



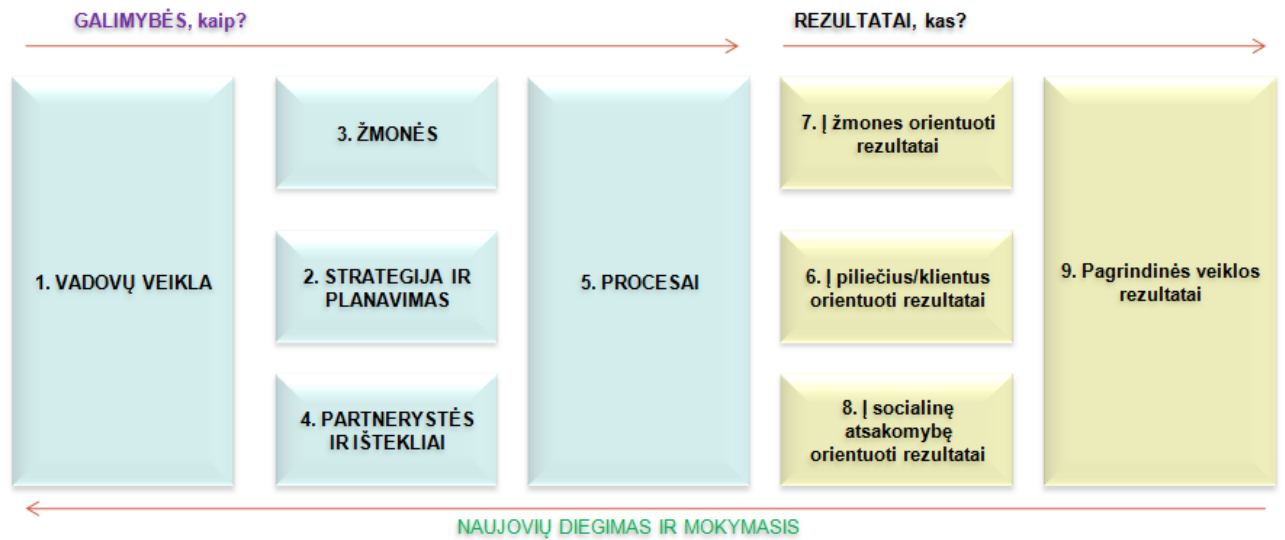
BENDROJO VERTINIMO MODELIO (BVM) DIEGIMAS

ĮSIVERTINIMO PAGAL BENDRĄJĮ VERTINIMO MODELĮ ATASKAITA

Paslaugų sutartis Nr. 12/12/03 (vid. Nr. 12-1-01/260)

2013.07.02





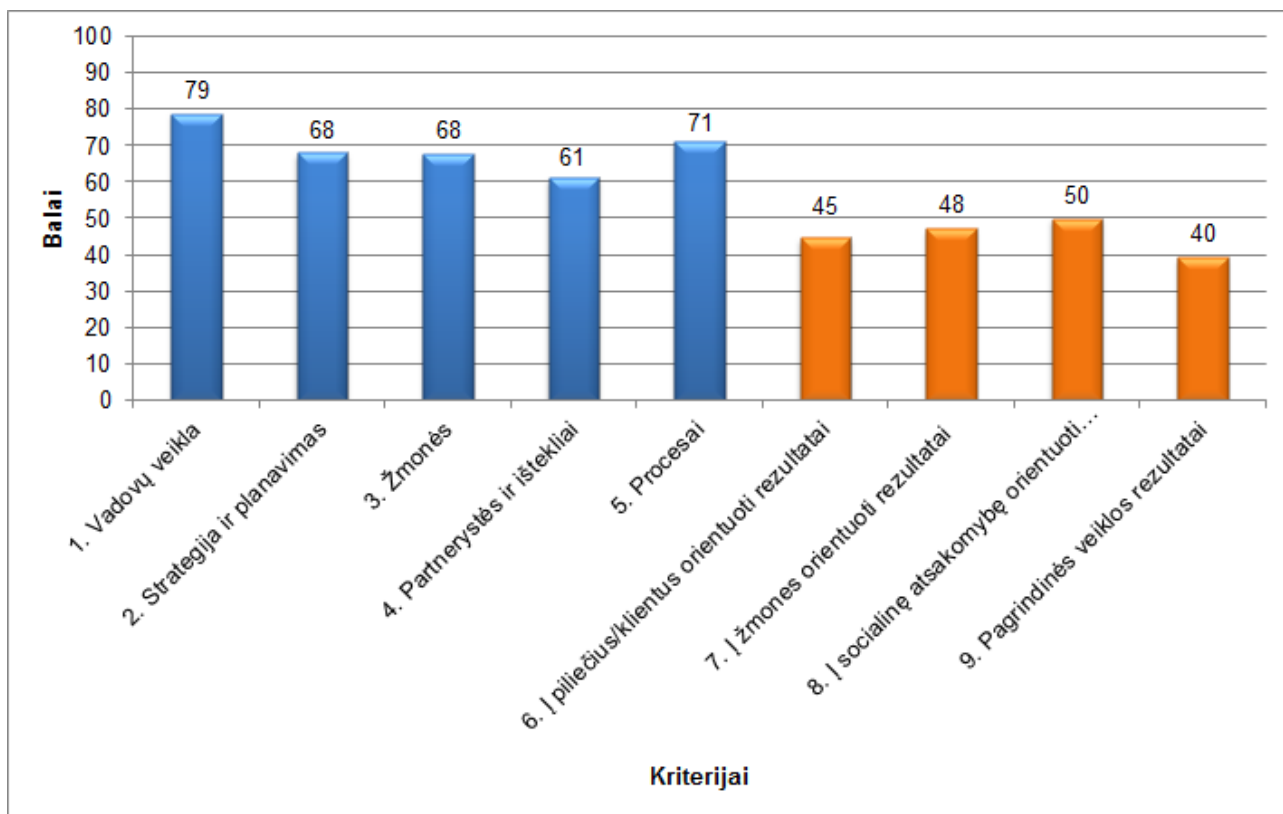
Įsivertinimo pagal BVM 2013 m. rezultatai	3
GALIMYBĖS	5
1 kriterijaus „Vadovų veikla“ vertinimai.....	6
2 kriterijaus „Strategija ir planavimas“ įvertinimas	11
3 kriterijaus „Žmonės“ vertinimai	15
4 kriterijaus „Partnerystės ir ištekliai“ vertinimai	19
5 kriterijaus „Procesai“ vertinimai	25
REZULTATAI	28
6 kriterijaus „Į piliečius/klientus orientuoti rezultatai“ vertinimai	29
7 kriterijaus „Į žmones orientuoti rezultatai“ vertinimai.....	31
8 kriterijaus „Į socialinę atsakomybę orientuoti rezultatai“ vertinimai.....	34
9 kriterijaus „Pagrindinės veiklos rezultatai“ vertinimai	37

Įsivertinimo pagal BVM 2013 m. rezultatai

Kriterijus/Subkriterijus	2013 m.
1. Vadovų veikla	79
1.1. Nurodo organizacijos veiklos kryptį, kurdami jos misiją, viziją ir vertybes	73
1.2. Valdo organizaciją, jos veiklos rezultatus ir nuolatinį jos tobulėjimą	80
1.3. Motyvuoja organizacijos darbuotojus, teikia jiems pagalbą bei rodo pavyzdį	73
1.4. Palaiko efektyvius santykius su valdžios institucijomis ir kitomis suinteresuotomis šalimis	90
2. Strategija ir planavimas	68
2.1. Renkama informacija apie esamus ir būsimus suinteresuotų šalių poreikius bei susijusi valdymo informacija	80
2.2. Plėtojami strategija ir planavimas, atsižvelgiant į surinktą informaciją	53
2.3. Strategija ir planavimas perduodami ir įgyvendinami visoje organizacijoje ir jie reguliariai peržiūrimi	80
2.4. Planuojami, įgyvendinami ir peržiūrimi inovacijos bei pokyčiai	60
3. Žmonės	68
3.1. Skaidriai planuoja, valdo ir tobulina žmogiškuosius išteklius, atsižvelgdama į strategiją ir planavimą	62
3.2. Nustato, plėtoja ir panaudoja darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus	71
3.3. Įtraukia darbuotojus plėtodama atvirą dialogą ir įgalindama juos veikti bei remdama jų gerovę	71
4. Partnerystės ir išteklių	61
4.1. Plėtoja ir valdo partnerystės ryšius su susijusiomis organizacijomis	46
4.2. Plėtoja ir įgyvendina partnerystes su piliečiais/klientais	46
4.3. Valdo finansus	95
4.4. Valdo informaciją ir žinias	50
4.5. Valdo technologijas	80
4.6. Valdo pastatus/patalpas	51
5. Procesai	71
5.1. Nuolat nustato, projektuoja, valdo ir atnaujina procesus, įtraukiant suinteresuotas šalis	68
5.2. Plėtoja ir teikia į piliečius/ klientus nukreiptas paslaugas ir produktus	71
5.3. Koordinuoja procesus visoje organizacijoje ir su kitomis atitinkamomis organizacijomis	75
6. Į piliečius/klientus orientuoti rezultatai	45
6.1. Suvokimo matavimai	0
6.2. Veiklos rezultatų matavimai	90
7. Į žmones orientuoti rezultatai	48
7.1. Suvokimo matavimai	47
7.2. Veiklos rezultatų matavimai	48
8. Į socialinę atsakomybę orientuoti rezultatai	50
8.1. Suvokimo matavimai	50
8.2. Veiklos rezultatų matavimai	50
9. Pagrindinės veiklos rezultatai	40
9.1. Išoriniai rezultatai: veiklos rezultatai ir tikslus atitinkantis poveikis	33
9.2. Vidiniai rezultatai: našumo lygis	46

Galimybės

Rezultatai



GALIMYBĖS

1 kriterijaus „Vadovų veikla“ vertinimai

1.1. Nurodo organizacijos veiklos kryptį, kurdami jos misiją, viziją ir vertybes		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> SPPD misija, tikslai, metiniai veiklos planai, veiklos kryptys yra skelbiami įstaigos tinklalapyje. Departamentas glaudžiai bendradarbiauja su savivaldybėmis, globos įstaigomis, LR socialinės apsaugos ir darbo ministerija, įstaigos vadovai (taip pat ir žemesnės grandies) vyksta į užsienį pasisemti gerosios patirties tobulinant socialinę sferą, esant poreikiui, bendraujama su žiniasklaida. Patvirtinta įstaigos antikorupcinė programa ir antikorupcinės programos priemonių planas. Plėtojamas atviras bendravimas ir komunikavimo idėjos SPPD, t.y., sudaromos galimybės išreikšti pastabas dėl kilusių konfliktų (neetiško elgesio), nuolatos pabrėžiama, kad kilus klausimams/konfliktams, nedelsiant būtų kreipiamasi į vadovą. Periodiškai vyksta susirinkimai, kuriuose dalyvauja vadovai ir skyrių vedėjai (ir/ar pavaduotojai). Susirinkimo metu kuriamos veiklos kryptių tobulinimo sistemos. Yra nustatytos kompetencijos, kurios turi būti reikalaujamos iš vadovų. Yra sudaryta darbo grupė, siekiant efektyviau užtikrinti racionalų valstybės biudžeto lėšų naudojimą. Darbuotojai vertinami (vadovybė su darbuotojais apžvelgia tiesioginius darbus). Už lojalumą darbuotojai apdovanojami „garbės ženkliais“, padėkos raštais. Vertinimų ar konkursų metu pokalbiai įrašinėjami, kas užtikrina skaidrumą. 	<ol style="list-style-type: none"> Suformuotos misija, tikslai ir uždaviniai nėra pabrėžiami vykdant veiklą. Perduodant informaciją grandine vadovas – skyriaus vedėjas – darbuotojas galutinė veiklos tobulinimui skirta informacija nėra siejama su SPPD misija, uždaviniais. Misija ir tikslai nebuvo atnaujinti, pasikeitus įstaigos struktūrai – įsteigus naują skyrių. Reikėtų daugiau bendradarbiauti su nevyriausybinėmis organizacijomis, kitomis ministerijomis, siekiant tobulinti socialinę sferą. Vadovai mažai komunikuoja su SPPD žemesnės grandies darbuotojais. Trūksta bendrų susirinkimų einamaisiais klausimais. Ne visada informacija po susirinkimų su vadovybe pasiekia žemesniąją darbuotojų grandį. Nėra mokymų, kaip bendrauti su kitomis institucijomis, žiniasklaida, interesantais, esant konfliktinei situacijai. Su antikorupcine programa ir jos priemonėmis turėtų būti supažindinti visi departamento darbuotojai. Nėra sukurta valdymo sistema (tvarka), kurioje būtų aiškiai apibrėžtas neetiškas elgesys organizacijoje, konfliktų sprendimo galimybės, neetiško elgesio prevencija. Darbuotojai į kitus skyrius perkeliami, neatsižvelgiant į jų norus. 	<ol style="list-style-type: none"> Nustatyti tvarką, koku periodiškumu ir kokioms aplinkybėms įvykus, turi būti peržiūrima misija ir strateginiai tikslai ir paskelbti įstaigos svetainėje. Organizuoti bendrus susirinkimus su vadovybe einamaisiais klausimais. Kurti vertybių sistemą, atvirą visiems darbuotojams. Pabrėžti SPPD misijos, iškeltų uždavinių ir tikslų svarbą, atliekant paprastus einamuosius darbus. Organizuoti daugiau individualizuotų, asmeninių susitikimų su vadovybe, kurių metu būtų daugiau pabrėžiamos darbuotojų gerosios savybės, kas motyvuotų dirbti. Organizuoti organizacijos antikorupcinės programos mokymus. Viešinti (pvz, bendro metinio susirinkimo metu) antikorupcinės sistemos įgyvendinimo departamente rezultatus. Parengti etikos kodeksą, pabrėžti jo svarbą ir reikalingumą visiems darbuotojams.

Bendrai nuspręsta, kad 1.1. subkriterijus „Nurodo organizacijos veiklos kryptį, kurdami jos misiją, viziją ir vertybes“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 73 balais.

1.2. Valdo organizaciją, jos veiklos rezultatus ir nuolatinį jos tobulėjimą		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuo 2013 m. sausio 1 d. pradėtas globos įstaigų licencijavimas. Įdiegta SGLEP sistema. 2. Organizacijos struktūra patvirtinta, atnaujinta 2012-11-29, struktūra nuolat peržiūrima ir pertvarkoma pagal organizacijos vykdomas programas, krūvius, svarbą. 3. Užtikrinamos procedūros ir atsakomybės atitinkančios valdymo struktūrą. 4. Nustatyti kiekvieno departamento skyrių nuostatai, visiems skyriams bendru 2013 metų veiklos planu paskirstytos veiklos, uždaviniai, atsakomybės. 5. Skiriamas dėmesys informacijos sistemų valdymo plėtojimui, vadovai skatina naudoti informacines technologijas organizacijos tikslams pasiekti. 6. Vykdomas organizacijos strateginių ir veiklos tikslų pasiekimo nuolatinis monitoringas, vertinamo galimos rizikos, veiklai nustatomi konkretūs rezultatai. 7. Problemų sprendimui, darbo efektyvumo gerinimui sudaromos darbo grupės, skatinamas komandinis darbas. 8. Siekiama užkirsti kelią neteisėtam IS apdorojamoms arba saugomoms informacijos atskleidimui. 9. Pabrėžiamas komunikacijos svarbumas, kuriamos sąlygos veiksmingam vidiniam ir išoriniam bendravimui, informuojama apie pasikeitimus. 10. Vadovai palaiko organizacijos tobulėjimą, palaiko darbuotojų iniciatyvas, nuolat plėtojamos veiklos kokybės gerinimo sistemos. 11. Užtikrinama vidinė aplinka projektų 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nėra numatyta, koku periodišku turimi būti peržiūrima organizacijos struktūra. 2. Informacija apie pasikeitimus dažniausiai pateikiama jau įdiegus tam tikrą naujovę, o ne proceso metu, paaiškinant inicijavimo priežastis ir laukiamą efektą darbuotojams ir suinteresuotoms šalims (nauji projektai ir sprendimai darbuotojams pristatomi per susirinkimus, tačiau projektai jau būna pradėti įgyvendinti). 3. Pagal tam tikras metodikas gerinama organizacijos veikla, tačiau rezultatai nėra pristatomi, kaip vienas ar kitas projektas po tam tikro laiko tarpo pagerino/nepagerino organizacijos veiklą, kodėl reiktų tęsti/kažką keisti, vykdamas veiklos gerinimo projektus. 4. Susirinkimai organizuojami skyriaus vedėjams, todėl informacija kartais lieka tik vadovų ir vedėjų lygmenyje. 5. Mažai informacijos apie naujus darbuotojus arba išėinančius darbuotojus, dažnai ši informacija perteikiama pačių darbuotojų iš lūpų į lūpas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diskutuoti apie prasidedančius pokyčius (projektus) organizacijoje (vadovybei ir darbuotojams, pvz., susirinkimų tarp skyrių ir vadovybės metu) bei komunikuoti apie juos darbuotojams iš anksto, dar jiems neprasidėjus. 2. Organizuoti tradicinius viso SPPD susirinkimus, kuriuose būtų garsiai aptariami būsimi (numanomi) pakeitimai, naujovės, pabrėžiami atlikti darbai, pateikiami pasiūlymai, kaip galima tobulinti tam tikrą sritį (galbūt remiantis kitų skyrių praktika).

1.2. Valdo organizaciją, jos veiklos rezultatus ir nuolatinį jos tobulėjimą		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
valdymui. 12. Vykdomas BVM projektas. 13. Glaudūs santykiai su tiesioginiais vadovais, pagal poreikį organizuojami skyrių vedėjų ir vadovybės pasitarimai.		

Bendrai nuspręsta, kad 1.2. subkriterijus „Valdo organizaciją, jos veiklos rezultatus ir nuolatinį jos tobulėjimą“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 80 balų.

1.3. Motyvuoja organizacijos darbuotojus, teikia jiems pagalbą bei rodo pavyzdį		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dėl ligos ar kitų pateisinamų aplinkybių vadovybė yra tolerantiška. Darbuotojai gali pasirinkti lankstų darbo grafiką. Atostogos derinamos, visada atsižvelgiama į darbuotojų pageidavimus ir susidariusias aplinkybes. 2. Suteikiamos galimybės derinti studijas ir darbą. 3. Pastebi ir apdovanoja už asmenines ir komandines pastangas, iniciatyvūs, lojalūs darbuotojai yra vertinami pinigėmis priemonėmis, nuveikti darbai įforminami raštu. 4. Skatinama mokymosi kultūra ir darbuotojų kompetencijų plėtojimas: organizuojami mokymai, atsižvelgiant į darbuotojų poreikius, mokymai planuojami, derinami, darbuotojai į juos išleidžiami. 5. Vadovai remia darbuotojus atlikti/įgyvendinti savo pareigas, planus ir tikslus, skatina, padaršina, įgalioja darbuotojus, deleguodami valdžią, atsakomybes ir kompetencijas, įskaitant atsakomybę. 6. Suteikiamas grįžtamasis ryšys su siekiu pagerinti asmeninius ir komandų veiklos rezultatus (organizacijoje vyksta skyrių savaitiniai susirinkimai, po svarbaus darbų etapo vyksta aptariamieji susirinkimai). 7. Pagal poreikį organizuojami vadovų ir skyrių vadovų pasitarimai. 8. Vadovai deleguoja atsakomybę, nustato realius darbų atlikimo terminus, konsultuoja darbuotojus iškilusiais klausimais. 9. Skatina abipusio pasitikėjimo ir pagarbos tarp darbuotojo ir vadovo kultūrą. 10. Vadovai rodo pavyzdį asmeniškai veikdami pagal nustatytus tikslus ir vertybes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Priedų ir priemonų skyrimo sistema organizacijoje yra nepakankamai aiški. 2. Neorganizuojami metiniai visų departamento darbuotojų susirinkimai pristatant organizacijos situaciją. 3. Nėra sukurta niša bendradarbiavimui su specialistais, kuomet būtų galima išgirsti rekomendacijas, specialistų (ne skyriaus vedėjų, pavaduotojų) nuomos tam tikrais klausimais. 4. Suteikiamas grįžtamasis ryšys ne visiems darbuotojams, o per „tarpininkus“ – skyrių vedėjus ir/ar pavaduotojus, t.y. informacija pateikiama, bet jos yra nepakankamai, ji pateikiama ne tiesiogiai, bet per tarpininkus (todėl atsiranda papildomų interpretacijų ir netikslumų). 5. Darbuotojai neturi galimybės vertinti vadovų. 6. Nepakankamai įgyvendinama bendradarbiavimo sritis (darbuotojų apklausos, metiniai pokalbiai) priimti konstruktyvioms rekomendacijoms/pasiūlymams iš darbuotojų (visų, ne tik skyriaus vedėjų). 7. Darbuotojų vertinimas atliekamas per skyrių vedėjų vertinimų siūlymus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objektyviai tobulinti priedų ir priemonų skyrimą už atliktus papildomus darbus – parengti priedų bei priemonų tvarką. 2. Įtraukti darbuotojus į vadovų vertinimą. 3. Kartą metuose organizuoti visuotinį darbuotojų susirinkimą pristatant įstaigos situaciją. 4. Dažnesnis tiesioginis įvertinimas iš įstaigos vadovo (žodžiu).

Bendrai nuspręsta, kad 1.3. kriterijus „Motyvuoja organizacijos darbuotojus, teikia jiems pagalbą bei rodo pavyzdį“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 73 balais.

1.4. Palaiko efektyvius santykius su valdžios institucijomis ir kitomis suinteresuotomis šalimis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> Vadovai vyksta į globos įstaigas, savivaldybes, nuolatos bendradarbiauja su LR socialinės apsaugos ir darbo ministerija (SADM), pristato departamento veiklas. Vadovybė važiuoja į užsienio šalis reprezentuoti departamentą. Atlieka suinteresuotų šalių analizę, apibrėžia/nustato pagrindinius jų esamus ir būsimus poreikius, ir dalinasi šiomis išvadomis su organizacija. Nustato ir įtraukia į organizacijos veiklą viešąją politiką, susijusią su organizacija. Užtikrina, kad organizacijos veiksmai būtų suderinti su viešąja politika ir politiniais sprendimais, palaiko aktyvius santykius su atitinkamomis vykdomomis teisėkūros institucijomis, dalyvauja profesinių asociacijų veiklose, kuria ir didina organizacijos paslaugų žinojimą, reputaciją, atpažįstamumą visuomenėje. Plėtoja ir palaiko partnerystę. Organizacijos veikla pristatoma konferencijose, seminaruose, SADM vadovų susirinkimuose. Vadovas reguliariai dalyvauja kitų institucijų veiklose, priimant sprendimus, susijusius su organizacija. 	<ol style="list-style-type: none"> Apie teisės aktų pasikeitimus sužino darbuotojai patys. Vadovai darbuotojus su aktualiais politiniais sprendimais supažindina fragmentiškai. 	<ol style="list-style-type: none"> Reikalingas specialistas, kuris apie teisės aktų pasikeitimus informuotų kitus darbuotojus. Daugiau informuoti darbuotojus apie įvykusius susitikimus su svarbiomis institucijomis.

Bendrai nuspręsta, kad 1.4. subkriterijus „Palaiko efektyvius santykius su valdžios institucijomis ir kitomis suinteresuotomis šalimis“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 90 balų.

2 kriterijaus „Strategija ir planavimas“ įvertinimas

2.1. Renkama informacija apie esamus ir būsimus suinteresuotų šalių poreikius bei susijusi valdymo informacija		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reguliariai renkama ir peržiūrima informacija apie suinteresuotas šalis, jų poreikius, lūkesčius, pasitenkinimą. 2. Veiklos planuose yra įvardinta, kas yra įstaigos suinteresuotos šalys. 3. Organizacijos veiklos rezultatai stebimi: sistemingai renkama susijusi valdymo informacija apie organizacijos veiklos rezultatus. 4. Atliekama socialinį darbą dirbančių kvalifikacijos tobulinimo poreikio analizė bei klientų apklausos dėl seminarų ir mokymų kokybės. 5. Atsakingi darbuotojai renka informaciją, ją analizuoja, skelbia internetiniame tinklapyje. 6. Keičiant teisės aktus, departamento specialistai SADM duoda rekomendacijas dėl pakeitimų. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nėra skelbiama apie susitikimus su vartotojais ir politikais. 2. Neatliekama organizacijos SSGG analizė. 3. Nenaudojami įsivertinimo modeliai ir nekontaktuojama šiuo klausimu su visais SPPD darbuotojais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Periodiškai atlikti organizacijos SSGG analizę, įtraukiant visus organizacijos darbuotojus.

Bendrai nuspręsta, kad 2.1. subkriterijus „Renkama informacija apie esamus ir būsimus suinteresuotų šalių poreikius bei susijusi valdymo informacija“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 80 balų.

2.2. Plėtojami strategija ir planavimas, atsižvelgiant į surinktą informaciją		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rengiami strateginiai planai, direktoriaus tvirtinami metiniai ir ketvirtiniai veiksmų planai, rengiamos ataskaitos. Kiekvienas skyrius ruošia ketvirčio, metinę veiklos ataskaitą. 2. Misija ir uždaviniai siejami su strateginiais planais. 3. Suinteresuotos šalys įtraukiamos plėtojant strategiją bei tikslus. 4. Numatomi atsakingi darbuotojai už veiklos plano įgyvendinimą. Darbuotojai supažindinti su 2013 m. metiniu planu, kurio įvykdymas prisidės prie bendrų įstaigos metinių ir strateginių tikslų. 5. Užtikrinamas išteklių, reikalingų organizacijos strategijos plėtojimui ir atnaujinimui, pasiekiamumas. 6. Bandoma išlaikyti kuo stabilesnę pusiausvyrą tarp užduočių, išteklių, terminų, suinteresuotų šalių reikalavimų. 7. Valstybės tarnautojų vertinimo metu jiems keliami veiklos tikslai, kurių įvykdymas prisidės prie bendrų įstaigos metinių ir strateginių tikslų pasiekimo. 8. Nuolat stebima, ar organizacija pasiekia užsibrėžtų tikslų, veiklos matavimo rodikliai aiškūs ir išmatuojami. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ne visuomet atsižvelgiama į turimus žmogiškuosius resursus ir lūkesčiai viršija specialisto galimybes, o aprašo, kuriame būtų įvardinta, kaip vertinama papildoma veikla, veikla ne darbo metu, nėra. 2. Darbuotojams dirbantiems pagal darbo sutartis nėra keliami veiklos tikslai. 3. Rengiant strateginio plano veiksmų planą neatliekamos suinteresuotų institucijų apklausos. 4. Neefektyvus laisvų etatų planavimas ir paskirstymas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikuoti apie departamento tikslų įgyvendinimą, galimus trūkumus tikslams įgyvendinti, analizuoti ne tik užduočių įvykdymą ir ataskaitų pateikimą atsakingoms institucijoms, bet ir turimus žmogiškuosius išteklius, krūvį, galimybes. 2. Parengti tvarkos aprašą, kuriame būtų įvardinamas papildomas veiklos vertinimas. 3. Rengiant strateginio plano veiksmų planą, naudotis apklausų metu gauta informacija. 4. Numatyti realius terminus veiksams atlikti.

Bendrai nuspręsta, kad 2.2. subkriterijus „Plėtojami strategija ir planavimas, atsižvelgiant į surinktą informaciją“ pagal vertinimo skalę yra „TIKRINK“ lygyje ir įvertintas 53 balais.

2.3. Strategija ir planavimas perduodami ir įgyvendinami visoje organizacijoje ir jie reguliariai peržiūrimi		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPPD yra rengiami strateginiai veiklos planai ir strateginio veiklos plano programų ir priemonių vykdymo ataskaitos. 2. Strategija ir planavimas įgyvendinami pagal nustatytus prioritetus, terminus, atitinkamus procesus ir projektus bei organizacinę struktūrą. 3. Strateginiai ir operatyviniai tikslai yra perkelti į atitinkamus departamento (skyrių) ir/ar darbuotojų planus ir užduotis. 4. Strateginis planas yra suderintas su įstaigos struktūra, veiklos planu. 5. Vertinant organizacijos rezultatus, yra vertinamas ir strateginis planas bei poreikis jį koreguoti. 6. Organizacijos skyriai rengia ketvirčio planą, ataskaitas. 7. Įstaigos planuose kiekvienam padaliniui yra nuroditi siekiami orientaciniai rezultatų rodikliai. 8. Tikslų vykdymas yra stebimas ketvirtinėse, pusmetinėse ir metinėse padalinių ir įstaigos ataskaitose, siekiami rezultatai periodiškai peržiūrimi tarpinių susitikimų metu atskiruose skyriuose ir vadovų susirinkimuose. 9. Planai ir ataskaitos viešinamos įstaigos svetainėje. 10. Strateginiai klausimai yra aptariami vadovų susirinkimuose. 11. Vykdoma komunikacija, siekiant informuoti apie strategiją, tikslus ir veikmų planus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikacija nėra pakankamai efektyvi, nes vykdoma tik tam tikrame lygyje (vadovai - skyrių vedėjai ir/ar pavaduotojai – pavaldiniai), nėra pabrėžiama tikslų ir veiksmų plano reikšmė. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vykdyti efektyvesnę komunikaciją: surengti strategijos pristatymą visiems įstaigos darbuotojams.

Bendrai nuspręsta, kad 2.3. subkriterijus „Strategija ir planavimas perduodami ir įgyvendinami visoje organizacijoje ir jie reguliariai peržiūrimi“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 80 balų.

2.4. Planuojami, įgyvendinami ir peržiūrimi inovacijos bei pokyčiai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuriama ir plėtojama inovacijų kultūra per mokymus. 2. Užtikrinamas išteklių, reikalingų įgyvendinti planuotus pokyčius, pasiekiamumas. 3. Įstaigoje nuolatosis diegiamos informacinės sistemos, atnaujinama programinė įranga ir kt. 4. Sudaromos sąlygos bandomiesiems projektams įgyvendinti. 5. Išlaikomas pokyčių inicijavimas „iš viršaus į apačią“. 6. Vartotojams siūloma nurodyti sritis, kurioms reikia inovacijų. 7. Skatinamas darbuotojų kūrybiškumas (nuotraukų paroda, Kalėdinio vakarėlio tematika). 8. Vyko projektas, kurio metu darbuotojai gerino teikiamų viešųjų paslaugų kokybę. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yra įdiegta programa „Kontora“, kuri padėtų taupyti administravimo lėšas, tačiau ji mažai naudojama. 2. Labai silpnas pokyčių inicijavimas „iš apačios į viršų“: pokyčius inicijuoja vadovai, retai klausoma žemesnės grandies darbuotojų. 3. Nėra aiškaus inovacijų diegimo plano, nestebima išorinė aplinka, inovacijos diegiamos atsiktine tvarka (nepakankamai atliekama inovacijų analizė, jų poreikis, nauda organizacijai). 4. Organizacijoje nėra aiškių gairių dėl projektų valdymo (įskaitant ir bandomuosius projektus), nėra aiškos atsiskaitymo tvarkos, neatliekama lyginamoji projektų analizė, nėra rengiamos ataskaitos apie tolimesnius planus. 5. Retai projektinė veikla vykdoma darbuotojų naudai – darbuotojai, dalyvaudami BVM diegime, turi dirbti po darbo arba savaitgalį. 6. Nėra žinoma, kad organizacijoje būtų įdiegta/veiktų e-valdžios sistema. 7. Turint finansines ir kitas galimybes ir įgyvendinant kūrybinių gebėjimų tobulinimą, nėra aiškūs prioritetai ir reikalavimai dalyvių atrankai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dažniau inicijuoti darbuotojų kūrybinius procesus. 2. Dažniau bendradarbiauti vadovams ir žemesnės grandies darbuotojams dėl SPPD veiklos tobulinimo (apie diegiamas naujoves tartis ir diskutuoti su įstaigos darbuotojais dėl jų poreikio, skatinti darbuotojus inicijuoti pokyčius, teikti siūlymus dėl organizacijos veiklos, į naujovių diegimą įtraukti ir darbuotojus). 3. Skatinti darbuotojus mokytis, kelti kvalifikaciją (pvz., organizuoti išvažiuojamuosius mokymus, siųsti darbuotojus pasisemti patirties ir pasidalinti savo patirtimi į kitas įstaigas). 4. Atlikti analizę prieš imantis įgyvendinti naujoves. 5. Iškomunikuoti, kodėl vienokiems ar kitokiems mokymams buvo atrinkti būtent tam tikri specialistai. 6. Sukurti sistemą, kurioje būtų galima ne tik aukščiausio lygio vadovams, bet ir skyrių specialistams reikšti nuomonę, pasiūlymus, aktyviai dalyvauti organizacijos veikloje be tarpininkų (skyriaus vedėjų ir/ar pavadootojų). 7. Įdiegti e-valdžios sistemą.

Bendrai nuspręsta, kad 2.4. subkriterijus „Planuojami, įgyvendinami ir peržiūrimi inovacijos bei pokyčiai“ pagal vertinimo skalę yra „TIKRINK“ lygyje ir įvertintas 60 balų.

3 kriterijaus „Žmonės“ vertinimai

3.1. Skaidriai planuoja, valdo ir tobulina žmogiškuosius išteklius, atsižvelgdama į strategiją ir planavimą		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Stebimas darbuotojų skaičiaus augimas, atsižvelgiant į didėjančias veiklos apimtis (2004 m. – 26 darbuotojai, 2012 metais – 47 darbuotojai). 2. Įdarbinant darbuotoją, nėra diskriminuojama pagal lytį, religiją, šeimyninę padėtį. 3. Vadovų ir darbuotojų įdarbinimui ir karjeros planavimui naudojami kompetencijų, darbų, funkcijų aprašymai, Valstybės tarnautojai priimami teisės aktų nustatyta tvarka. 4. Įstaigoje yra parengti visų skyrių pareigybių aprašymai. 5. Užtikrinama, kad žmogiškųjų išteklių kompetencija yra pakankama misijai įgyvendinti bei subalansuoti užduotis ir atsakomybes. 6. Skatinama darbo kokybės/gerų darbo rezultatų kultūra. 7. Darbuotojų krūvį skyriuose stebi skyrių vedėjai, užduotys paskirstomos pagal asmenybes ir kompetencijas. 8. Organizuojami mokymai darbuotojams. 9. Vykdoma darbuotojų skatinimo sistema, už papildomus darbus yra mokami priedai bei priemokos. 10. Darbuotojai priimami su reikiomis kompetencijomis, kompetetingus darbuotojus bandoma išlaikyti. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dažna darbuotojų kaita ne tik departamente, bet ir tarp skyrių. 2. Trūksta kvalifikuotų specialistų, pvz., teisininkų, tinkamam veiklos įgyvendinimui. 3. Vykstant didelei darbuotojų kaitai, dažnai laisvos vietos (perkeliant darbuotoją, arba išėjus darbuotojui) labai ilgai lieka neužimtos. 4. Ne visada atsižvelgiama į darbuotojų darbo krūvį. 5. Mokymai organizuojami, tačiau ne visi darbuotojai juose dalyvauja. 6. Nėra patvirtinta darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, atrankos ir priedų skyrimo tvarka. 7. Neatnaujintas pareigybių sąrašas, pasikeitus organizacijos struktūrai (įsteigus naują skyrių). 8. Už papildomus krūvius ne visada skiriamas motyvuotas atlyginimas. 9. Personalo įdarbinimo, paaugštinimo, motyvavimo politika nėra visiškai aiški (vadovaujamosi LR darbo kodeksu, įsakymais, susijusiais su Valstybės tarnautojų galimybėmis, kt.). 10. Įdarbinami dažnai „savi“ darbuotojai, dėl ko vėliau kyla sunkumų su tiesioginių darbų atlikimu. 11. Neįdiegus e-valdžios, nevyksta e-valdžios priemonių įgyvendinimui ir interneto paslaugų plėtrai ir veikimui skirti veiksmai. 12. Departamente nėra personalo skyriaus, todėl visada lieka neaišku ir nekonkretu, kokius konkrečius darbus, susijusius su personalo vadyba, atlieka SPPD darbuotojai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stengtis skyriuose išlaikyti nuolatinį personalą. 2. Dažniau organizuoti kvalifikacinius mokymus. 3. Atlikti apklausas dėl darbuotojų pasitenkinimo įstaigos veikla, kultūra, darbo krūviu, kt. kas ketvirtį. 4. Patvirtinti darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, priedų skyrimo tvarką. 5. Apibrėžti darbuotojams karjeros galimybes. 6. Tobulinti personalo politiką, įtraukiant darbuotojus. 7. Turi būti labiau atsižvelgiama į darbuotojų skaičių tinkamam veiklos įgyvendinimui ir įstaigos ateities planams (apsvarstyti galimybę priimti į darbą daugiau darbuotojų). 8. Dažniau, nors ir mažiau, skirti priedus už darbą.

Bendrai nuspręsta, kad 3.1. subkriterijus „Skaidriai planuoja, valdo ir tobulina žmogiškuosius išteklius, atsižvelgdama į strategiją ir planavimą“ pagal vertinimo skalę yra „TIKRINK“ lygyje ir įvertintas 62 balais.

3.2. Nustato, plėtoja ir panaudoja darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus.		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbuotojo kompetencijos numatytos pareigybių aprašymuose. 2. Skirtingoms pareigybėms reikalaujamos skirtingos kompetencijos. 3. Kasmet sudaromi darbuotojų mokymų planai, derinami organizacijos ir darbuotojų poreikiai. 4. Plėtoja darbuotojų kompetencijas, darbuotojai siunčiami į mokymus, seminarus, sudaromos galimybės pereiti dirbti į kitą skyrių. 5. Skatinamas vidinis ir išorinis žmonių mobilumas. 6. Numato komunikacijos būdus, atsižvelgiant į rizikas, interesų konfliktus, lyčių ir lygybės apsektus, moralės etiką ir pan. 7. Skatina mokymą darbo vietoje, naudojant multimediją. 8. Naujai priimti darbuotojai apmokomi, vadovai padeda, palaiko ir konsultuoja naujai priimtus darbuotojus. 9. Kiekvienais metais vyksta valstybės tarnautojų vertinimo pokalbiai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lyderystės mokymai vyksta tik vadovams. 2. Organizuojami tradiciniai mokymai. 3. Organizacijoje nėra numatytos aiškios naujų darbuotojų apmokymo tvarkos (pvz., naujam darbuotojui apmokyti nėra paskirto atsakingo asmens). 4. Nauji darbuotojai dažniausiai supažindinami su tiesioginiu darbu susijusiais dokumentais ir pagrindiniais privalomais dokumentais (saugos, vidaus tvarkos taisyklės, darbo reglamentas), tačiau nepabrėžiama misija, tikslai, uždaviniai, departamento politika, santykiai su išore, nesupažindinama su pagrindiniais dokumentais, reglamentuojančiais bendrą įstaigos darbo tvarką. 5. Nerengiami kiekvieno darbuotojo individualūs mokymo planai. 6. Darbuotojai, kurie pasisėmė užsienio patirties, neorganizuoja mokymų kitiems specialistams, į mokymus užsienyje siunčiami tik skyrių vedėjai. 7. Nevyksta metiniai pokalbiai, kurių metu aptariami mokymosi planai, įvykusių mokymų rezultatai, darbuotojai neturi galimybės pateikti savo komentarų, išreikšti poreikių (nebent savo asmenine iniciatyva, bet tuo atveju tik skyrių vedėjui/pavadotojui). 8. Nėra daroma apžvalga ir/arba renkami darbuotojų vertinimai po mokymų. 9. Nevyksta kasmetiniai darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, vertinimo pokalbiai. 10. Neiškomunikuojamos priimtų sprendimų priežastys. 11. Nepakankamai planuojami nauji žmogiškieji ištekliai. 12. Kadangi biudžetinėje įstaigoje daugumą veiksmų (skatinimus, mokymus, pareigybes) kontroliuoja teisės aktai, atsiranda spraga darbuotojų, kurių veiklą teisės aktai nereglamentuoja (šiuo atveju 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mokymus organizuoti, atsižvelgiant į kiekvieno darbuotojo poreikius. 2. Palengvinti adaptacijos laikotarpį naujai priimtiems darbuotojams: naujo darbuotojo apmokymui skirti darbuotoją, kurį būtų galima motyvuoti priedu už apmokymą. 3. Parengti tvarką, reglamentuojančią darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, veiklos vertinimą. 4. Siųst visų lygių darbuotojus į lyderystės mokymus. 5. Sudaryti individualius darbuotojų mokymų planus. 6. Išklesti kiekvieniems mokymams tikslus, jei mokymai aktualūs visiems, bet dėl administravimo priežasčių galimybė dalyvauti yra ne visiems darbuotojams – sukurti terpę vykti vidiniams mokymams. 7. Priedų motyvavimo sistema.

3.2. Nustato, plėtoja ir panaudoja darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus.		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
	<p>darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis): jų veikla, pozicija, galimybės yra neapibrėžtos, tokiu būdu nebelieka pridedamosios vertės organizacijos tikslų įgyvendinimui supratimo.</p> <p>13. Ne visada darbuotojai vertinami pagal turimas kompetencijas (pvz., kiekvienais metais vyksta valstybės tarnautojų vertinimas dėl klasės ar kategorijos, tačiau dažnai jau būna iš anksto numatyta ar atitinkamas darbuotojas bus įvertintas).</p>	

Bendrai nuspręsta, kad 3.2. subkriterijus „Nustato, plėtoja ir panaudoja darbuotojų kompetenciją, sieja individualius ir organizacijos tikslus“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 71 balu.

3.3. Įtraukia darbuotojus plėtodama atvirą dialogą ir įgalindama juos veikti bei remdama jų gerovę		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbuotojams sudarytos sąlygos dėl lankstaus darbo grafiko (darbuotojai gali pasirinkti darbo laiko pradžią ir pabaigą, esant poreikiui, gali keisti darbo laiką), „mamadienių“, išėjimo iš darbo anksčiau dėl asmeninių reikalų. 2. Užtikrinamos sąlygos darbuotojams pasiekti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą. 3. Naudojama schema ir metodai darbuotojų nefinansiniam skatinimui: už nuopelnus darbuotojai apdovanojami atminimo ir garbės ženklais, padėkomis, pagyrimo raštais, įvairių švenčių progomis – smulkiais dovanėlėmis. 4. Užtikrinamos geros darbo sąlygos, įskaitant sveikatos ir saugos reikalavimus. 5. Sudarytos darbo sąlygos neįgaliesiems. 6. Sudarytos sąlygos dialogui ir skatinamas komandinis darbas. 7. Remiama socialinė, kultūrinė, sportinė ir kita veikla. 8. Sudaromos galimybės darbuotojams siūlyti savo idėjas ir pasiūlymus. 9. Sudaryta darbo grupė spręsti ūkiniam reikalams. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nevyksta susirinkimai tarp darbuotojų ir vadovybės (darbuotojams informaciją perduoda skyriaus vedėjas, vedėjams – vadovybė). 2. Nėra išplėta bendravimo kultūra tarp darbuotojų (skyriaus specialistų) ir vadovybės, nėra suteikiamas atgalinis ryšys – idėjos ir pasiūlymai apvarstomi tarp specialisto ir skyriaus vedėjo, tuomet skyriaus vedėjas idėjas pateikia vadovybei, tiesioginis kontaktas su vadovybe, nepasitarus su skyriaus vedėju, nėra dažnas. 3. Nevykdomi pokalbiai tarp darbuotojo ir vadovo, kuriuose būtų aptariamasi vadovavimo kokybės klausimas. 4. Nevykdomos darbuotojų apklausos, nuomonės tyrimai. 5. Ne visi darbuotojai įtraukiami į tikslų, strategijos, veiksmų plano rengimą. 6. Vivulskio g. 5 darbo vietos neatitinka kai kurių darbų saugos ir sveikatos reikalavimų, nėra sudarytos sąlygos neįgaliesiems pateikti į patalpas. 7. Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartį, motyvavimas ir vertinimas nėra atskirai reglamentuoti (tai yra vykdoma pagal LR darbo kodekso nuostatus). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Skatinti darbuotojus teikti pasiūlymus, pvz., organizuoti idėjų konkursus, geriausių idėjų pasiūlymų tam tikra tema/problema autorius skatinti, įtraukti darbuotojus į veiklą, kuri susijusi su bendra departamento veikla: tikslais, veiksmų planais ir t.t. 2. Organizuoti anonimes darbuotojų apklausas (įtraukiant klausimus apie vadovus), jų rezultatus skelbti ir aptarti viešai. 3. Numatyti priemones, kaip įtraukti mažiau iniciatyvius darbuotojus. 4. Organizuoti išvykstanuosius komandos formavimo (angl. teambuilding) renginius. 5. Siekti tinkamesnių fizinių sąlygų, įrengti darbo vietas, atitinkančias reikalavimus, gerinti neįgaliųjų pateikimą į patalpas. 6. Daugiau diskutuoti dėl darbuotojų darbo sąlygų, siekti plėtoti mokymus dėl darbuotojų streso ir įtampos valdymo.

Bendrai nuspręsta, kad 3.3. subkriterijus „Įtraukia darbuotojus plėtodama atvirą dialogą ir įgalindama juos veikti bei remdama jų gerovę“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 71 balu.

4 kriterijaus „Partnerystės ir išteklių“ vertinimai

4.1. Plėtoja ir valdo partnerystės ryšius su susijusiomis organizacijomis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Su partneriais pasirašomos partnerystės sutartys (pvz., Socialinių mokslų kolegija), partnerystės įforminamos kitais dokumentais, kuriuose pateikiamos teisės, pareigos, atsakomybės arba kita aktuali informacija. Sutartys kontroliuojamos. 2. Organizacijoje praktiką atlieka studentai iš aukštųjų mokyklų (kurie vėliau įsidarbina departamente). 3. Partnerystė tarp departamento ir viešojo/privataus sektoriaus: su kitomis valdžios institucijomis, organizacijomis, savivaldybėmis, globos įstaigomis. 4. Vykdomi bendri projektai su kitomis organizacijomis. 5. Komandiruočių į užsienio šalis metu keičiamasi gerąja praktika. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mažai palaikomi ryšiai su užsienio šalių organizacijomis, kurios vykdo panašią veiklą. 2. Vykdamas viešuosius pirkimus, nėra aišku, ar pasirenkami socialiai atsakingi partneriai. 3. Nėra sudarytas socialinių partnerių sąrašas. 4. Netiriama, kokių partnerių reikia ir ką vieni kitiems būtų galima pasiūlyti. Vyksta tik pavienių skyrių informacijos pasidalijimas su partneriais. 5. Partnerystės ir jų rezultatai nevertinamos sistemškai, neaptariami partnerystės rezultatai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daugiau bendradarbiauti su užsienio šalimis, universitetais, kolegijomis. 2. Parengti partnerių duomenų bazę (galėtų būti pateikiamas visas institucijų, privačių subjektų, organizacijų, su kuriais departamentas bendradarbiauja, kokiais tikslais ir kokiomis priemonėmis, sąrašas). 3. Parengti partnerystės vystymo veiksmų planą, atsakingus vykdytojus ir jį vykdyti. 4. Keičiantis gerąja praktika, ne tik vykti į užsienio šalis, bet ir į organizacijas Lietuvoje, tokiu būdu „gerosios praktikos“ įgyvendinimo administravimą padarant paprastesniu, taip pat patiekti „gerųjų praktikų“ išvadas visam departamentui susirinkimų metu.

Bendrai nuspręsta, kad 4.1. subkriterijus „Plėtoja ir valdo partnerystės ryšius su susijusiomis organizacijomis“ pagal vertinimo skalę yra „ATLIK“ lygyje ir įvertintas 46 balais.

4.2. Plėtoja ir įgyvendina partnerystes su piliečiais/klientais		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Užtikrinama aktyvi informacijos politika. 2. Nuolat atnaujinamas www.sppd.lt puslapis, kuriame talpinama naujausia aktuali informacija, skelbiami įstaigos strateginiai ir metiniai veiklos planai, sutartys, ataskaitos, teisinė informacija, informacija apie įstaigą, jos vykdomas funkcijas, struktūra, procesai, rezultatai, finansinių atsakaitų rinkinys ir kt. 3. Informacija apie departamentą nuolatos atnaujinama stenduose. 4. Aktyviai bendraujama, palaikomas darbinis ryšis su piliečiais/klientais. 5. Nagrinėjami skundai. 6. Įdiegta licencijavimo sistema. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ryšys tarp departamento ir kliento dažniausiai būna palaikomas tik sprendžiant darbinus klausimus, nėra apibrėžtos sistemos, kuri būtų skirta aktyviai skatinti piliečius/klientus pateikti idėjas, pasiūlymus, skundus ir t.t. 2. Ne visada klientų nuomone remiamasi priimant sprendimus, ne visi projektai rengiami, atsižvelgiant į klientų/piliečių nuomonę. 3. Trūksta informacijos apie paslaugų kriterijus ir privalomus rezultatus. 4. Klientų poreikių tyrimai organizuojami tik pavieniais skyriuose (ne visi skyriai vertinant įstaigos kokybę naudoja patvirtintus klausimynus). 5. Nevykdomos piliečių apklausos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistemškai rinkti klientų/piliečių pasiūlymus idėjas, skundus, juos analizuoti, daryti išvadas ir skelbti jas viešai. 2. Parengti ir naudoti klausimynus, vykdyti klientų, piliečių apklausas (internetiniame puslapyje, sukurti atsiliiepimų dėžutes), jas vykdant atsižvelgti į klientų nuomonę, pageidavimus. Internetiniame tinklapyje padaryti skiltį atsiliiepimai, pasiūlymai. 3. Pateikti e-formą, kurioje būsimiems partneriams būtų aišku, kaip veikia (kokius etapus) sudaro tam tikros paslaugos, jų teikimas, sutarčių ruošimo etapai ir „stipriosios ir silpnosios“ vietos, siūsti formas sutarčių rengimo klausimais.

Bendrai nuspręsta, kad 4.2. subkriterijus „Plėtoja ir įgyvendina partnerystes su piliečiais/klientais“ pagal vertinimo skalę yra „ATLIK“ lygyje ir įvertintas 46 balais.

4.3. Valdo finansus		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Finansai naudojami tikslams įgyvendinti. 2. Įdiegtos šiuolaikinės finansų apskaitos, valdymo ir kontrolės sistemos. 3. Finansų kontrolė įgyvendinama visuose organizacijos lygmenyse. 4. Užtikrinamas biudžeto ir finansinis skaidrumas, veiklą tikrina auditas, valstybės kontrolė. 5. Užtikrina, kad finansų valdymas yra susietas su strateginiais tikslais našiausiu, efektyviausiu ir ekonomiškiausiu būdu (naudojamas finansų valdymas pagal veiklas (tikslus)). 6. Analizuoja finansinių sprendimų riziką ir galimybes. 7. Išlaidos planuojamos, įvertinant teikiamą naudą, atsižvelgiant į esamus ir prognozuojamus pokyčius. 8. Rengiamos veiklos rezultatų (lėšų panaudojimo) ataskaitos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daugelis su finansų valdymu ir kontrole departamento teisės aktų yra moraliai pasenę (pvz., apskaitos politika ir kiti). 2. Darbuotojai neturi informacijos, ar atliekama palyginamoji analizė su kitomis organizacijomis. 3. Auditai visada atliekami kontroliuojančių institucijų, o ne organizacijos iniciatyva. 4. Netinkami ir besidubliuojantys atsiskaitymo terminai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atnaujinti pasenusius su finansų valdymu susijusius teisės aktus. 2. Labiau viešinti audito, valstybės kontrolės išvadas darbuotojams. 3. Tobulinti buhalterinės apskaitos programas diegiant naujus modulius, optimizuojant ir mažinant techninį darbą (atliekamą ne programomis). 4. Nustatyti optimalius ir visiems valdymo lygiams tinkamus atsiskaitymo terminus, esant poreikiui, inicijuoti teisės aktų pakeitimus terminų problemai spręsti.

Bendrai nuspręsta, kad 4.3. subkriterijus „Valdo finansus“ pagal vertinimo skalę apima visą „PLANUOK, ATLIK, TIKRINK, VEIK“ ciklą ir įvertintas 95 balais.

4.4. Valdo informaciją ir žinias		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> Plėtoja sistemas, skirtas valdyti, saugoti ir gauti informaciją. Išorinė informacija įgyjama, perduodama, naudojama ir saugoma. Organizacijoje yra paskirti atsakingi darbuotojai už išorinės informacijos stebėseną, rinkimą, kaupimą. Suinteresuotoms šalims teikiama informacija internete, seminarų metu, leidiniuose, lankstinukuose, elektroniniu paštu, kitomis komunikacinėmis priemonėmis. www.sppd.lt internetinis puslapis pritaikytas neįgaliesiems. Užtikrina organizacijos turimos informacijos aktualumą. Darbuotojai nuolatos sistemingai tvarko savo turimus dokumentus, turimą informaciją dokumentuoja, skatinami saugoti informaciją išorinėse laikmenose (kiekvienam darbuotojui duoti USB raktai) svarbiausiai informacijai išsisaugoti. Užtikrina nuolatinį žinių perdavimą tarp įstaigos darbuotojų, naudojamos skelbimų lentos. Įra įdiegta SGLEP sistema, kuri globos įstaigom leidžia kreiptis dėl licencijos. Licencijavimo taisyklėse yra patvirtinti elektroninės informacijos saugos nuostatai. 	<ol style="list-style-type: none"> Kuriamas modulis „Kontora“, kuris leistų visiems darbuotojams turėti priėjimą prie informacijos ir žinių, reikalingų jų užduotims atlikti, tačiau modulis nefunkcionuoja 100 procentu, t.y. ne visi darbuotojai gali naudotis programa, taip pat joje naujausia informacija kartais „nugula“ pavėluotai. SGLEP sistema nepakankamai atlieka savo funkcijas. Nėra galimybės dirbti su programomis, kurios būtinos naujoms teisės aktų redakcijoms stebėti, pvz., su „Litlex“ gali dirbti tik keli darbuotojai. Ne visada su išorine informacija darbuotojai supažindinami vos ją gavus, kelias nuo išorinės informacijos gavimo iki specialisto kartais būna per ilgas. Nėra vidinio bendro serverio/intraneto, kuriuose būtų laikomos aktualiausių dokumentų el. formos ir kitos e-bylos (todėl nėra vietos, kur galima būtų pasitikrinti dokumentų naujumą). Nėra pasirašomi konfidencialumo pasižadėjimai. Ne visada išeinantis darbuotojas apmoko naujai atėjusį, nes naujas etatas nebūna užimamas lygiagrečiai su seno darbuotojo išėjimu. Nėra paskirti atsakingi darbuotojai naujo darbuotojo apmokymui. Nėra praktikuojama mentorystė, paslaugų tiekimo vadovai, vadovai naujiems darbams ir pan. Neužtikrintas nuolatinis žinių perdavimas tarp organizacijos darbuotojų. Nepakankamai išvystytas grįžtamasis ryšys tarp skirtingo lygio darbuotojų (vadovų – darbuotojų). Nėra galimybės įvertinti, ar SPPD dirba „visu pajėgumu“, ar nėra departamente „tuščių“ etatų. Nėra aptvirtintos asmens duomenų apsaugos tvarkos. 	<ol style="list-style-type: none"> Kadangi dirbama su teisės aktais, didinti darbuotojų skaičių, kuriems suteikta prieiga prie „Litlex“. Tobulinti SGLEP sistemą, kad ji palengvintų ir pagreitintų darbuotojams darbą. Tobulinti sistemą „Kontora“, kurioje automatiškai būtų atnaujinami visi teisės aktų pakeitimai, direktoriaus įsakymai, kiti informaciniai pranešimai, sistema būtų visiems darbuotojams vienodai prieinama. Apsvarstyti galimybę įdiegti intraneto sistemą, kurioje būtų saugomi aktualūs dokumentai (ruošimo stadijoje) ir patvirtinti, taip pat dedamos aktualios dokumentų redakcijos, ataskaitų šablonai bei kitų siunčiamų ir gaunamų dokumentų šablonai, kad prirėkus visada galima būtų pasiimti. Parengti ir patvirtinti asmens duomenų apsaugos tvarką. Paskirti atsakingą darbuotoją už naujo darbuotojo apmokymą, supažindinimą su departamento veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Rinkti ir dalintis informacija apie kitų sektorių organizacijų patirtį. Užtikrinti nuolatinį žinių perdavimą tarp organizacijos darbuotojų – organizuoti susirinkimus tarp skyrių su vadovybe. Įtvirtinti etikos kodeksą, kurį parengtų patys darbuotojai.

Bendrai nuspręsta, kad 4.4. subkriterijus „Valdo informaciją ir žinias“ pagal vertinimo skalę yra „ATLIK“ lygyje ir įvertintas 50 balų.

4.5. Valdo technologijas		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizacijoje nuolatos peržiūrima turimų/įdiegtų technologijų būseną, investuojama į technologijų atnaujinimo procesus, diegiamos naujos technologijos, atsižvelgiant į jų vystymąsi, daug dėmesio skiriama technologijų inovacijoms. 2. Efektyviai naudojamos technologijos projektų ir užduočių valdymui, veiklų įgyvendinimui, sąveikai su suinteresuotomis šalimis, paslaugų priežiūrai (internetas, pašto ir el.pašto sistemos). 3. Organizacija yra įdiegusi kelias procesus lengvinančias sistemas (licencijavimo sistema, finansų valdymo sistema, materialinių vertybių valdymo sistema). Informacinės sistemos organizacijos yra pritaikytos viešajam sektoriui. 4. Organizacija yra įdiegusi, teikia ir naudoja elektronines paslaugas, pagal galimybes jų funkcionalumas tobulinamas. 5. Parengti pasiekiami vartotojų vadovai darbui su turimomis programomis, darbuotojai (nauji ir esami) apmokomi dirbti su technologijomis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Įdiegtai duomenų valdymo sistemai reikalingas tobulinimas. 2. Nėra elektroninės bylų tvarkymo sistemos, e-mokymosi galimybių, įdiegtos programos nefunkcionuoja visu 100 proc. 3. Elektroninės paslaugos įdiegtos, tačiau nesukonfigūruotos galutiniam vartojimui, t.y. atsiranda daug trikdžių ir trūkumų, norint jas naudoti, nuolatos teikiami modulių konfigūracijos pasiūlymai. 4. Nėra skaitmeninės savitarnos diegimo plano. 5. Taupus išteklių naudojimas skatinamas tik žodine tvarka, nėra konkretaus siūlymo ir vietos kur dėti nenaudojamus išteklius (pvz., popieriaus lapus), kompiuterinės atliekos (popierius) nėra efektyviai utilizuojamas (išvežamas į makulatūrą). 6. Technologijos nepakankamai išnaudojamos darbų atlikimui. 7. Informacinės technologijos atnaujinamos pagal subordinaciją. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atnaujinti departamente įdiegtą duomenų valdymo sistemą (įdiegti elektroninę bylų tvarkymo sistemą). 2. Plėtoti technologijų naudojimą sąveikai su suinteresuotomis šalimis. 3. Tobulinti jau turimas elektronines paslaugas iki jų 100 procentinio funkcionalumo. 4. Parengti procedūrų, skirtų technologijų valdymui, aprašus, rengti kasmetines technologijų pažangos ataskaitas/analizes. 5. Įdiegti savitarnos sistemas darbui su dokumentais (online). 6. Skatinti naudingai panaudoti atliekas. 7. Diegti e-paslaugas.

Bendrai nuspręsta, kad 4.5. subkriterijus „Valdo technologijas“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 80 balų.

4.6. Valdo pastatus/patalpas		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vivulskio g. 5 sudarytos sąlygos pasistatyti automobilius (darbuotojai, nuolatos važinėjantys automobiliais turi užtvaro korteles). 2. Vivulskio g. 16 patalpos pritaikytos neįgaliesiems (taip pat WC pritaikytas neįgaliesiems). 3. Užtikrintas tinkamas ir efektyvus pastatų/patalpų pasiekiamumas, atsižvelgiant į darbuotojų ir piliečių/klientų poreikius: departamentą patogų pasiekti viešuoju transportu (šalia yra viešojo transporto stotelė), padalinių vietos paskirstytos proporcingai. 4. Organizacijoje yra užtikrintas saugumo reikalavimų laikymasis, darbuotojai supažindinti su saugumo taisyklėmis, nusidėvėjęs turtas išvežamas. 5. Vykdomi viešieji pirkimai, derybos su tiekėjais, atliekami patalpų priežiūros/atnaujinimo darbai. 6. Patalpos paskirstytos racionaliai, kabinetuose optimalus darbuotojų skaičius. 7. Laikomasi aplinkosaugos reikalavimų, išteklių planuojami ir naudojami taupiai pagal vykdomas veiklas ir tikslus (pvz., derinamos komandiruotės su kitais skyriais), skatinamas energetinių išteklių taupymas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vivulskio g. 16 nėra sąlygų pasistatyti automobilių. 2. Vivulskio g. 5 patalpos nepritaikytos neįgaliesiems. 3. Vivulskio g. 5 patalpos yra sunkiai randamos klientams. 4. Vivulskio g. 5 nėra įrengtų klientų laukimo vietų. 5. Patalpose nėra poilsio kambarių. 6. Trūksta automobilių parkavimo vietų tiek darbuotojams, tiek klientams. 7. Energetinių išteklių taupymas vyksta žodinio susitarimo būdu – žodžiu primenama apie elektros ir vandens taupymą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudaryti sąlygas darbuotojams ir klientams patogiai pasistatyti automobilį prie departamento. 2. Įrengti poilsio kambarius darbuotojams. 3. Įrengti laukimo vietas klientams. 4. Vivulskio g. 5 tobulinti neįgaliesiems skirtą infrastruktūrą. 5. Sukurti tvarkų aprašus dėl išteklių taupymo ir nusidėvėjusio turto utilizavimo.

Bendrai nuspręsta, kad 4.6. subkriterijus „Valdo pastatus/patalpas“ pagal vertinimo skalę yra „TIKRINK“ lygyje ir įvertintas 51 balu.

5 kriterijaus „Procesai“ vertinimai

5.1. Nuolat nustato, projektuoja, valdo ir atnaujina procesus, įtraukiant suinteresuotas šalis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizacijoje procesai identifikuoti, nustatomi, aprašomi, dokumentuojami einamieji procesai. 2. Organizacijoje esantiems skyriams yra priskirti tam tikri procesai. 3. Nustatyti procesų šeimininkai (asmenys, kurie kontroliuoja visus proceso žingsnius), jiems paskirtos atsakomybės ir nustatytos kompetencijos. 4. Skyrių vedėjai organizacijoje vertina skyriuose vykstančius procesus, numato naujų procesų poreikį, vertina rizikas, sėkmės faktorius, informaciją teikia vadovybei, kuri savo ruožtu priima sprendimus. 5. Procesai periodiškai peržiūrimi ir vertinami, atsižvelgiant į aplinkos pokyčius ir organizacijos tikslus. Nustačius neatitikimus, procesai koreguojami. 6. Darbuotojai visada gali reikšti idėjas, mintis, teikti pasiūlymus (skyrių vedėjams, kurie informaciją pateikia vadovybei), sudaromos darbo grupės konkrečioms klausimams spręsti. 7. Pagal turimus finansinius išteklius atnaujinamos informacinės technologijos, kuriamos ir tobulinamos e-sistemos. 8. Procesai tobulinami atsižvelgiant į auditų rekomendacijas. 9. Procesams valdyti išteklių paskirstomi pagal jų svarbą. 10. Reguliariai peržiūrimos ir supaprastinamos procedūros. 11. Skiriamas dėmesys inovacijoms. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ne visada proceso šeimininkas turi atitinkamą kvalifikaciją vykdyti procesus (teisės skyriuje nėra teisininkų). 2. Ne visada darbuotojai turi galimybę išreikšti pasiūlymus vadovybei, ministerijai dėl teisės aktų pakeitimo. 3. Nėra vieningo procedūrų aprašymo bei paskirstymo tarp darbuotojų. 4. Atsakingi asmenys ne visada laiku pateikia procedūrų pakeitimus (pvz., pasikeitus teisinei bazei). 5. Ne visų darbuotojų poreikius tenkina turimi informacinių technologijų išteklių, ne visų e-sistemų diegimas pasiteisina 100 proc. ir funkcionuoja visu 100 proc. 6. Nėra darbuotojo, kurio tiesioginė funkcija būtų susijusi su organizacijoje vykstančių procesų vertinimu. 7. Inovacijų diegimui nėra teikiama pirmenybė, diegiant inovatyvias sistemas, ne visos kliūtys numatomos ir pašalinamos prieš pradėdant naudotis sistemomis, todėl tenka kliūtis šalinti darbo metu, didesnis dėmesys skiriamas naujų inovacijų diegimo procesui negu turimų inovacijų tobulinimui. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Paskirti atsakingą asmenį darbui su teisiniais klausimais. 2. Paskirti atsakingą asmenį darbui su personalu: darbų vertinimas, metinių ir tarpinių pokalbių ruošimas, naujovių diegimas personalo valdymo ir konsultavimo srityje. 3. Naudojamų technologijų tobulinimas, nustatant terminą iki kurio kiekvienas asmuo pateiktų konkrečius siūlymus, ką norėtų pakeisti programoje, su kuria dirba. 4. Vykdyti procedūrų savalaikį matavimą: nurodyti atsakingiems darbuotojams nuolat stebėti ir vertinti procedūrų keitimo poreikį, atsižvelgiant į teisės aktų pasikeitimus. 5. Įvesti tarnybinių pranešimų registravimą. 6. Įtraukti dokumentų valdymo procesą į esamas tvarkas. 7. Pastatyti „Pasiūlymų dėžę“.

Bendrai nuspręsta, kad 5.1. subkriterijus „Nuolat nustato, projektuoja, valdo ir atnaujina procesus, įtraukiant suinteresuotas šalis“ pagal vertinimo skalę yra „TIKRINK“ lygyje ir įvertintas 68 balais.

5.2. Plėtoja ir teikia į piliečius/ klientus nukreiptas paslaugas ir produktus		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nustatyti pagrindinių procesų rezultatai, jie apibrėžti, dokumentuoti. 2. Svarbiausia informacija apie organizaciją, organizacijos paslaugais yra viešai pasiekiami: viešinama internetiniame tinklapyje (pvz., naujienų skiltis, skyrių kontaktai), lankstinukuose, darbuotojams išdalintos vizitinės kortelės lietuvių ir anglų k. 3. Lengvas organizacijos pasiekiamumas: lankstus darbo grafikas, efektyvios paslaugos telefonu, visą parą veikiantis www.sppd.lt puslapis (pritaikytas neįgaliesiems, galimas anglų kalbos variantas), nurodomi darbuotojų kontaktai, elektroninės bylos. 4. Užtikrina tinkamos ir patikimos informacijos pasiekiamumą, siekiant padėti, informuoti apie priemonių įgyvendinimą, pokyčius: oficialiais raštais arba kitomis priemonėmis (el.paštas, faksas ir pan.) institucijos (departamento klientai) nuolatos informuojami apie paslaugų teikimo pasikeitimus, organizuojamus mokymus. 5. Dalyvaujama pasitarimuose, pristatymuose, teikiami paklausimai dėl paslaugų ir produktų kokybės užtikrinimo reikalavimo būdų. 6. Operatyvus skundų nagrinėjimas: aprašyti užklausų ir skundų valdymo procesai, užtikrinimas greitas reagavimas į skundus ir atsakymų teikimo procesas (darbo reglamente ir pagal LR viešojo administravimo įstatymą). 7. Diegiant naujoves, departamentas organizuoja apmokymus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Internetiniame tinklapyje nerengiamos klientų apklausos, atsiliepimai dėl paslaugų kokybės, konsultavimo kokybės ir kt., neorganizuojami pasitarimai, neteikiami paklausimai piliečiams/klientams dėl naujų paslaugų poreikių, komunikacijos kanalų. 2. Departamentas, kaip pavaldi institucija dalyvauja renginiuose, kuriuos organizuoja LR socialinės apsaugos ir darbo ministerija, asociacijos, bendrijos ir pan., tačiau nėra žinomų departamento organizuojamų renginių. 3. Kontaktų sąrašas, nurodytas www.sppd.lt, pateiktas ne pagal atsakomybes, bet pagal skyrius, nėra savitarnos internete. 4. Įtraukimo procesas – tai galimybė el. paštu, žodžiu arba oficialiu raštu informuoti departamentą (pastebėjimai, pasiūlymai – ypač naujų sutarčių su klientais rengimo metu), tačiau nėra atskiros siūlymų sistemos (pvz., pasiūlymų dėžutės, departamento iniciatyva nevyksta piliečių/klientų apklausos). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Įtraukti piliečius į apklausas dėl paslaugų kūrimo ir tobulinimo: inicijuoti susitikimus su klientais, savitarnos pagrindu diegti pasiūlymų/atsiliepimų dėžutės sistemą – www.sppd.lt puslapyje, organizuoti susirinkimus, periodiškai vykdyti apklausas dėl veiklos vykdymo poreikių, paslaugų teikimo kokybės, komunikacijos 2. Papildyti kontaktų sąrašą atsakomybėmis pagal kuruojamas programas. 3. Diegiant patobulinimus ir naujoves naudotis apklausų ir anketų duomenimis.

Bendrai nuspręsta, kad 5.2. subkriterijus „Plėtoja ir teikia į piliečius/ klientus nukreiptas paslaugas ir produktus“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 71 balu.

5.3. Koordinuoja procesus visoje organizacijoje ir su kitomis atitinkamomis organizacijomis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Įstaigoje apibrėžta paslaugų teikimo grandinė, funkcijos, pavaldumai, kiekvieno nario atsakomybė. 2. Įstaigoje paslaugų teikimas yra padalintas tarp įvairių skyrių, plėtojamos bendros procedūros, skatinamas bendradarbiavimas. 3. Įstaigoje yra parengtas teikiamų paslaugų aprašymas. 4. Įstaiga derina savo vidinius procesus su kitomis, su jos veikla susijusiomis organizacijomis. 5. Organizacija bendrauja su užsienio organizacijomis: organizacijos atstovai lankosi užsienio šalyse „gerosios praktikos“ perėmimui. 6. Kuriamos darbo grupės įvairioms problemoms, iškilusiems klausimams spręsti, į jas įtraukiami visi susinteresuoti asmenys. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nėra informacijos apie tarporganizacinius projektus. 2. Informacijos sklaida nėra greita ir efektyvi, daugeliu atveju atsakymų reikia laukti ilgai ir siuntinėti priminimus, ne visada informacijos sklaida operatyvi iš pavaldžių įstaigų (pasikeitę tel. nr., el. paštas). 3. Lankymasis kitose organizacijose su konkrečiu tikslu pasimokyti, perimti gerąją praktiką, ją taikyti, vykdant savo veiklą ir teikiant paslaugas, vyksta gana retai, dažniausiai į kitas organizacijas keliaujama darbiniais reikalais (atlikti patikrinimų). 4. Geroji praktika nėra viešinama organizacijos viduje. 5. Nėra galimybės lankytis kitose organizacijose kaip klientams ir stebėti procesų koordinavimą. 6. Dažnai organizacijoje procesai vertinami ne kaip visuma, o kaip atskiri vienetai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Užtikrinti efektyvų „gerosios praktikos“ perėmimą iš kitų organizacijų, patirtį, įgytą užsienyje, skleisti organizacijos viduje. 2. Užtikrinti efektyvesnį komunikavimą tarp organizacijų. 3. Paskirti atsakingą asmenį už už kontaktų atnaujinimą. 4. Užtikrinti informacijos sklaidos greitumą ir informacijos turinį.

Bendrai nuspręsta, kad 5.3. kriterijus „Koordinuoja procesus visoje organizacijoje ir su kitomis atitinkamomis organizacijomis“ pagal vertinimo skalę yra „VEIK“ lygyje ir įvertintas 75 balais.

REZULTATAI

6 kriterijaus „Į piliečius/klientus orientuoti rezultatai“ vertinimai

6.1. Suvokimo matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
-	-	-

Bendrai nuspręsta, kad 6.1. subkriterijus „Suvokimo matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „NĖRA DUOMENŲ“ fazėje ir įvertintas 0 balų.

6.2. Veiklos rezultatų matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 2012 m departamentas įvykdė 10 socialinių programų, kuriose yra 51 priemonė, gavo 60 piliečių laiškų. Per 2012 metus direktorius patvirtino 556 įsakymus, iš jų: 64 organizacinės veiklos, 224 dėl atostogų skyrimo, 123 komandiruočių, 109 personalo ir kitais klausimais. 2012 m. atlikti 9 vidaus auditai įvairiomis temomis, valstybės kontrolė. 2012 m gavo 6330 dokumentų, iš jų: 6270 juridinių asmenų, 60 piliečių laiškų, 60 skundų. Skundų dėl diskriminavimo nebuvo. Departamentas per 2012 metus atliko visus veiksmus ir numatytą planą įvykdė visiškai. Skyrių darbo laikas nuo 7.00-17.30 (priklausomai nuo darbuotojo pasirinkto darbo grafiko). Įkurtas Socialinį darbą dirbančių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo skyrius. Paslaugos suteikimo trukmė individuali. Atsakymų į paklausimus trukmė reglamentuota. Dažniausiai klientai ieško informacijos www.sppd.lt. Informaciją taip pat galima gauti www.sppd.lt nurodytais kontaktiniais duomenimis (telefono numeris ir el.paštas), tiesiogiai atvykus į departamentą arba tikiuose puslapiuose kaip: www.socmin.lt, www.lrs.lt. Prieiga prie duomenų svetainės patogė. Atvejai, kuomet grįžtama su klaidomis, reikalingas proceso pakartojimas arba kompensavimas, vyksta labai retai. 	<ol style="list-style-type: none"> Neaišku ar į visus piliečių laiškus buvo atsakyta. Skundų rimtumas neatsispindi bendroje informacijoje, neanalizuojamos priežastys, dėl ko daugiausia yra gaunama skundų. Audito bei kontrolės išvados neskelbiamos darbuotojams. Klientų pasiūlymai nesvarstomi ir nėra kaupiami vienoje vietoje, todėl nėra aišku, kiek jų gauta iš viso ir kiek iš jų įgyvendinti. 	<ol style="list-style-type: none"> Didžioji dalis informacijos pateikiama veiklos metinėse ataskaitose: parengti ir www.sppd.lt puslapyje pateikti duomenis, kuriuose būtų (pvz., 5 metų) suvestinė, kurioje matytųsi kiekvieno veiksmo: gautų-siunčiamų paklausimų, projektų skaičiaus ir t.t. dinamika per pastaruosius kelis metus, kad galima būtų stebėti silpnąsias ir stipriąsias organizacijos pozicijas. Suteikti galimybę klientams nuolat teikti atsiliepimus apie įstaigos darbuotojų darbo kokybę. Periodiškai svarstyti klientų pasiūlymus. Viešinti Valstybės kontrolės ir audito ataskaitas.

Bendrai nuspręsta, kad 6.2. subkriterijus „Veiklos rezultatų matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „VISŲ REZULTATŲ ATITIKIMO UŽSIBRĖŽTIEMS KRITERIJAMS“ fazėje ir įvertintas 90 balų.

7 kriterijaus „Į žmones orientuoti rezultatai“ vertinimai

7.1. Suvokimo matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbuotojai suvokia asmenines atsakomybes dėl organizacijos veiklos. 2. Darbuotojų užduotys ir atsakomybės (veiklos sritys) patvirtintos direktoriaus įsakymu, kuris keičiamas keičiantis veiklos sritims. 3. Skyrių vedėjai dalyvauja bendruose susirinkimuose. Darbuotojai suvokia organizacijos misiją, vertybes. 4. Darbuotojai suvokia etiško elgesio svarbą, darbuotojai supažindinti su etikos normomis. 5. Darbuotojai gali kreiptis į vadovus dėl iškilusių klausimų, tačiau visų pirma dažniausiai kreipiasi į skyrių vedėjus. 6. Vadovai sugeba nustatyti organizacijos veiklos kryptį, reikiamus procesus, koordinuoja jų vykdymą. Veiklos kryptys nustatomos direktoriaus įsakymais. Kiekvienas skyrius direktoriaus įsakymu žino, kuriam pavaduotojui yra pavaldus. 7. Organizacijoje skatinamas naujovių diegimas (dažniausiai e-forma, naujos programos, atnaujinami programų paketai). 8. Kreipiamas dėmesys į šeimyninę padėtį, suteikiami mamadieniai – tėvadieniai, nedarbingumas vaiko slaugai, galimybė véluoti dėl apsilankymo gydymo įstaigose, kt. 9. Užtikrinamos lygios galimybės, vienodos darbo sąlygos. 10. Darbuotojams sudarytos saugios darbo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diegiant tobulinimus, darbuotojai ne visada būna įtraukiami į šį procesą. 2. Specialistai neįtraukiami į sprendimų priėmimą. 3. Nepakankamai turima žinių, kaip spręsti interesų konfliktus su klientais. 4. Darbuotojai ne visada yra informuojami tiesiogiai apie veikos planus, tikslus. 5. Vadovybė ne visada įvertina darbuotojų pasiekimą, darbo rezultatus bei nepakankamai skatina darbuotojus už individualias pastangas. 6. Katrais vadovai sukuria stresines situacijas, dėl kurių darbuotojai jaučia įtampą. 7. Ne visi darbuotojai siunčiami į mokymus (dalyvauja tiksliniuose mokymuose), dažniausiai siunčiami mokyti vedėjai, pavaduotojai. 8. Vyksta mokymai susiję su tiesioginiu darbu, sukurta mokymų politika, bet mokymams trūksta kokybės. 9. Metiniai vertinimai nepakankamai objektyvūs ir neatitinkantys realios situacijos. 10. Nėra vertinama darbuotojų nuomonė, nevykdomos apklausos (taip pat ir apie naujai diegiamų programų įvertinimą/poreikius). 11. Darbuotojai neprivalo pateikti darbovietei sveikatos pažymėjimų. 12. Nėra organizuojamas informacijos rinkimas (iš kiekvieno darbuotojo) apie jo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Didinti vadovybės ir darbuotojų neformalų bendravimą, vadovai turėtų daugiau supažindinti su tiesioginiais organizacijos planais, tikslais. 2. Darbuotojusi skatinti ne tik pinigėmis išraiškomis, bet ir motyvuoti darbuotoją pagyrimu, pvz., tiesiogiai bendraujant su darbuotoju ar skyriuje. 3. Daugiau organizuoti tikslinių mokymų specialistams. 4. Vykdyti darbuotojų apklausas (anonimines), siekiant išsiaiškinti darbuotojų suvokimą apie įstaigos valdymą, pasitenkimą darbo vieta, karjeros galimybėmis, įstaigos, darbo sąlygų vertinimą ir t.t. ir klientų/piliečių apklausas. 5. Vykdyti organizacijos tobulinimą periodiškai, įtraukiant visus darbuotojus, ne tik mokymų metu (pvz., apklausos, pasiūlymai ir pan.). 6. Tobulinti „Kontoros“ veikimo principą, kad visi dokumentai būtų talpinami ir prieinami visiems, vos direktoriui pasirašius. 7. Rinkti darbuotojų sveiktos būklės pažymėjimus. 8. Galima būtų sukurti darbuotojų etikos kodeksą, kuriame būtų aprašytos darbuotojų elgesio normos arba tobulinti darbo reglamentą, aprašant jas plačiau. 9. Vadovybė turėtų visada laiku informuoti skyrių vedėjus, o jie savo skyriaus darbuotojus apie vykdomus projektus. Dabar apie tai sužino tik dalis darbuotojų. 10. Vadovybei reikėtų daugiau dėmesio skirti dėl patiriamos įtampos ir streso, nes tai atsiliepia darbu.

7.1. Suvokimo matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<p>sąlygos, laikomasi sveikatos reikalavimų, darbo vietos aprūpintos.</p> <p>11. Organizacijos įvaizdis ir rezultatai pateikiami ir prieinami viešai www.sppd.lt veiklos ataskaitų forma.</p> <p>12. Sudaromos darbo grupės tam tikriems klausimams spręsti, darbo grupių posėdžiai protokoluoja.</p> <p>13. Mokymų metu darbuotojai įtraukiami į organizacijos tobulinimą.</p> <p>14. Organizuojami mokymai, atsižvelgiant į organizacijos tikslus ir darbuotojų kompetencijas/kvalifikacijas.</p> <p>15. Skyrių vedėjai teikia tarnybinius raštus dėl priemonių (priedų), vertindami darbuotojų individualių ir komandinių pastangų kokybę ir rezultatus.</p> <p>16. Organizacijos kultūra plėtojama, stiprinant kultūros lygį per šventes (minėjimai, atminimo dovanėlės), rengiant metines šventes (Kalėdų vakarėlis), išvykas baidarėmis.</p> <p>17. Darbuotojų elgesio normos, apranga yra šiek tiek apibrėžtos, aprašytos Darbo reglamente.</p> <p>18. Darbo sąlygų gerinimas vykdomas, kreipiamas dėmesys į darbuotojų poreikius.</p> <p>19. Valstybės tarnautojai pagal galiojančius teisės aktus pildo ir teikia viešųjų ryšių deklaracijas.</p> <p>20. Pagal galimybes vykdomi valstybės tarnautojų konkursai, esamų valstybės tarnautojų vertinimai.</p>	<p>manymu silpnąsias jo sritis ir tobulintinas vietas mokymams.</p> <p>13. Neaiškus kvalifikacijos kėlimas, informacijos apie tai trūkumas.</p> <p>14. Įstaigoje trūksta dialogo kultūros.</p> <p>15. Darbuotojai organizacijos nevertina, apie vykdomus projektus sužino per vėlai, o kartais visai nesužino.</p> <p>16. Darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis, viešųjų ryšių deklaracijų neteikia.</p> <p>17. Nevisada direktoriaus įsakymai pasiekiami darbuotojams vos jam juos pasirašius.</p>	

Bendrai nuspręsta, kad 7.1. subkriterijus „Suvokimo matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „STABILŲ TENDENCIJŲ“ fazėje ir įvertintas 47 balais.

7.2. Veiklos rezultatų matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 72 nedarbingumo atvejai (iš jų 5 ligonio slaugymas, 1 nelaimingas atsitikimas buityje). Pravaikštų neužfiksuota, ligos atvejų skaičius minimalus, skundų nėra, streikų taip pat. Registruojama informacija dėl darbuotojų nedarbingumo, renkami darbuotojų tarnybiniai pranešimai. Vyksta susirinkimai skyriuose tap vedėjų ir skyriaus darbuotojų pagal reikalingumą, vedėjų ir vadovybės pasitarimai. Susirinkimų dalyvių skaičius ir sprendimai protokoluojami. Valstybės tarnautojai vertinami vieną kartą metuose pagal teisės aktų nustatytą tvarką. Visi darbuotojai kasdien dirba su informacinėmis sistemomis pagal darbo pobūdį. Mokymai vyksta pagal darbuotojų apklausų rodiklius (reikalingumą), atsižvelgiant į departamento finansines galimybes. Taip pat vyksta ir nemokami seminarai. Interesų konfliktų neužfiksuota. Sprendžiami iškilę konfliktai. 	<ol style="list-style-type: none"> Didelė darbuotojų kaita. Neatliekama priežasčių analizė dėl kaitos. Bendros duomenų bazės apie mokymus nėra, todėl nėra duomenų apie mokymų dažnumą, naudingumą, biudžeto efektyvumą. Neatliekamos jokios darbuotojų apklausos. Nėra žinoma kaip sistemiškai pasikeitė darbuotojų ligų mastas. Ne visada mokymai būna parenkami pagal poreikį, todėl būna neefektyvūs. Nėra vykdomi asmeniniai darbuotojų veiklos vertinimai. Neskaičiuojami darbuotojų siūlomi patobulinimai. Retas darbuotojų dalyvavimas socialinėse veiklose. 	<ol style="list-style-type: none"> Vykdyti darbuotojų kaitos analizę. Kasmet atlikti darbuotojų apklausas (anonimines), jas periodiškai vertinti, tinkamus pasiūlymus įgyvendinti, skatinti darbuotojų įsitraukimą į įstaigos veiklą. Reikėtų vertinti ir darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartis. Dėl darbuotojų vertinimo reikėtų sukurti tvarkos aprašą, kuriame atsispindėtų vertinimo kriterijai, papildomi darbai, nuveikti darbai ir kt. Numatyti jų dažnį, tarkim kas ketvirtį. Tai motyvuotų darbuotojus. Tobulinti „Kontoros“ veikimo principą, kad visi dokumentai būtų talpinami ir prieinami visiems, vos direktoriui pasirašius. Stengtis daugiau atsižvelgti į darbuotojų išsakomus poreikius dėl mokymų reikalingumo.

Bendrai nuspręsta, kad 7.2. subkriterijus „Veiklos rezultatų matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „STABILŲ TENDENCIJŲ“ fazėje ir įvertintas 48 balais.

8 kriterijaus „Į socialinę atsakomybę orientuoti rezultatai“ vertinimai

8.1. Suvokimo matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> Įstaigos darbuotojai dalyvauja akcijose paremti socialiai remtinus piliečius, pvz., prieš Kalėdas renkami žaislai ir įvairūs daiktai socialiai remtiniams vaikams. Taupant popierių įstaigoje naudojama praktika siųsti dokumentus el. paštu su žyma „originalas nebus siunčiamas“. Buvo renkama makulatūra. 2010 m. gautas apdovanojimas „100 išsaugotų medžių sertifikatas“. Informacijos pateikimas visuomenei: straipsniai spaudoje, interviu televizijoje dėl tam tikrų naujovių arba problemų - 2010 m. rašytas straipsnis apie globos namus laikraštyje „Lietuvos Rytas“ (visuomenė informuojama apie galimybes, kontaktus, kaip į juos patekti, kur kreiptis), skyriaus vedėjas V. Bagdonas dalyvavo laidose „Su Kelmickaite“, kur buvo nagrinėjamos globos namų aktualijos, - informacija apie grįžtančius politinius kalinius ir tremtinius patalpinta SPPD tinklalapyje, informacija nuolat atnaujinama. Taip pat išleista pirma knygos dalis „Gyvensime Tėvų žemėje“, ruošiami 2 dalis, kuri turėtų būti išleista 2013 m pabaigoje. Vykdamas ES projektą, numatyta sukurti informacinę sistemą, kuri leistų teikiant tvirtinimui visus dokumentus, reikalingus socialinių darbuotojų atestacijai, programas pateikti per sistemą. Įstaigoje įdiegta licencijavimo sistema jau pritaikyta skenuotų dokumentų pateikimui. Dalyvavimas kraujo donorystės akcijoje, Socialinės apsaugos ministerijos organizuojamame Vingio parko teritorijos tvarkyme. 	<ol style="list-style-type: none"> Nepakankamai organizuojamas/skatinamas dalyvavimas visuomeninėje veikloje. Įstaiga nesirūpina pozityviu požiūriu žiniasklaidoje – nėra viešinama įstaigos geroji patirtis, rašomi užsakomieji straipsniai apie įstaigos veiklą, kt. Įstaiga savo veikloje vis dar naudoja daug popieriaus (iš klientų taip pat reikalaujami popieriniai dokumentai). Darbuotojai taupyti gamtos išteklius skatinami žodžiu. Nevykdomas visuomenės vertinimas apie organizacijos pasiekimus, dažniausiai susiduriama su nepakankamai pozityviu požiūriu, kai įstaiga matoma kaip biurokratinė organizacija. 	<ol style="list-style-type: none"> Įdiegti el. parašą, kad įstaigos dokumentus darbuotojai galėtų siųsti el. paštu. Ieškoti būdų, kaip kelti organizacijos reputaciją viešai: didinti socialinį poveikį, vykdyti ir skelbti visuomenės nuomonės apklausas, skatinti organizacijos dalyvavimą bendruomenėje, didinti institucijos ir jos pasiekimų viešinimą žiniasklaidoje. Kasmet rengti įstaigos viešinimo planą, pagal kurį sistemingai viešinti informaciją apie įstaigos veiklą, analizuoti spaudoje pateikiamą medžiagą apie įstaigą. E-pašte pateikti popieriaus taupymo ženklą. Dalį dokumentų teikti e-paštu.

Bendrai nuspręsta, kad 8.1. subkriterijus „Suvokimo matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „STABILŲ TENDENCIJŲ“ fazėje ir įvertintas 50 balų.

8.2. Veiklos rezultatų matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vykdomi renginiai pristatyti organizacijos veiklai, seminariai, konferencijos užsienyje, LR socialinės apsaugos ir darbo ministerijoje. 2. Bendradarbiavimo, sutarčių ir įgyvendintų projektų skaičius pateikiamas veiklos ataskaitose, strateginiuose planuose. 3. Bendradarbiavimas socialiniais klausimais su kitų šalių atstovais, buvo atvykusi delegacija iš Baltarusijos. Darbuotojai buvo komandiruojami į užsienį pasidalinti darbo patirtimi: 2011 m. vykdant tremtinių programą, vyko į Altajų, 2012 m. į Jakutiją. 4. 2010 m. baigti įgyvendinti 3 projektai: „Veiklos organizavimo bei išteklių valdymo tobulinimas“, 2011 m. „SPPD Valstybės tarnautojų ir darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas“ ir „Licencijavimas“, 2013 m. vyksta du projektai. 5. Sutarčių skaičius 2012 m. – 15 (prekių ir paslaugų pirkimo sutarčių, taip pat sudaryta nemažai ir žodinių sutarčių, daug programinių sutarčių). 6. Straipsnių spaudoje skaičius - 1 (globos namų aktualijų tema). 7. Skelbiami konkursai įmonėms, teikiančioms paslaugas/prekes (pvz., kanceliarinėms prekėms, konkursai dėl komunikacijos priemonių (internetas, mobilios paslaugos)). 8. Kasmet priimami socialinių mokslų studentai praktikantai pagal su Vilniaus kolegija sudaryta sutartį. 2013 m. iki gegužės 29 d. praktiką atliko 4 studentės. Kai kuriems studentams po praktikos laikotarpio siūloma pasilikti dirbti departamente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizacijos veikla nėra pakankamai orientuota į išteklių išsaugojimą: skatinimas taupyti dažniausiai būna žodinis arba įspėjamųjų raštelių pavidalu higienos patalpose. 2. Nefiksuojami teigiami ir neigiami straipsniai spaudoje. 3. Įstaigoje nenaudojamas perdirbtas popierius. 4. Įstaiga neturi ekologiškų automobilių. 5. Neskatinamas žalingų įpročių atsisakymas. 6. Nėra informacijos apie vykdomus projektus su socialinio pobūdžio viešosiomis įstaigomis. 7. Nėra grįžtamojo ryšio apie užsienio patirtį. 8. Nepakankamai studentų atlieka praktiką. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kaupti ir pateikti statistiką, kurioje matytųsi progresas, atliekant tam tikras veiklas (sutarčių skaičiaus augimas, projektų skaičiaus augimas), fiksuoti konferencijų ir pranešimų skaičių. 2. Įdiegti išteklių saugojimo programą, pagal kurią darbuotojai galėtų būti skatintinami įvairiais prizais, skatinti dalyvauti labdaringoje veikloje (drabužių rinkimas, donorystė). 3. Skatinti darbuotojus atsisakyti žalingų įpročių. 4. Įstaigoje naudoti perdirbtą popierių. 5. Vykdyti projektus su socialinio pabudžio viešosiomis įstaigomis. 6. Priimti praktikai daugiau studentų iš įvairesnių mokymo įstaigų.

8.2. Veiklos rezultatų matavimai		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<p>9. Kiekvienais metais per Kalėdas darbuotojai aukoja (žaislai, knygutės, saldainiai) kuriems nors vaikų namams. Tai yra Departamento tradicija keletą metų iš eilės. Darbuotojai raginami dalyvauti akcijoje "Darom" bei kraujo donorystės akcijose.</p> <p>10. Didelių darbinių traumų pavyksta išvengti.</p> <p>11. Organizacijoje dirba pensinio amžiaus specialistai.</p> <p>12. Departamente vykdoma Politinių kalinių ir Tremtinių grįžimo į Lietuvą programa. Vilniuje Lietuvių namų mokykloje mokosi jų vaikai, suaugusiems organizuojami ir apmokami lietuvių kalbos kursai, padedama integruotis į visuomenę, suteikiamas laikinas gyvenamasis plotas tremtinių namuose, kol įgyja būstą, teikiamos pašalpas įsikūrimui.</p> <p>13. Darbuotojai pasirašo darbo saugos dokumentus.</p>		

Bendrai nuspręsta, kad 8.2. subkriterijus „Veiklos rezultatų matavimai“ pagal vertinimo skalę yra „STABILŲ TENDENCIJŲ“ fazėje ir įvertintas 50 balų.

9 kriterijaus „Pagrindinės veiklos rezultatai“ vertinimai

9.1. Išoriniai rezultatai: veiklos rezultatai ir tikslus atitinkantis poveikis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> Užduotis stengiamasi atlikti laiku dėl reglamentuotų terminų. Organizacija teikia kokybiškas paslaugas. Organizacija savo darbe vadovaujasi teisės aktais. Įsteigtas Socialinį darbą dirbančių kvalifikacijos tobulinimo skyrius. Licencijavimo sistema pradėjo veikti nuo 2013-01-02. 2012 metų statistika departamentas administravo 10 programų, 49 priemonės, palyginti su 2004 m. tai yra 7 programomis ir 45 priemonėmis daugiau nei 2004 m., 2012 metais departamentas administravo 2033 mln. Lt, palyginus su 2004 m. t.y. 2024 mln. Lt daugiau, 2012 m. departamente dirbo 47 darbuotojai, palyginus su 2004 m. t.y. 21 darbuotojų daugiau. Veiklos ataskaitose ir strateginiuose planuose įvardijamos naujos organizacijos veiklos, nurodomas sutarčių/susitarimų skaičius. Organizacijoje vykdomi veiklos auditai, patikrinimų ir audito rezultatai pateikiami audito atsiunčiamose išvadose. Veiklos tikslai 2012 m. daugumą pasiekti. 	<ol style="list-style-type: none"> Klientų padėkos dažniausiai būna žodinės arba asmeniškai į el. paštą. Darbuotojai nėra supažindinami su audito metu padarytomis išvadomis, nėra atliekamas palyginimas su kitomis organizacijomis. Ne visi auditų rezultatai yra teigiami (nustatyti neatitikimai). Mažai išnaudojamos gerosios praktikos dalijimosi galimybės. 	<ol style="list-style-type: none"> Atlikti lyginamąją analizę su panašiomis organizacijomis. Skatinti klientus viešai išsakyti savo padėkas. Organizacijos darbuotojai turi būti supažindinti su apdovanojimais, prizais, padėkomis, kuriuos gauna departamentas, arba svarbiais apdovanojimais, kuriuos yra gavęs (iki darbuotojo darbo pradžios). Kaupti gerosios praktikos pavyzdžius, domėtis panašių įstaigų patirtimi bei darbo metodais.

Bendrai nuspręsta, kad 9.1. subkriterijus „Išoriniai rezultatai: veiklos rezultatai ir tikslus atitinkantis poveikis“ pagal vertinimo skalę yra „STABILIU TENDENCIJU“ fazėje ir įvertintas 33 balais.

9.2. Vidiniai rezultatai: našumo lygis		
Stipriosios sritys	Tobulintinos sritys	Siūlymai tobulinti veiklą
<ol style="list-style-type: none"> 1. Strateginis planas įgyvendinamas, rengiamos veiklos ataskaitos. 2. Dėl technologijų pasiektas taupymas (licencijavimo sistema, įstaigoms nereikia siųsti popierinių paraiškų). 3. Kiekvienais metais rengiamos metinės veiklos ataskaitos, kas ketvirtį rengiamos ketvirtinės veiklos ataskaitos, kiekvieną mėnesį Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai siunčiamos mėnesinės veiklos ataskaitos. Metiniuose veiklos planuose numatytos išlaidų sumos tam tikriems tikslams. 4. Periodiškai atliekamas finansinis auditas, vidaus veiklos auditai, gaunamos ataskaitos ir rekomendacijos (2012 m. atliktas LR Valstybės kontrolės auditas). 5. Yra galiojančios partnerystės sutartys (pvz., su mokslo įstaigomis), 60 sutarčių su savivaldybėmis, Programinės sutartys su nevyriausybinėmis organizacijomis ir kt. 6. Nuo 2013 metų pradėtas diegti bendrojo vertinimo modelis. 7. Biudžetas ir finansiniai tikslai vykdomi. 8. 2012 m. veiksmų plano rodikliai pasiekti. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nėra kokybės vadybos sistemų sertifikatų. 2. Daugumą darbuotojų neturi sveikatos pažymėjimų. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Didinti informacijos pasiekiamumą pagal tam tikras sritis. Sukurtame modulyje „Kontora“ galėtų būti talpinami ne tik direktoriaus įsakymai ar kiti aktualūs teisės aktai, tačiau ir kita aktuali informacija, kuri būtų prieinama kiekvienam vartotojui, kaip alternatyva - intranetas, kuriame galėtų būti talpinamos ataskaitos, projektai, įgyvendinti projektai (jų ataskaitos), statistikos duomenų lentelės, taip pat įgyvendinta pasiūlymų/pageidavimų funkcija. 2. Darbdavys privalo tikrinti, kad darbuotojai kas du metus pasitikrintų sveikatą ir pristatytų pažymėjimą.

Bendrai nuspręsta, kad 9.2. subkriterijus „Vidiniai rezultatai: našumo lygis“ pagal vertinimo skalę yra „STABILIU TENDENCIJU“ fazėje ir įvertintas 46 balais.