	Bendrovės žemesnio lygmens struktūrinių padalinių (grupių) vadovai, tiesiogiai pavaldūs Aukščiausio ar Vidurinio lygmens vadovams.
Ugdymasis	Visos darbuotojų ugdymosi ir mokymų organizavimo formos, skirtos kelti darbuotojų kvalifikaciją ir kompetenciją, reikalingą darbuotojams gerinti kasdienės veiklos rezultatus bei pasiekti nustatytus tikslus ir / ar įgyvendinti pamainumo planą.
Vidurinio lygmens vadovai	Bendrovės struktūrinių padalinių vadovai, išskyrus Aukščiausio ir Pirminio lygmens vadovus. Vidurinio lygmens vadovai gali turėti kelių lygių pavaldžius struktūrinius padalinius.

1.2. Politikoje taip pat vartojamos sąvokos, kaip jos apibrėžtos Grupės Korporatyvinio valdymo politikos „Grupės politikose vartojamų sąvokų sąrašė“, LR Darbo kodekse, kituose teisės aktuose.

2. Atlygio už darbą principai ir atlygio sistema

2.1. Grupės atlygio sistemos tikslai yra šie:

- 2.1.1. Sukurti motyvuojančias paskatas bei prielaidas skatinti darbuotojus siekti geresnių veiklos rezultatų, aktyviau prisidėti prie Bendrovės ir Grupės tikslų pasiekimo bei atlikti daugiau, nei formalus pareigų vykdymas;
 - 2.1.2. Skatinti darbuotojus kurti inovatyvius, nestandartinius sprendimus ir tobulinti veiklą;
 - 2.1.3. Užtikrinti lygiavertį apmokėjimą už lygiavertį pagal atsakomybę, kompetencijas ir indėlį į rezultatą darbą;
 - 2.1.4. Pritraukti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus.
- 2.2. Grupės darbuotojų atlygio sistemą sudaro tokios dalys: (i) Mėnesinis atlygis; (ii) priemokos, nustatytos LR Darbo kodekse, Bendrovių vidaus teisės aktuose ir kolektyvinėse sutartyse; (iii) Finansinis skatinimas; (iv) projektinis skatinimas; (v) vienkartinės premijos už ypatingos svarbos rezultatus ir inovacijų diegimą; (vi) Papildomos naudos; (vii) Nefinansinis atlygis.
 - 2.3. Atlygio sistemos pagrindas yra Grupės įmonės Pareigybių struktūra, kurią sudaro į Pareigybių lygius suskirstytos pareigybės. Pareigybės lygis nustatomas įvertinus šiuos kriterijus: (i) pareigybei reikalingas išsilavinimas, specialiosios žinios ir kvalifikacija bei patirtis (įskaitant gebėjimą efektyviai planuoti ir organizuoti savo ir kitų darbą, mokėjimą efektyviai bendrauti ir bendradarbiauti su suinteresuotomis šalimis); (ii) pareigybės priimamų sprendimų sudėtingumas/kompleksiškumas; (iii) pareigybės atsakomybė ir įgaliojimai savarankiškai priimti sprendimus bei poveikio Bendrovei ar jos daliai dydis ir pobūdis.
 - 2.4. Pareigybių lygio įvertinimui ir nustatymui Grupė pasirenka tarptautinėje praktikoje pripažintą ir Lietuvos rinkoje plačiai taikomą metodą. Pareigybių vertinimas kalibruojamas Grupės mastu taip

užtikrinant organizacinį teisingumą ir nuoseklumą. Bendrovės Aukščiausio lygmens vadovų (išskyrus Bendrovės vadovą) ir Vidurinio lygmens vadovų pareigybių lygius tvirtina Bendrovės valdyba (jeigu valdyba nesudaroma – Bendrovės vadovas), kitų darbuotojų – Bendrovės vadovas. Bendrovės vadovo Pareigybės lygį tvirtina Bendrovės valdyba (jeigu ji nesudaroma – Bendrovės vadovą renkantis organas).

- 2.5. Kiekvienam Pareigybės lygiui nustatomi Atlygio rėžiai (minimali ir maksimali riba). Atlygio rėžių ribos nustatomos vadovaujantis geraja atlygio valdymo praktika, užtikrinant atlygio teisingumą. Atlygio rėžiai peržiūrimi kasmet, atsižvelgiant į nepriklausomo darbo užmokesčio tyrimo duomenis ir rinkos tendencijas bei įvertinus LR Vyriausybės rekomendacijas valstybės valdomų įmonių vadovaujančių darbuotojų apmokėjimui. Atlygio rėžius tvirtina Bendrovės valdyba.
- 2.6. Darbuotojo Mėnesinio atlygio nustatymui ir viso darbuotojui mokamo piniginių atlygio konkurencingumui rinkoje įvertinti Grupė pasirenka darbo užmokesčio tyrimo duomenis ir lyginamąją rinką – visų Lietuvoje veikiančių įmonių rinką. Įvertinus kiekvienos Grupės įmonės specifiką, gali būti pasirinkta kita atlygio lyginamoji rinka.
- 2.7. Kiekvieno Pareigybės lygio, Atlygio rėžio nustatymo atskaitos tašku laikoma visų atlygio rinkos tyrime dalyvaujančių Lietuvoje veikiančių įmonių konkretaus pareigybės lygio bazinio atlyginimo (angl. *base salary*) vidutinė reikšmė (mediana), esant poreikiui nustatant Grupės išlyginamąją medianą. Atlygio rėžių ribos, lyginant su atskaitos tašku, nustatomos 80 – 120% ribose.
- 2.8. Viršutinės ribos viršijimas galimas tik pagrįstais išimtiniais atvejais suderinus su Bendrovės valdyba ir /ar valdybos nustatytose ribose.
- 2.9. Atskirais išimtiniais atvejais nustatant Mėnesinį atlygį atskiroms pareigybėms, Pareigybių šeimoms ir /ar darbuotojams dėl jų išskirtinės arba kritinės svarbos Bendrovės veiklai ir siekiant išsaugoti tokius darbuotojus Bendrovėje, gali būti daromos pagrįstos išimtys iš šios politikos ir tik suderinus su Bendrovės valdyba.
- 2.10. Jeigu Bendrovės struktūroje yra reikšminga dalis pareigybių, priklausančių tam tikrai Pareigybių šeimai, kurios apmokėjimas reikšmingai skiriasi nuo bendros rinkos, gali būti atsižvelgiama į šios Pareigybių šeimos apmokėjimo lygį rinkoje. Atlygio konkurencingumo įvertinimui gali būti pasitelkta papildoma atlygio rinkos informacija iš kitų šaltinių.
- 2.11. Mėnesinis atlygis gali kisti Atlygio rėžių ribose, atsižvelgiant į darbuotojo patirtį, kompetenciją ir veiklos rezultatus.
- 2.12. Nustatant Aukščiausio ir Vidurinio lygmens vadovų atlygį papildomai įvertinamas bendras panašaus dydžio ir / ar strateginės reikšmės valstybės valdomų įmonių vadovų apmokėjimo lygis.
- 2.13. Bendrovių vadovams Mėnesinį atlygį nustato Bendrovės valdyba (jeigu ji nesudaroma – Bendrovės vadovą renkantis organas).
- 2.14. Aukščiausio lygmens vadovams (išskyrus Bendrovės vadovą) Mėnesinį atlygį nustato Bendrovės vadovas, suderinęs su Bendrovės valdyba (jeigu valdyba nesudaroma – su EPSO-G organizacijos vystymo vadovu).
- 2.15. Finansinis skatinimas mokamas, atsižvelgiant į Bendrovės tikslų pasiekimą, finansinius rezultatus ir Bendrovės finansines galimybes. Jeigu Bendrovė turi galimybę skirti darbuotojams Finansinį skatinimą, atsižvelgiama į Darbuotojo veiklos vertinimo atitikimą šiems tipiniams kriterijams: (i) darbuotojo tikslų pasiekimo vertinimo rezultatai, (ii) darbuotojo vertybių vertinimas, (iii) darbuotojo veiklos kokybės vertinimo rezultatai. Jeigu Bendrovės finansiniai rezultatai yra nepatenkinami, arba jeigu Bendrovės tikslai pasiekti mažiau nei 80%, Finansinis skatinimas nėra mokamas. Dėl susiklosčiusių objektyvių ir pagrįstų aplinkybių Bendrovės valdyba gali priimti sprendimą mažinti Finansiniam skatinimui nustatyta minimalią Bendrovės tikslų pasiekimo ribą,

įvertinusi šių aplinkybių įtaką Bendrovės veiklai. Konkurencinėje aplinkoje veikiančių Grupės Bendrovių darbuotojų veikla gali būti vertinama ir Finansinis skatinimas gali būti skiriamas vadovaujantis veikimą rinkoje įgalinančiais ir politikos tikslus atitinkančiais darbuotojų vertinimo ir Finansinio skatinimo kriterijais, tokiais kaip (įskaitant, bet neapsiribojant) pajamų lygis, pelningumas, projektų įgyvendinimas laiku ir nustatyto biudžeto rėmuose. Veiklos vertinimas ir Finansinio skatinimo skyrimas gali būti vykdomas skirtingu periodiškumu, priklausomai nuo darbuotojo veiklos pobūdžio ir atsakomybių.

- 2.16. Finansinį skatinimą Bendrovės vadovui skiria Bendrovės valdyba, kitiems Bendrovės darbuotojams – Bendrovės vadovas.
- 2.17. Už ypatingos svarbos rezultatus Bendrovės vadovo sprendimu gali būti skiriama vienkartinė premija.
- 2.18. Siekiant nuolatinės pažangos, Grupėje gali būti nustatomos atskiros inovacijų skatinimo priemonės. Jos gali būti skiriamos už inovatyvių idėjų įgyvendinimą ir darbuotojų kūrybiškumą siūlant inovatyvias idėjas. Tokių priemonių skyrimas turi būti suderintas su inovacijų sritį Grupėje kuriojančiu komitetu.
- 2.19. Siekiant motyvuoti darbuotojus, įgyvendinančius valstybės projektus ir Grupės projektus, kurių įgyvendinimo trukmė viršija 12 (dvylika) mėnesių, gali būti nustatomas projektinis skatinimas. Projektinio skatinimo biudžetas yra nustatomas konkretaus projekto planavimo etape ir priklauso nuo projekto trukmės ir kompleksiško, planuojant proporcingai mažesnių projektinio skatinimo dalių mokėjimą už tarpinių projekto gairių / tikslų įgyvendinimą ir proporcingai didesnės projektinio skatinimo dalies mokėjimą sėkmingai įgyvendinus visą projektą. Siekiant įvertinti ir įsitikinti pasiektų projekto tikslų rezultatais bei rezultatų tvarumu, sprendimas dėl Projektinio skatinimo už viso projekto sėkmingą įgyvendinimą gali būti atidėtas, tačiau ne ilgesniam kaip vienerių metų laikotarpiui. Bendrovių vadovams ir Aukščiausio lygmens vadovams projektinis skatinimas negali būti skiriamas.
- 2.20. Bendrovės planuojamos lėšos, skirtos Finansiniam skatinimui, projektiniam skatinimui bei premijoms už ypatingos svarbos rezultatus, turi būti numatytos metiniame Bendrovės biudžete. Bendrovės valdybai suderinimui yra teikiama apibendrinta informacija apie planuojamas panaudoti lėšas Finansiniam skatinimui, projektiniam skatinimui bei premijoms už ypatingos svarbos rezultatus. Sprendimą dėl Finansinio skatinimo, projektinio skatinimo bei premijų už ypatingos svarbos rezultatus skyrimo, vadovaujantis šios politikos nuostatomis, priima vadovas, išklauses valdybos nuomonę.
- 2.21. Grupės darbuotojams suteikiamos Papildomos naudos, apibrėžtos Bendrovių kolektyvinėse sutartyse, o kolektyvinių sutarčių neturinčiose Bendrovėse – vidaus teisės aktuose.
- 2.22. Papildomos naudos ir Nefinansinis atlygis nustatomi užtikrinant organizacinį teisingumą ir nuoseklumą Grupės mastu.
- 2.23. Grupės Bendrovėse nesudaromi išankstiniai susitarimai dėl išeitinių išmokų dydžių. Išmokų, susijusių su darbo santykių pasibaigimu, dydžiai nustatomi atsižvelgiant į darbo teisės normose ir kolektyvinėse sutartyse įtvirtintus privalomai mokėtinus minimalius tokių išmokų dydžius, išskyrus išimtinis atvejus, kuriais dėl objektyvių priežasčių susitariama dėl kitokių, nei numatyta teisės aktuose, išmokų taikymo. Apie tokių (didesnių) išmokų išmokėjimus ir jų išmokėjimo pagrindus turi būti informuojama Bendrovės valdyba jos artimiausiame posėdyje.

3. Tikslų nustatymas ir Darbuotojo veiklos vertinimas

- 3.1. Grupėje tikslų nustatymas ir Darbuotojų veiklos vertinimo procesas vykdomas vadovaujantis šiais principais:

- 3.1.1. **Sąsajumo principas** – įgyvendinamas kaskaduojant EPSO-G vadovo tikslus Grupės Bendrovių vadovams, o pastaryjų – Bendrovių Aukščiausio lygmens vadovams, Vidurinio, Pirminio lygmens vadovams ir darbuotojams, išlaikant glaudų ryšį su Grupės ir konkrečios Bendrovės strateginiais tikslais, kad visų darbuotojų veiksmai būtų sutelkti strateginių tikslų pasiekimui.
- 3.1.2. **Tikslų sumanumo principas** – tikslai formuluojami taip, kad atspindėtų nuolatinę pažangą ir kuriamą vertę bei būtų konkretūs, pamatuojami, realiai pasiekiami, prasmingi, su jų įgyvendinimo terminais (angl. *S.M.A.R.T.*).
- 3.1.3. **Vertybėmis grindžiamo tikslų siekimo principas** – svarbu ne tik rezultatas, bet ir tai, kaip jis pasiekiamas, t. y. remiantis elgsenomis, kurios atspindi Grupės vertybes.
- 3.1.4. **Abipusis lūkesčių žinojimo principas** – darbuotojai žino, kokių rezultatų iš jų tikisi Bendrovė, o Bendrovė domisi ir žino darbuotojų lūkesčius jos atžvilgiu. Abipusiai sutariama, kokius tikslus darbuotojai įsipareigoja pasiekti, už ką jie yra atsakingi bei kaip Bendrovė sieks atliepti darbuotojų lūkesčius.
- 3.1.5. **Nešališkumo principas** – visiems darbuotojams visi veiklos vertinimo etapai, kriterijai ir procedūros taikomi vienodai reikliai, atvirai ir nešališkai.
- 3.1.6. **Abipusės pagarbos principas** – skatinamas atviras, abipuse pagarba ir pasitikėjimu grindžiamas santykis tarp vadovų ir kitų darbuotojų.
- 3.1.7. **Atsakomybės principas** – darbuotojai yra atsakingi už sutartų tikslų įgyvendinimą, o vadovai – už tai, kaip vadovauja darbuotojams įgyvendinant tikslus.
- 3.1.8. **Nuolatinio abipusio grįžtamojo ryšio principas** – vadovai ir pavaldūs darbuotojai nuolat teikia grįžtamąjį ryšį vieni kitiems.
- 3.2. Grupėje Darbuotojų veiklos vertinimas susideda iš tokių dalių: (i) darbuotojų kompetencijų vertinimas; (ii) su darbuotojais sutartų tikslų pasiekimo vertinimas; (iii) darbuotojų ir veiklos kokybės vertinimas; (iv) veiklos vertinimo (kalibravimo) sesijos.
- 3.3. Bendrovės tikslų pasiekimo vertinimą ir Bendrovės vadovo veiklos vertinimą vykdo valdyba, darbuotojų (išskyrus Bendrovės vadovą) veiklos vertinimą vykdo darbuotojų tiesioginiai vadovai.
- 3.4. Siekiant užtikrinti tolygų Darbuotojų veiklos vertinimą tarp padalinių ir atskirų darbuotojų bei didinti vertinimo objektyvumą, organizuojamos veiklos vertinimo kalibravimo (aptarimo) sesijos, kuriose Bendrovės atitinkamų lygių vadovai aptaria savo vertinamų darbuotojų preliminarinius vertinimo rezultatus, jų pasiskirstymą ir yra priimami sprendimai dėl galutinių darbuotojų veiklos vertinimo rezultatų.
- 3.5. Darbuotojo veiklos vertinimo rezultatai tiesioginio vadovo ir darbuotojo aptariami Veiklos aptarimo pokalbių metu. Darbuotojų veiklos vertinimo proceso pabaigoje darbuotojas ir tiesioginis vadovas sutaria dėl darbuotojo tobulėjimui būtinų Ugdymosi veiksmų bei dėl tarpusavio darbo principų tobulinimo.

4. Bendrovės vadovo veiklos vertinimas ir skatinimas

- 4.1. Bendrovės valdyba (jeigu ji nesudaroma – Bendrovės vadovą renkantis organas) vadovaudamasi šia politika nustato Bendrovės vadovui tikslus, ir veiklos kokybės kriterijus, vertina jų pasiekimą ir skiria Finansinį skatinimą.
- 4.2. Bendrovės valdyba, pasibaigus kalendoriniams metams, vykdo Bendrovės vadovo tikslų pasiekimo vertinimą, vertybių ir veiklos kokybės vertinimą pagal nustatytus kriterijus. Tikslų pasiekimas vertinamas procentine išraiška, kur 0 reiškia, kad tikslas visiškai nepasiektas, 100 % ir daugiau reiškia, kad tikslas visiškai pasiektas.

- 4.3. Atsižvelgiant į Bendrovės vadovo tikslų pasiekimo rezultata, vertybių ir veiklos kokybės vertinimą, Bendrovės valdyba nustato, ar atitinkamų kalendorinių metų laikotarpiu Bendrovės vadovo veikla (i) viršijo lūkesčius, (ii) atitiko lūkesčius, (iii) iš dalies atitiko lūkesčius; (iv) neatitiko lūkesčių.
- 4.4. Finansinį skatinimą Bendrovės vadovui skiria Bendrovės valdyba, kaip numatyta šios politikos 2.15 punkte..

5. Darbuotojų Ugdymasis

- 5.1. Darbuotojų Ugdymasis vyksta vadovaujantis šiais bendraisiais principais:
 - 5.1.1. **Sąsajos principu** su Grupės ir konkrečios Bendrovės strategija, vertybėmis, veiklos vertinimu, kompetencijų modeliu, Pamainumo planavimu, profesinės ir techninės kvalifikacijos vertinimu.
 - 5.1.2. **Asmeninės atsakomybės principu**, kai pats darbuotojas yra atsakingas už savo ugdymosi rezultatus, darbdaviui sudarant prielaidas ir sąlygas ugdymuisi ir tobulėjimui.
 - 5.1.3. **70-20-10 principu**, pagal kurį 70 proc. Ugdymosi, tobulėjimo ir mokymosi veiklų vyksta per darbuotojo darbinę patirtį, 20 proc. – iš bendravimo ir bendradarbiavimo su įvairias patirtis bei kompetencijas turinčiais kolegomis ir vadovais, 10 proc. – iš struktūrizuotų mokymų renginių.
- 5.2. Darbuotojų Ugdymosi poreikis Bendrovėse vertinamas atsižvelgiant į strategines kryptis ir tikslus, aplinkoje kylančius iššūkius, numatomus technologinius ir organizacinius pokyčius, atsirandančias naujas galimybes ir veiklas, konkrečioms užduotims reikiamas kompetencijas ir kvalifikaciją, Darbuotojų veiklos vertinimo rezultatus.
- 5.3. Atlikus Ugdymosi poreikio vertinimą konkrečioje Bendrovėje, nustatomos Ugdymosi sritys, į kurias sutelkiamas dėmesys, nustatomi tikslai, planuojamos mokymų biudžeto lėšos šių tikslų pasiekimui ir sudaromas metinis Bendrovės mokymų planas šioms Ugdymosi kategorijoms: (i) Bendrovės lygmens Ugdymasis, (ii) padalinio / funkcijos lygmens Ugdymasis, (iii) darbuotojo (asmens) lygmens Ugdymasis.
- 5.4. Planuojant Ugdymosi poreikį atsižvelgiama į šias sritis:
 - 5.4.1. Naujų darbuotojų įvedimas, siekiant kad naujas darbuotojas įgytų savarankiškam darbui reikiamus įgūdžius ir žinias per trumpiausią galimą laiką.
 - 5.4.2. Pamainumo užtikrinimas – siekiant įgyvendinti kritinių ir vadovaujančių pareigybių pamainumo plano priemones.
 - 5.4.3. Vadovavimo ir lyderystės įgūdžių Ugdymasis, reikalingas visų lygių vadovų darbui.
 - 5.4.4. Darbo komandoje tobulinimas – siekiant įgyti efektyviam komandiniam darbui ir bendradarbiavimui reikalingas žinias bei įgūdžius.
 - 5.4.5. Kompetencijų Ugdymasis – siekiant stiprinti ir ugdyti Bendrovės strateginiams ir kasdienės veiklos tikslams įgyvendinti reikalingas kompetencijas.
 - 5.4.6. Profesinės kvalifikacijos kėlimas, siekiant ugdyti ar suteikti profesines, technines žinias ir kvalifikaciją.
 - 5.4.7. Pagal teisės aktus privalomi mokymai – apima privalomuosius mokymus, būtinus vykdant darbo funkcijas, taip pat darbų ir priešgaisrinės saugos, sveikatos, civilinės saugos bei kt.
 - 5.4.8. Inovacijų ir pokyčių įgyvendinimui reikalingi mokymai, siekiant įgyti žinių ir kompetencijų planuojamų ir įgyvendinamų pokyčių, pvz., technologinių pokyčių, inovacijų, darbo procesų tobulinimo ir kt. sėkmei.
 - 5.4.9. Kiti mokymai, kuriuos Bendrovė laiko svarbiais jos veiklai.

- 5.5. Darbuotojo Ugdymosi poreikis ir tikslai nustatomi darbuotojo ir tiesioginio vadovo bendru sutarimu. Už Ugdymosi tikslų įgyvendinimą ir pasiekimą atsakingas pats darbuotojas. Darbuotojo tiesioginis vadovas yra atsakingas už tinkamų organizacinių sąlygų sudarymą darbuotojo Ugdymosi tikslams pasiekti, pataria ir konsultuoja Ugdymosi procese.

6. Baigiamosios nuostatos

- 6.1. Siekiant operatyviai priimti reikalingus sprendimus dėl darbuotojų įdarbinimo, atlygio nustatymo ir išmokėjimo, šioje politikoje numatyti atlygio ir veiklos vertinimo elementų suderinimo su Bendrovės valdyba veiksmai gali būti vykdomi elektroniniu paštu, nelaukiant artimiausio valdybos posėdžio.
- 6.2. Šios politikos nuostatos detalizuojamos Bendrovių Darbuotojų atlygio, veiklos vertinimo ir ugdymosi tvarkos aprašuose, kurie rengiami EPSO-G atitinkamos tvarkos pagrindu. Jeigu Grupės Bendrovės Darbuotojų atlygio, veiklos vertinimo ir ugdymosi tvarkos aprašuose yra poreikis nukrypti nuo EPSO-G atitinkamo tvarkos aprašo, tai turi būti suderinta su EPSO-G organizacijos vystymo funkcinės srities vadovu.