

## **AB GIRAITĖS GINKLUOTĖS GAMYKLOS (GGG) DARBO APMOKĖJIMO SISTEMA**

**TIKSLAS:** didinti atlygio ir kitų finansinių naudų efektyvumą, siekiant pritraukti, išlaikyti ir motyvuoti aukštos kvalifikacijos darbuotojus, kurie įgyvendintų AB Giraitės ginkluotės gamyklos (toliau GGG / Bendrovė) strateginius tikslus, užtikrintų tvarią, socialiai atsakingą plėtrą. Darbo apmokėjimo sistema bei su ja susijusia atlygio praktika siekiama atliepti GGG pagrindinę **misiją** ir **viziją**- gaminti tik aukštos kokybės šaudmenis, atitinkančius NATO standartus ir kliento reikalavimus, taip tampant moderniausiu amunicijos gamintoju ir patikimiausiu tiekėju.

Darbo apmokėjimo sistema (toliau – DAS / Sistema) yra vienas iš lokalių dokumentų, reglamentuojančių Bendrovėje darbuotojui siūlomo GGG NAUDŲ PAKETO dedamąsias, turinčias finansinę išraišką. Nefinansinės, emocinės vertės turinčios naudos, sąlygos apibrėžiamos bei detalizuojamos kituose vidiniuose dokumentuose.

### **TURINYS:**

1. Bendrosios nuostatos.....	1
2. Vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai.....	2
3. Pareigybių klasifikavimas.....	4
4. Tiesioginio atlygio rėžių pareigybių kategorijose nustatymo principai.....	5
5. Darbo apmokėjimo sistemos sąsajos su GGG naudų paketu.....	6
6. Atlygio samprata.....	7
6.1. Tiesioginis atlygis.....	8
6.1.1. Tiesioginio atlygio pastoviosios dalies (PAD) nustatymas ir peržiūra.....	9
6.1.2. Tiesioginio atlygio kintamos dalies (KAD) nustatymas ir mokėjimas.....	10
6.2. Priemokos.....	10
7. Papildomos, finansinė išraišką turinčios naudos.....	12
7.1. Premija.....	12
7.2. Socialinės išmokos.....	12
7.3. Dovanų paketai.....	12
8. Darbo apmokėjimo organizavimo principai.....	13
9. Išskaitos iš darbo užmokesčio.....	14
10. Darbo užmokesčio indeksavimas.....	14
11. Baigiamosios nuostatos.....	14

### **1. BENDROSIOS NUOSTATOS**

1. DAS nuostatos parengtos, taikomos, keičiamos, atsižvelgiant į aktualijas darbo ir atlygio rinkose (toliau – rinkos), galiojančius LR ABĮ, Darbo kodekso, kitų teisės aktų reikalavimus.
2. Jei rinkose yra reikšmingų pokyčių, teisės aktų ir DAS neatitikimų, DAS koreguojama ir taikoma tiek, kiek atliepia rinkų tendencijas bei neprieštarauja aktualiams teisės aktams.

3. Darbo apmokėjimo sistema gali būti peržiūrima ne rečiau kaip kartą metuose arba pasikeitus aktualioms aplinkybėms bei teisės aktams. Neatlikus jokių korekcijų, lieka galioti patvirtinta redakcija.
4. Darbo apmokėjimo sistema, jos pakeitimai tvirtinami Bendrovės valdybos sprendimu.
5. DAS yra suderinta ir gali būti detalizuojama prieduose, kituose Bendrovės lokaliuose teisės aktuose, dokumentuose, kurie privalo neprieštarauti šiai Darbo apmokėjimo sistemai ir gali būti pateikiami kaip šios Sistemos neatsiejami priedai ir/ arba kaip jos turinį papildantys, paaiškinantys ar turinyje pateiktus faktus pagrindžiantys savarankiški dokumentai. Praradus aktualumą arba reikšmingai pasikeitus aplinkybėms, šių dokumentų turinys gali būti koreguojamas bet kuriuo metu, suderinus su Bendrovės vadovybe ir su pakeitimais supažindinus visas suinteresuotas šalis.
6. Lokalūs dokumentai, pateikiami kaip Sistemos priedai, ir / arba savarankiški, jos turinį papildantys, paaiškinantys ar turinyje pateiktus faktus pagrindžiantys dokumentai, tvirtinami Bendrovės direktoriaus įsakymu.
7. Darbo apmokėjimo sistema formuojama vadovaujantis principais, kurie yra taikomi visi kartu:
  - 6.1. **Vidinio teisingumo** – vienodas atlygis už tokį patį ar lygiavertį (vienodą vertę sukuriantį) darbą.
  - 6.2. **Išorinio konkurencingumo** – darbuotojams mokamas valstybės, kurioje dirba darbuotojai, darbo rinkos atžvilgiu konkurencingas atlygis.
  - 6.3. **Aiškumo** – atlygio dydis turi būti nustatomas remiantis aiškiais turimų žinių bei įgūdžių, vykdymo/ rezultatyvumo, universalumo/ pakeičiamumo ir potencialo/ vystymosi kriterijais, apie kuriuos darbuotojai turi būti informuojami.
  - 6.4. **Skaidrumo** – siekiama, kad atlygio nustatymo ir valdymo sprendimai būtų priimami, remiantis objektyviais ir aiškiais kriterijais, šie kriterijai būtų viešinami.
  - 6.5. **Lygių galimybių ir nediskriminavimo kitais pagrindais bei integralumo** – sprendimai dėl atlygio turi būti priimami remiantis Bendrovėje galiojančių Lygių galimybių ir darnumo politikų nuostatomis.
7. Darbo apmokėjimo sistema taikoma visiems Bendrovės darbuotojams.

## 2. VARTOJAMOS SĄVOKOS IR SUTRUMPINIMAI

SĄVOKOS	
Atlygio režis	Tiesioginio atlygio intervalas nuo minimalaus iki maksimalaus pareigybių kategorijoje.
Atlygis	Darbuotojo gautinos pajamos, susidedančios iš pastovios ir kitamos dalių PAD + (M) KAD (ketvirtinės/ metinės) bei priemokų, esant nukrypimams nuo sulygtų norminių darbo sąlygų.
Atlygio rinkos mediana	Reikšmė, kuri dalija atlygio rinką į dvi lygias dalis (daugiau / mažiau).
Atsakomybė	Apibrėžia pareigybės atsakomybės sritis bei apimtis.
<b>CR</b> (angl. Compa-ratio)	Tai dydis, parodantis santykį tarp darbuotojo esamo atlygio ir pareigybių kategorijos įmonėje atlyginimų struktūros vidurinės (MidPoint) reikšmės. Jei darbuotojo atlygis yra lygus jo pareigybės kategorijai taikomų režimų vidurio reikšmei (Midpoint), tai jo CR=100%. MidPoint = pareigybių kategorijos rinkos medianai.
Darbo apmokėjimo sistema	Lokalus dokumentas, reglamentuojantis Bendrovėje darbuotojui siūlomo GGG NAUDŲ PAKETO dedamąsias, turinčias finansinę išraišką.

**PATVIRTINTA**

AB Giraitės ginkluotės gamyklos  
valdybos sprendimu, 2021-10-14  
posėdžio protokolas Nr. VP-12

Kintama atlygio dalis <b>(KAD)</b>	Negarantuota atlygio dalis, priklausanti nuo bendrųjų (pvz. Tarnybos) ir individualių darbuotojo veiklos rodiklių. Mokama kas ketvirtį.
Kompetencija	Gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, patirties, vertybinių nuostatų visuma.
Koreliacija	Ryšys tarp dviejų dedamųjų.
KPI (key performance indicator)	Esminis, strateginis, organizacijos veiklą matuojantis rodiklis.
Kvalifikacija	Nustatyta tvarka pripažįstama asmens turimų kompetencijų arba profesinės patirties, reikalingų tam tikrai veiklai, visuma.
Metinė kintama atlygio dalis <b>(MKAD)</b>	Negarantuota atlygio dalis, tiesiogiai priklausanti nuo įmonės strateginių rodiklių (KPI) įgyvendinimo. Išmokama už kalendorinius metus.
Naudų paketas	Sistema, kurią sudaro keturi pagrindiniai komponentai (1 – atlygis, 2 - papildomos (ne) finansinės naudos, 3 – mokymai + vystymas, 4 - darbo aplinka).
Nefinansinės naudos	Sudaromos sąlygos, naudos ir emocinis atlygis, kuriuo siekiama skatinti darbuotojų pasitenkinimą organizacija, išlaikant darbdavio reputacijos vertę, veiklos skaidrumą, socialinę atsakomybę, atveriant galimybes darbuotojų savirealizacijai, karjerai ir kt. Šios papildomos naudos gali turėti netiesioginę finansinę vertę ir yra detalizuojamos kituose lokaliuose teisės aktuose bei dokumentuose (pvz. Darbo ir kitose tvarkose, procedūrose ir kt.).
Pareigybių kategorija, parodanti pareigybės „vertę ir svorį“ įmonėje	Pareigybių suklasifikavimas į kategorijas (darbuotojas, specialistas, vadovas, vadovybė), vertinant: poveikio mastą, veiklos svertus ir atsakomybę.
Pareigybių kategorija „darbuotojas“	Šiai kategorijai priskiriamos pareigybės, kurių pagrindinis bruožas – praktinė palaikomoji arba vykdomoji veikla.
Pareigybių kategorija „specialistas“	Šiai kategorijai priskiriamos pareigybės, kurių pagrindinis bruožas – specifinė profesinė kompetencija. Specialistai paprastai yra atsakingi už rezultatus, pasiekiamus pritaikant technines/teorines žinias ir/arba žinias, specifiskai susijusias su viena ar daugiau kompetencijų sričių.
Pareigybių kategorija „vadovas“	Vadovų darbas apima tikslų kėlimą, veiklos planavimą (poveikio mastas) ir verslo žinių bei bendravimo įgūdžių taikymą (veiklos svertai), siekiant užtikrinti vidutinės bei ilgalaikės trukmės rezultatų pasiekimą ir verslo plėtrą (atsakomybė).
Pastovioji atlygio dalis <b>(PAD)</b>	Pareigybės darbo užmokestis, nustatomas pareigybių kategorijos režiuose. Jo dydis neatskaičius mokesčių yra įrašomas į darbo sutartį ir laikomas garantuotu sutartiniu atlygiu. PAD pagrindu apskaičiuojami papildomų priemonių bei premijų dydžiai.
Poveikio mastas	Apibrėžia organizacinę aplinką, kurioje veikia pareigybė, ir veiksmų laisvę.
Priemokos	Papildomas apmokėjimas už nukrypimus nuo sulytų norminių darbo sąlygų (darbo mastas, viršvalandžiai, naktinis darbas, budėjimas, darbas poilsio/ švenčių dienomis ir t.t.).
Rodiklis (angl. Performance indicator)	Operatyvinio, taktinio pobūdžio rodiklis, dažniausiai skirtas matuoti tarnybos/ funkcinės veiklos procesams (projektams) ir/ar individualiam darbuotojo indėliui. G.b. kiekybinis ir kokybinis.
Skatinamoji premija	Tai vienkartinė/ momentinė (ne) pinigine premija, kuri gali būti mokama už dalyvavimą su pagrindinėmis tiesioginėmis darbo funkcijomis nesusijusiose iniciatyvose, už pasiektus neeilinius rezultatus, papildomos vertės kūrimą, inovacijas, reikšmingą indėlį, įgyvendinant Bendrovės strateginius tikslus.

Tiesioginis atlygis	Darbuotojo gautinos pajamos, susidedančios iš pastovios ir kitamos dalių PAD + (M) KAD (ketvirtinės/ metinės) .
Tikslas	Daugiau kokybinis rodiklis, siekiamybė, dažniau naudojama proceso vertinimui.
Veiklos svertai	Apibrėžia resursus, kuriuos pareigybė turi ir gali valdyti pareiginių užduočių atlikimui.
Vertinimo centras	Tai iš vadovų ir/ arba specialistų sudaryta komisija atitinkamiems vertinimas atlikti bei sprendimams priimti. Tam tikrais atvejais gali būti įtraukiamas išorinis dalyvis (-iai) (sertifikuotas konsultantas (-ai)).
Vidutinis darbo užmokestis	Darbo užmokestis apskaičiuojamas iš skaičiuojamojo laikotarpio užmokesčio, apskaičiuoto už dirbtą laiką, įskaitant visas darbo apmokėjimo rūšis, išskyrus skatinamojo pobūdžio išmokas.
<b>SUTRUMPINIMAI</b>	
ADM	Administracija
BR	Bendras komandinės veiklos vertinimo rodiklis/ tikslas
ET	Energetikos tarnyba
GT	Gamybos tarnyba
IR	Individualaus indėlio rodiklis/ tikslas
KPI	Strateginis Bendrovės veiklos rodiklis/ tikslas
KT	Kokybės tarnyba
PRT	Pardavimų ir rinkodaros tarnyba
R	Rinka
TT	Technologijos tarnyba
ŽR	Žmogiškieji resursai

### 3.PAREIGYBIŲ KLASIFIKAVIMAS

1. Pareigybių struktūra yra Darbo apmokėjimo sistemos pagrindas. Ją sudaro visos pareigybės, suskirstytos į pareigybių kategorijas: **Darbuotojai, Specialistai (jaunesnieji/ techniniai, vyresnieji), Vadovai, Vadovybė** (1 priedas „Pareigybių kategorijos“).
2. Kategorijos nustatomos, naudojantis vertinimo įrankiais, siūlomais tarptautinėje atlygio praktikoje pripažintų metodikų (pvz. Korn Ferry pareigybių vertinimo metodika, GPS (Global professional system) metodika).
3. Vertinimą atlieka vidinis, iš vadovybės, vadovų bei specialistų sudarytas Vertinimo centras ir/ arba išorės konsultantai.

4. Pareigybės į kategorijas klasifikuojamos įvertinus šiuos bendruosius kriterijus:

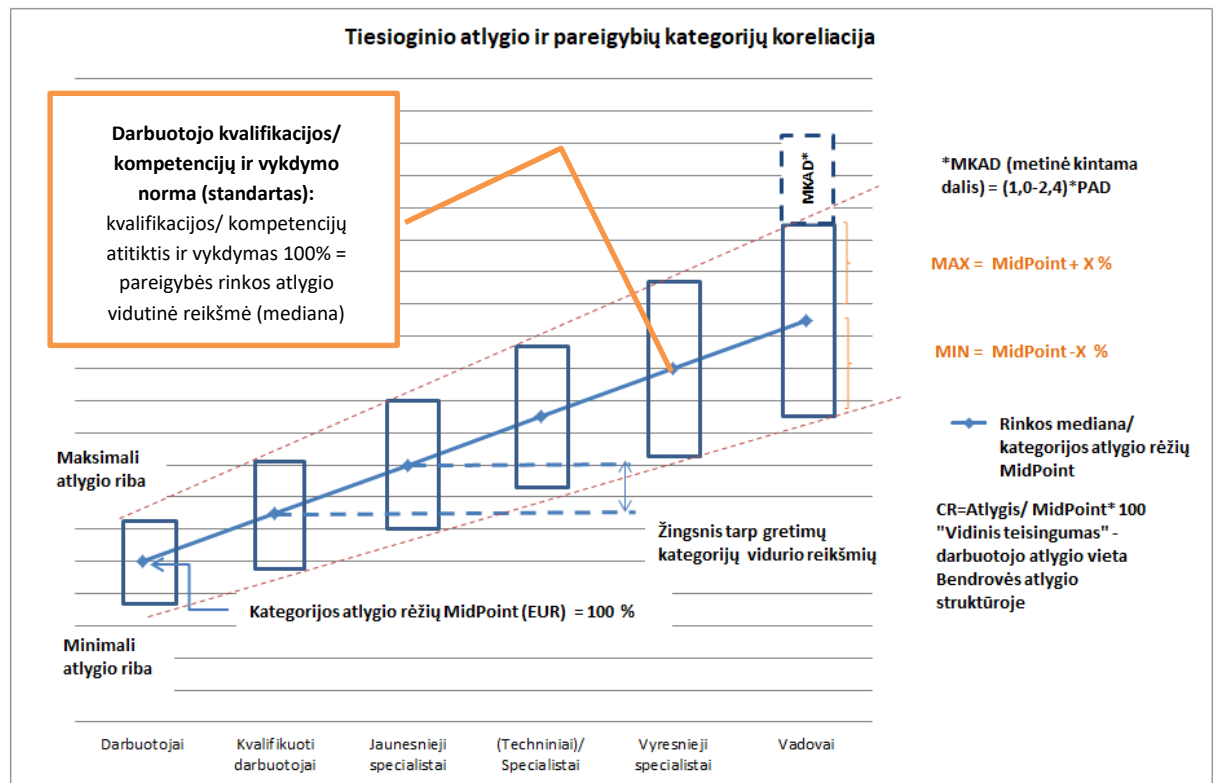


5. Pareigybių kategorijos peržiūros pagal poreikį, atsiradus naujai pareigybei, pasikeitus pareigybės funkcijoms ir / ar atsakomybėms. Pareigybių kategorijų peržiūrą organizuoja ŽR funkciją atsakingas darbuotojas ir/ ar padalinys.
6. Atsižvelgiant į pareigybių kategoriją yra nustatomi tiesioginio atlygio rėžiai, išsiranguoja medianos ( MidPoint) reikšmės.

#### 4.TIESIOGINIO ATLYGIO RĖŽIŲ PAREIGYBIŲ KATEGORIJOSE NUSTATYMO PRINCIPAI

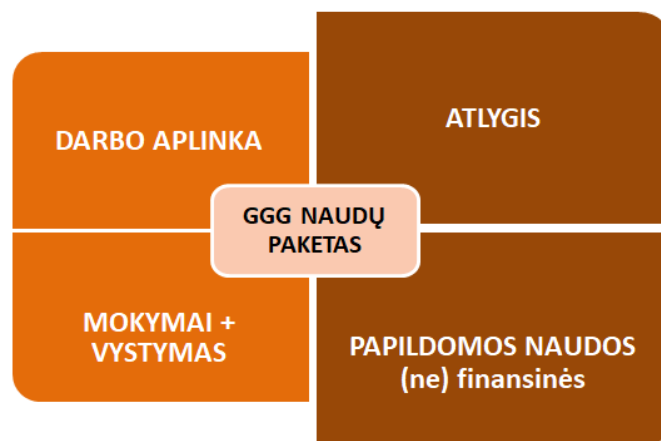
1. Kiekvienai pareigybių kategorijai, remiantis rinkos mediana, nustatomi tiesioginio atlygio rėžiai. Jie turi: **apatinę (minimum), vidurio** (MidPoint = rinkos atlygio medianai kategorijoje) bei **viršutinę (maksimum)** reikšmes.
  - 1.1. Minimum atlygio rėžio reikšmė: atlygio lygis darbuotojams, turintiems (arba pagal darbo pobūdį pritaikantiems) tik minimalius reikiamus įgūdžius ir/ ar patirtį.
  - 1.2. Vidurio (MidPoint) atlygio reikšmė: laikoma **darbuotojo kvalifikacijos/ kompetencijų ir vykdymo norma (standartu), kai kvalifikacijos/ kompetencijų atitiktis ir vykdymas lygus 100%**. Jei darbuotojo atlygis yra lygus jo pareigybės kategorijos taikomų rėžių vidurio reikšmei (MidPoint), tai jo CR=100%. CR (angl. Compa – ratio) – parodo darbuotojo atlygio vietą Bendrovės atlygio struktūroje ir atspindi vidinį teisingumą.  $CR = \text{Atlygis} / \text{MidPoint (kategorijos)} * 100$ . Jei pagal vidinį teisingumą einamuoju laikotarpiu darbuotojas gauna pvz. 101 % mėnesinį pastovų atlygį, kol per pokyčius DU rinkoje įvyks poslinkis, tiesioginio atlygio proporcijos išsidėliotų 101% PAD + 29% KAD (esant nustatytam mėnesiniui max DU= 130 %)
  - 1.3. Maksimum atlygio rėžio reikšmė: atlygio lygis "eksperto" kategorijos darbuotojams, ypač svarbiems įmonei, turintiems unikalias žinias bei įgūdžius. Šie darbuotojai turėtų gebėti iš karto pereiti į kitą lygį Bendrovės pareigybių lygių struktūroje (Talentų bankas).
3. Atlygio rėžiai nustatomi pagal formulę  $\text{MidPoint} \pm X \%$  ir atitinka tam tikrą intervalą. Konkrečios reikšmės įvardinamos 2 priede „Tiesioginio atlygio ir pareigybių kategorijų koreliacija“.

4. Rėžių stebėsena vykdoma nuolat. Siekiant užtikrinti išorinį konkurencingumą, jie gali būti peržiūrimi kasmet, atsižvelgiant į Bendrovės finansinius pajėgumus, šalies darbo užmokesčio dinamiką, prognozes ir tendencijas darbo bei atlygio rinkose.
5. Pareigybių kategorijų ir tiesioginio atlygio rėžių koreliacijos schema:



#### 4. DARBO APMOKĖJIMO SISTEMOS SĄSAJOS SU GGG NAUDŲ PAKETU

1. GGG NAUDŲ PAKETĄ sudaro keturi pagrindiniai elementai, išskaidomi į atitinkamas dedamąsias:



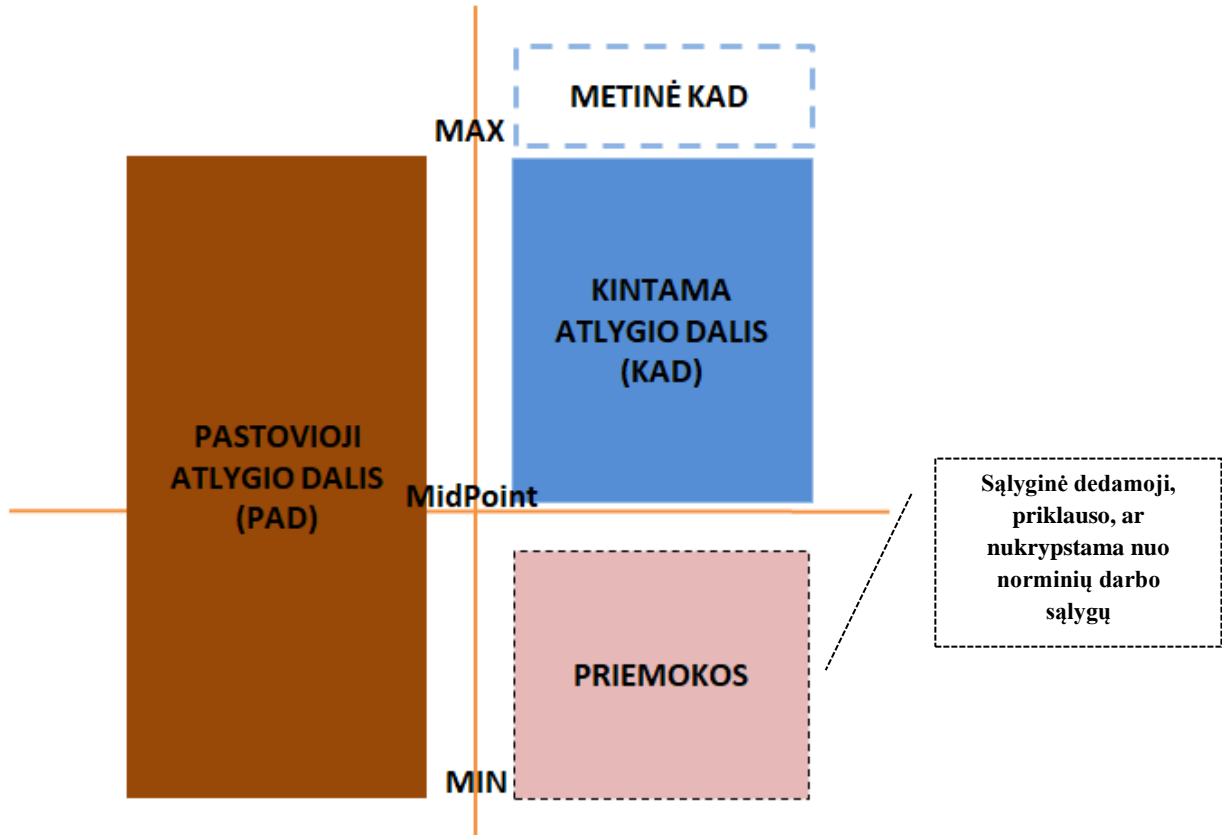
2. GGG naudų paketo elementų dedamosios:

DARBO APLINKA				MOKYMAI + VYSTYMAS			ATLYGIS		PAPILDOMOS NAUDOS (ne) finansinės					
Darbo sąlygos (ergonomika, darbo režimas, emocinis laukas)	Darbo priemonės, galimybė jas naudoti asmeninėms reikmėms	Darbo vietos stabilumas, garantijos	Darbdavio įvaizdis (patrauklus)	Karjeros galimybės	Veiklos, skatinančios saviugdą, kompetencinį vystymąsi (projektai, nestandartinės užduotys, papildomas darbas ir kt.)	Vidiniai/ išoriniai mokymai	Pastovioji atlygio dalis PAD	Kintama atlygio dalis KAD (ketv./metinė)	Priemokos (darbo mastas, viršvalandžiai, naktinis darbas ir kt.)	Skatinamoji premija	Socialinės išmokos: 1. mirties atveju; 2. lojalumo	Dovanų paketai: 1. už darbo stažą; 2. darbuotojo asmeninių ir darbo švenčių proga	Įmonės renginiai	Kitos (t.t. ir emocinę vertę turinčios) naudos (pvz. kuro kortelė, apmokamos laisvos dienos, nuotolinio darbo dienos)

3. **Darbo apmokėjimo sistemoje apibrėžiami atlygio** (pastovioji dalis, kintama dalis, priemokos) ir **papildomų finansinių naudų** (skatinamosios premijos, socialinės išmokos, dovanų paketai) nustatymo, skyrimo, išmokėjimo principai.

### 6.ATLYGIO SAMPRATA

- Atlygis** – tai darbuotojo gautinos pajamos, susidedančios iš tiesioginio atlygio (pastovi atlygio dalis PAD + kintama atlygio dalis (M)KAD (ketvirtinės/ metinės)) bei priemokų, esant nukrypimams nuo sulgygtų norminių darbo sąlygų.
- Atlygio struktūros schema:




#### 6.1.TIESIOGINIS ATLYGIS

## 1. Tiesioginio atlygio struktūra:

	Įtakoiantys faktoriai	Elementai	Išreiškiama	Svorio išraiška bendroje atlygio struktūroje
TIESIOGINIS ATLYGIS	pareigybė/ rinka	Pastovioji atlygio dalis (PAD)	mėnesinė suma/ valandinis tarifas/ koeficientas	% dalis
	asmuo		kvalifikacijos atitiktis kompetencijos įvertis	
	darbinė veikla	KAD (ketvirtinė, metinė)	KPI, rodikliai, tikslai	

2. Tiesioginio atlygio pastovioji dalis siejama su pareigybės kategorinio lygmens, jos patrauklumo/ populiarumo darbo rinkoje, pareigybėje dirbančio asmens kvalifikacijos atitikties ir kompetencijos įvertinimu. Kintama dalis - su vykdymu ir darbuotojo veiklos rezultatyvumu.

## 3. Tiesioginio atlygio tipai:

VISAS TIESIOGINIS ATLYGIS BENDRAI								
PASTOVUSIS (FIKSUOTAS) ATLYGIS (PAD)					METINĖ/ KETVIRTINĖ KINTAMA ATLYGIO DALIS ((M)KAD)			
Tiesioginio atlygio tipai	MIN	orientaci nė opcija 100%	MAX	Svoris bendruose DU rėžiuose/ pardavimams- bendroje DU struktūroje	Matavimo vienetai			Svoris bendruose DU rėžiuose/ pardavimams- bendroje DU struktūroje
		 (R)MEDIA NA			KPI	BR	IR	
PASTOVUSIS (FIKSUOTAS) ATLYGIS	x	x	x	%				%
PASTOVIOJI ATLYGIO DALIS + KINTAMA ATLYGIO DALIS	x	x				x	x	
PASTOVIOJI ATLYGIO DALIS + METINĖ KINTAMA ATLYGIO DALIS	x	x	x		x			
PARDAVIMAI	X				x	x	x	

3.1. Pastovusis (fiksuotas) tiesioginis atlygis: nustatomas pareigybių kategorijos režiuose ir neturi kintamos atlygio dalies. Jo dydis neatskaičius mokesčių yra įrašomas į darbo sutartį ir laikomas garantuotu atlyginimu.

3.2. Tiesioginis atlygis su kintama dalimi: kai papildomai prie pastoviosios atlygio dalies, atitinkamu periodiškumu mokamas priedas, priklausantis nuo bendrųjų (BR) (pvz. Tarnybos), individualių darbuotojo veiklos (IR) ar nuo įmonės strateginių rodiklių (KPI), tikslų įgyvendinimo.



4. Konkrečių pareigybių atžvilgiu aktuali tiesioginio atlygio tipų detalizacija su einamuoju momentu galiojančiomis reikšmėmis pateikiama Sistemos 3-5 prieduose.
5. Pardavimų vadovams taikoma specializuota tiesioginio atlygio skaičiuoklė. Jos principai yra įforminami darbo sutarties priede, galiojančiame vienerius kalendorinius metus.
6. Bendrovės vadovo tiesioginis atlygis susideda iš:
  - 6.1. Pastovi dalis – PAD: nustato valdyba, atsižvelgiant į rinkos sąlygas, bei šiai pozicijai keliamus reikalavimus.
  - 6.2. Kintama dalis – KAD: priklauso nuo valstybės valdomos įmonės tikslų įgyvendinimo ir konkrečių veiklos rezultatų, kuriuos nustato valdyba. Valdyba kiekvieniems metams nustato konkrečius tikslus, tikslų lyginamuosius svorius ir tikslų reikšmes. Kintama dalis mokama kas mėnesį už praėjusio ketvirčio/ pusmečio/ 9 (devynių) mėnesių/ metų rezultatus. KAD negali viršyti 50 procentų vadovui nustatytos mėnesinės algos pastoviosios dalies dydžio.
7. Tuo atveju, jei veiklos rezultatai, kurios nustatė valdyba, nevykdomi arba vykdomi dalinai:
  - 7.1. Kintamos dalies priskaičiuota suma kiekvienam rodikliui mažinama 10 procentų, jei nustatyti rodikliai vykdomi 90-99,99 procentais.
  - 7.2. Kintamos dalies priskaičiuota suma kiekvienam rodikliui mažinama 20 procentų, jei nustatyti rodikliai vykdomi 80-89,99 procentais.
  - 7.3. Kintama dalis nemokama, jei nustatyti rodikliai vykdomi mažiau, nei 80 procentų.

#### **6.1.1. Tiesioginio atlygio pastoviosios dalies (PAD) nustatymas ir peržiūra**

1. Darbuotojo PAD dinamika rėžių intervale bei Bendrovės atlygio struktūroje (CR) priklauso nuo vertinimo. Paprastai PAD negali viršyti nustatyto intervalo ribos. Tačiau, esant tam tikriems labai svarbiems, nenumatytiems atvejams (kritinės, ypatingų kompetencijų reikalaujančios pareigybės, tam tikrų pareigybių trūkumas rinkoje), išimties tvarka gali būti mokamas ir didesnis nei nustatyta riba pastovusis atlygis.
2. PAD peržiūrimas ne rečiau kaip kartą metuose, vadovaujantis darbuotojų vertinimo principais, išdėstytais GGG Žmogiškųjų resursų vadybos politikoje. Individualiai darbuotojo PAD peržiūrai turi įtakos:
  - 2.1. Darbuotojo kompetencijos/ kvalifikacijos augimas, vykdymas ir elgesys, orientuotas į tikslų įgyvendinimą, veiklą tęstinumą, pakeičiamumą, bei potencialas.
  - 2.2. Individualaus darbuotojo PAD palyginimas su atitinkamai pareigybės kategorijai nustatyto atlygio rėžių vidurio tašku (MidPoint).
3. PAD peržiūros procesas Bendrovėje nėra garantuojamas ir besąlyginis, t. y. PAD peržiūrai turi įtakos:
  - 3.1. Bendrovės finansiniai pajėgumai.
  - 3.2. Bendrovės veiklos rezultatų ir jai nustatytų tikslų pasiekimo procentas.
  - 3.3. Atlygio rinkos pokyčiai (teigiami ir neigiami).
4. Vadovybės: direktoriaus, finansų direktoriaus, technikos direktoriaus darbo užmokestį svarsto ir tvirtina Bendrovės valdyba, vadovaudamasi galiojančiu Lietuvos Respublikos acinių bendrovių įstatymu (35 str.) ir valdybos reglamentu. Šių darbuotojų darbo užmokesčio mokėjimo tvarka nurodoma darbo sutartyje.
5. Papildomai darbuotojo PAD gali būti peržiūrima dėl Bendrovės struktūrinių pokyčių arba darbuotojo vidinės karjeros, kai keičiasi darbuotojo pareigybės lygis, taip pat kitais pagrįstais ir

objektyviais atvejais, siekiant užtikrinti Bendrovės veiklos tęstinumą, vidaus teisės aktų nustatyta tvarka.

### 6.1.2. Tiesioginio atlygio kintamos dalies (KAD) nustatymas

1. Bendrovėje orientuojamasi į tikslus pasiekiančią organizacinę kultūrą, todėl Darbo apmokėjimo sistema siekiama skatinti elgsenas, susijusias su Bendrovei, komandoms, darbuotojams nustatomų veiklos rodiklių, keliamų tikslų įgyvendinimu.
2. Remiantis pareigybių kategorijomis, fiksuojami šie veiklos rodiklių tipai:

KAD rodiklių tipai		Pareigybių kategorija
KPI	Strateginiai	Vadovybė, vadovai, specialistai
BR	Bendrieji (komandos)	Vadovai, specialistai, darbuotojai
IR	Individualūs	Vadovai, specialistai, darbuotojai

3. Kintama atlygio dalis gali būti išreikšta:
  - 3.1. Procentais nuo pastovios atlygio dalies.
  - 3.2. Koeficientu, kurio dydis nustatytame intervale priklauso nuo poveikio, atsakomybės masto ir veiklos rezultatų įtakos visos Bendrovės rezultatams.
4. KAD mokamas kartą per ketvirtį arba kartą per metus, atsižvelgiant į nustatytų konkrečių ir išmatuojamų tikslų arba rodiklių (ne) pasiekimą.
5. Kintama atlygio dalis, apskaičiuojama remiantis DAS bei jos priedais ir papildančiais dokumentais, mokama tik dirbantiems pagal neterminuotas arba ilgesnesniam terminui nei kalendorinis ketvirtis sudarytas darbo sutartis. Darbuotojas privalo būti išdirbęs visą apskaitinį laikotarpį, t.y. ketvirtį.
6. Jei su darbuotoju nutrūksta darbo santykiai, nepasibaigus apskaitiniam ketvirčiui, ar Bendrovėje jis pradeda dirbti kitose pareigose, kuriose KAD nėra numatyta, KAD jam nėra mokamas, išskyrus jau išmokėtus atvejus. Nebent šalys susitaria kitaip.
7. Galiojantys rodikliai pateikiami Sistemos 6-8 prieduose.

## 6.2. PRIEMOKOS

### 1. Apmokėjimas už nukrypimą nuo normalių darbo sąlygų:

- 1.1. Už darbą, kai **padidinamas darbuotojo darbo mastas**, mokama iki 30 procentų darbuotojo darbo sutartyje nurodyto darbo užmokesčio priemoka. Konkretus dydis ir laikotarpis, už kurį mokama priemoka, yra numatomi darbo sutarčių pakeitimuose arba nustatomi direktoriaus įsakymu.
- 1.2. Už **darbą poilsio dieną**, kuri nenustatyta pagal darbo (pamainos) grafiką, mokamas ne mažesnis nei dvigubas darbuotojo darbo užmokestis.
- 1.3. Už **darbą švenčių, poilsio dieną** mokamas ne mažesnis kaip dvigubas darbuotojo darbo užmokestis.
- 1.4. Už **darbą naktį** mokamas ne mažesnis kaip pusantro darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis.

- 1.5. Už **viršvalandinį darbą** mokamas ne mažesnis kaip pusantro darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis:
- 1.5.1. Už viršvalandinį darbą poilsio dieną, kuri nenustatyta pagal darbo (pamainos) grafiką, ar viršvalandinį darbą naktį mokamas ne mažesnis kaip dvigubas darbuotojo darbo užmokestis.
- 1.5.2. Už viršvalandinį darbą švenčių dieną mokamas ne mažesnis kaip du su puse darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis.
3. **Vadovaujančių darbuotojų** darbo poilsio dieną ir švenčių dieną darbo apskaita yra tvarkoma ir už jį mokama kaip už darbą įprastiniu darbo laiko režimu, nebent šalys darbo sutartyje susitaria kitaip.
4. **Pasyvusis budėjimas namie** - darbuotojo buvimas ne darbovietėje, bet esant pasirengusiam atlikti tam tikrus veiksmus ar atvykti į darbovietę kilus būtinybei įprastiniu poilsio laiku, nelaikomas darbo laiku, išskyrus faktiškai atliktų veiksmų laiką. Dėl pasyviojo budėjimo namie susitariama darbo sutartyje ir darbuotojui mokama ne mažesnė kaip dvidešimt procentų dydžio vidutinio darbo užmokesčio per mėnesį priemoka už kiekvieną budėjimo ne darbovietėje savaitę. Už faktiškai atliktus veiksmus apmokama kaip už faktiškai dirbtą darbo laiką, tačiau neviršijantį šešiasdešimt valandų per savaitę. Asmuo negali būti skiriamas pasyviu budėjimui namie tą dieną, kurią jis nepertraukiamai dirbo ne mažiau kaip vienuolika valandų iš eilės.
5. **Papildomo darbo** (toje pačioje darbo sutartyje arba atskirame susitarime (prie darbo sutarties) anksčiau nesulygtos papildomos darbo funkcijos ar pareigų atlikimo) apmokėjimas:
- 5.1. Kai papildoma veikla atliekama laisvu nuo pagrindinės darbo funkcijos atlikimo laiku, sudaromas susitarimas dėl **darbo funkcijų jungimo**. Už papildomai dirbtą laiką mokamas valandinis atlygis, taikant koeficientą 1,2 nuo pagrindinėje darbuotojo darbo sutartyje nurodyto darbo užmokesčio. Vadovaujantiems darbuotojams už papildomai dirbtą laiką mokamas valandinis atlyginimas, taikant koeficientą 1,2, atsižvelgiant į darbuotojų, kurių funkcijas jie atlieka papildomo darbo metu, atlygius.
- 5.2. Kai papildoma veikla (nei numatyta pagrindinėje darbo sutartyje) atliekama tuo pačiu metu kaip ir pagrindinė darbo funkcija, sudaromas susitarimas dėl **darbo funkcijų gretinimo**. Konkretus priemokos dydis ir darbo funkcijos sutarimos darbo sutarties pakeitimo priede.
6. Esant situacijai, kai su darbuotoju sutariama, kad jis dirbs **ne visą darbo laiką** (DK 40 str.), darbo užmokestis mokamas to darbuotojo proporcingai dirbtam laikui.
7. **Komandiruočių apmokėjimas** organizuojamas laikantis LR darbo kodekso ir kitų aktualių teisės aktų reglamento.
- 7.1. Darbuotojo komandiruotės metu darbuotojui paliekamas jo darbo užmokestis. Jeigu komandiruotės metu darbuotojas patiria papildomų sąnaudų (transporto, kelionės, nakvynės ir kitų išlaidų), jos yra kompensuojamos, vidaus nustatyta tvarka pateikus patvirtinančius dokumentus.
8. **Kasmetinių atostogų apmokėjimas** organizuojamas laikantis LR darbo kodekso ir kitų aktualių teisės aktų reglamento.
- 8.1. Atostoginiai išmokami ne vėliau kaip paskutinę darbo dieną prieš kasmetinių atostogų pradžią, nurodytą atostogų suteikimo eilės grafike arba darbuotojo prašyme. Darbuotojui raštiškai pageidaujant, atostoginiai gali būti mokami įprasta darbo užmokesčio mokėjimo tvarka.

## 7. PAPILDOMOS, FINANSINĖ IŠRAIŠKĄ TURINČIOS NAUDOS

### 7.1. PREMIJA

1. Bet kurią pareigybę užimančiam darbuotojui, išskirtinai darbdavio iniciatyva ir valia, nesant teisinės pareigos ją mokėti, gali būti mokamos vienkartinės skatinamosios premijos.
2. Skatinamosios premijos mokėjimas sietinas su darbo rezultatų perspektyva.
3. Dėl skatinamosios premijos skyrimo tiesioginis vadovas (suderinęs su ŽR valdymo funkciją kuriojančiu darbuotoju ir/ ar padaliniu) teikia raštišką siūlymą direktoriui, kuris priima galutinį sprendimą dėl premijos skyrimo/ neskystimo.
4. Premijos dydis gali būti iki 1 (vieno) pareiginio darbo užmokesčio, nurodyto pagrindinėje darbuotojo darbo sutartyje. Premijos išmokamos neviršijant patvirtinto įmonės darbo užmokesčio biudžeto.
5. Skatinamoji premija nėra įtraukiama skaičiuojant vidutinį darbo užmokestį.
6. Metinės premijos Bendrovės vadovui – gali būti mokamos valdybos sprendimu už ypatingai gerus arba išskirtinius darbo rezultatus ir darbo pareigų vykdymą, kurios dydis negali viršyti 4 mėnesinių algų pastoviosios dalies dydžio.

## **7.2. SOCIALINĖS IŠMOKOS**

1. **Lojalumo išmoka:** dviejų darbuotojo vidutinių mėnesinių atlygių dydžio, išmokama darbuotojui įmonėje išdirbus ne mažiau nei 10 metų ir nutraukiant darbo sutartį, kai darbuotojas išeina į pensiją.
2. Išmoka **mirties atveju:**
  - 2.1. **Mirus šeimos nariui:** tėvui, motinai, vaikui, sutuoktiniui, skiriama 3 (trijų) Vyriausybės nustatytų minimalių mėnesinių algų (MMA) pinigine išmoka, pervedama į darbuotojo asmeninę banko sąskaitą, pateikus prašymą ir mirties liudijimo nuorašą ar kopiją.
  - 2.2. **Mirus darbuotojui,** skiriama 5 (penkių) Vyriausybės nustatytų minimalių mėnesinių algų (MMA) pinigine išmoka, pervedama į darbuotojo šeimos nario asmeninę banko sąskaitą, pateikus prašymą ir mirties liudijimo nuorašą ar kopiją.

## **7.3. DOVANŲ PAKETAI**

1. **Už darbo stažą:**
  - 1.1. Iki 50 eurų vertės dovana su įmonės simbolika, tiesioginio vadovo teikimu, darbuotojui įmonėje išdirbus ne mažiau nei 5 metus ir nutraukiant darbo sutartį darbuotojo iniciatyva be svarbios priežasties.
  - 1.2. Iki 100 eurų vertės dovana su įmonės simbolika, tiesioginio vadovo teikimu, darbuotojui įmonėje išdirbus ne mažiau nei 10 metų ir nutraukiant darbo sutartį darbuotojo iniciatyva be svarbios priežasties.
  - 1.3. Iki 100 eurų vertės dovana su įmonės simbolika darbuotojui įmonėje išdirbus ne mažiau nei 10 metų ir išeinant į pensiją.
2. **Darbuotojams jų asmeninių ir darbo švenčių proga:**
  - 2.1. Iki 100 eurų vertės dovanų kuponas darbuotojų **gimimo jubiliejaus** (kai darbuotojui sukanka dvidešimt, trisdešimt metų ir t.t., t.y. kas dešimt metų) proga.

- 2.2. Iki 50 eurų vertės dovanų kuponas arba iki 50 eurų vertės dovana su įmonės simbolika darbuotojų **darbo jubiliejaus** (kai darbuotojas išdirba penkerius, dešimt metų ir t.t., t.y. kas penkerius metus) proga.
- 2.3. Iki 100 eurų vertės dovanų kuponas darbuotojo **santuokos proga**.
- 2.4. Iki 100 eurų vertės dovanų kuponas darbuotojo **vaiko gimimo proga**;
- 2.5. Iki 100 eurų vertės dovana **Kalėdų ir Naujųjų metų proga**.
3. Dovanų paketus administruoja ŽR valdymo funkciją kuriojantis darbuotojas ir/ ar padalinys.

## **8. DARBO APMOKĖJIMO ORGANIZAVIMO PRINCIPAI**

1. Konkretus darbuotojo sutartinis atlygis, kitos darbo apmokėjimo formos ir sąlygos nustatomos su darbuotoju sudaromoje darbo sutartyje, šioje Darbo apmokėjimo sistemoje ir /arba kituose vidiniuose teisės aktuose, kurių nuostatos negali prieštarauti ir pažeisti viena kitos bei atitinkamų Lietuvos Respublikoje galiojančių teisės aktų reikalavimų.
2. Darbuotojams privalomi kvalifikaciniai reikalavimai, atliekamo darbo turinys, jo aprašymas, nustatomi darbuotojų pareiginiuose nuostatuose, kurie tvirtinami Bendrovės direktoriaus įsakymu.
3. Darbo laiko apskaita tvarkoma Bendrovės patvirtintos formos darbo laiko apskaitos žiniaraščiuose, vadovaujantis galiojančia "Mėnesio darbo grafikų sudarymo, keitimo ir darbo laiko apskaitos žiniaraščių pildymo tvarka".
4. Bendrovėje atlygis darbuotojui mokamas du kartus per mėnesį (kaip nurodyta Darbo tvarkos taisyklėse ir darbuotojo darbo sutartyje): avansas (20 procentų priskaičiuoto darbo užmokesčio, nurodyto darbo sutartyje) – einamojo mėnesio 20–25 dienomis, likusi dalis – kito mėnesio 7–10 dienomis.
5. Darbuotojui pateikus rašytinį prašymą, darbo užmokestis gali būti mokamas kartą per mėnesį.
6. Darbo užmokestis mokamas tik pinigais (nacionaline valiuta), pervedant į nurodytą darbuotojo asmeninę sąskaitą banke.
7. Darbuotojo gaunamoms pajamoms NPD (neapmokestinamasis pajamų dydis) netaikomas, nebent darbuotojas pateikia prašymą raštu taikyti NPD, kurį bet kada gali pakeisti.
8. Darbo sutarčiai pasibaigus, visos darbuotojo su darbo santykiais susijusios išmokos išmokamos tą pačią dieną, kai nutraukiama darbo sutartis su darbuotoju, nebent šalys raštu susitaria kitaip.
9. Ne rečiau kaip kartą per mėnesį darbuotojui rašytine forma pateikiama informacija apie jam apskaičiuotas, išmokėtas ir išskaičiuotas sumas ir apie dirbto darbo laiko trukmę. Atskirai nurodoma nukrypimų nuo normalių darbo sąlygų trukmė bei apmokėjimo dydžiai.

## **9. IŠSKAITOS IŠ PASTOVIOS ATLYGIO DALIES**

1. Išskaitos gali būti daromos šiais atvejais:
  - 1.1. Gražinti perduotoms ir darbuotojo nepanaudotoms pagal paskirtį darbdavio pinigų sumoms.

- 1.2. Gražinti sumoms, permokėtoms dėl skaičiavimo klaidų.
- 1.3. Atlyginti įrodytai žalai, kurią darbuotojas dėl savo kaltės padarė darbdaviui.
- 1.4. Išieškoti atostoginiams už suteiktas atostogas, viršijančias įgytą teisę į visos trukmės ar dalies kasmetines atostogas, darbo sutartį nutraukus darbuotojo iniciatyva be svarbių priežasčių arba dėl darbuotojo kaltės darbdavio iniciatyva.
2. Išskaita padaroma ne vėliau kaip per vieną mėnesį nuo tos dienos, kurią darbdavys sužinojo ar galėjo sužinoti apie atsiradusį išskaitos pagrindą.

## **10. PASTOVIOS ATLYGIO DALIES INDEKSAVIMAS**

1. Atsižvelgiant į LR Statistikos departamento skelbiamą infliacijos dydį, įmonės valdybos sprendimu, įvertinus Bendrovės metinius veiklos rezultatus, atitinkamu dydžiu gali būti indeksuojamas darbuotojų sutartinis atlygio dydis.
2. Jei Bendrovei siekiant sumažinti sutartinį atlygį dėl svarbių priežasčių (defliacija, apyvartinių lėšų trūkumas ir pan.), darbuotojas atmeta šį siūlymą per Bendrovės nustatytą terminą sutikimui/ nesutikimui išreikšti, sutartinis atlygis negali būti sumažintas.

## **11. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

1. Darbo apmokėjimo sistema parengta konsultuojantis su Bendrovės darbo taryba.
2. Už darbo apmokėjimo sistemos įgyvendinimo priežiūrą yra atsakingas ŽR valdymo funkciją kuriojantis darbuotojas ir/ ar padalinys.
3. Darbuotojai su šia Sistema ir jos pakeitimais yra supažindinami pasirašytinai ir vadovaujasi joje nustatytais principais.

SUDERINTA:

Darbo tarybos pirmininkas Andrius Bacevičius

---

(parašas)

---

(data)