

PATVIRTINTA  
Lietuvos Respublikos Vyriausybės  
2023 m. nutarimu Nr.

## **DARBO APMOKĖJIMO SISTEMOS NUSTATYMO REKOMENDACIJOS**

### **I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS**

1. Darbo apmokėjimo sistemos nustatymo rekomendacijos (toliau – Rekomendacijos) nustato gaires bei kriterijus, pagal kuriuos formuojami valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos, ar biudžetinės įstaigos (toliau – įstaiga) vidinių pareigybių lygių struktūra, pareiginės algos koeficientų intervalai, mokamos priemokos, skatinama ir apdovanojama, nustatoma pareiginė alga, atlikus valstybės tarnautojo ar darbuotojo, dirbančio pagal darbo sutartį, (toliau – darbuotojas) veiklos vertinimą.

2. Rekomendacijos parengtos vadovaujantis Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymu, Lietuvos Respublikos darbo kodeksu, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymu, Vyriausybės strateginės analizės centro parengtomis Valstybės ar savivaldybės institucijose ar įstaigose dirbančių darbuotojų: valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, darbo apmokėjimo sistemos kūrimo gairėmis, ir taikomos tiek, kiek to nereglamentuoja kiti atskirų sričių biudžetinių įstaigų veiklą reglamentuojantys įstatymai.

3. Rekomendacijose vartojamos sąvokos atitinka Valstybės tarnybos įstatymo, Darbo kodekso ir Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymo sąvokas.

Darbo apmokėjimo sistema nustatoma kolektyvinėje sutartyje. Kai nėra tai nustatančios kolektyvinės sutarties, darbo apmokėjimo sistemą nustato valstybės ar savivaldybių institucijos ar įstaigos, biudžetinės įstaigos (toliau – įstaiga) vadovas ir padaro ją prieinamą visiems įstaigos darbuotojams susipažinti.

Įstaigos darbo apmokėjimo sistema apima:

- 4.1. darbo apmokėjimo principus;
- 4.2. įstaigos vidinių pareigybių suskirstymo į lygius taikomą būdą (-us);
- 4.3. pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus bei jų aprašymą;
- 4.4. įstaigos vidinių pareigybių struktūrą;
- 4.5. pareiginių algų koeficientų intervalus;
- 4.6. priemokų, skatinimo ir apdovanojimo skyrimo tvarką;
- 4.7. pareiginės algos nustatymą, atlikus veiklos vertinimą, tvarką;
- 4.8. įstaigos darbo užmokesčio mokėjimo sistemos peržiūrėjimo bei keitimo tvarką.

Prieš įstaigos vadovui nustatant ar keičiant darbo apmokėjimo sistemą turi būti įvykdytos informavimo ir konsultavimo procedūros Darbo kodekso nustatyta tvarka.

5. Darbo apmokėjimo sistema nustatoma vadovaujantis teisinio apibrėžtumo, teisėtų lūkesčių apsaugos ir visokeriopos darbo santykių teisių gynybos, saugių ir sveikatai nekenksmingų darbo sąlygų

sudarymo, darbo santykių stabilumo, teisingo apmokėjimo už darbą, vienodo atlygio už tokį patį ir vienodos vertės darbą, darbuotojų lygybės, nepaisant jų lyties, rasės, tautybės, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikimų ar pažiūrų, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, etninės priklausomybės, religijos, sveikatos būklės, ketinimo turėti vaiką (vaikų), įvaikį (įvaikių), globotinį (globotinių), rūpintinį (rūpintinių), santuokinės ir šeiminių padėties, priklausymo politinėms partijoms, profesinėms sąjungoms ir asociacijoms, aplinkybių, nesusijusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis, laisvų kolektyvinių derybų ir teisės imtis kolektyvinių veiksmų, skaidrumo ir viešumo principais.

## **II SKYRIUS**

### **ĮSTAIGOS VIDINIŲ PAREIGYBIŲ LYGIŲ STRUKTŪROS KŪRIMAS**

6. Efektyviam darbo apmokėjimo sistemos veikimui ir valdymui tikslinga įstaigoms sukurti vidinę pareigybių lygių struktūrą.

7. Pareigybių darbo turinio analizė ir grupavimas į pareigybių lygius gali būti atliekamas dviem būdais:

7.1. vidinio palyginimo tarpusavyje būdu arba

7.2. analitiniu – ekspertiniu būdu, naudojant empiriškai patikrintą ir dažnai patentuotą metodologiją. Pareigybės vertinamos, naudojant tam tikrus kriterijus, kurie turi kiekybines skales. Tokių pareigybių vertinimo metodologijų yra keletas ir jas dažniausiai atstovauja ir taiko atlyginimo rinkos tyrimus atliekančios ar žmogiškojo kapitalo valdymo klausimais konsultuojančios bendrovės. ar ekspertai, kurie gali būti pasitelkiami Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka.

## **III SKYRIUS**

### **PAREIGYBIŲ GRUPAVIMAS Į PAREIGYBIŲ LYGIUS PALYGINAMUOJU METODU**

8. Pareigybių grupavimas į lygius ir jų išrangavimas nuo žemiausio iki aukščiausio atspindi sąlyginį kiekvienos pareigybės indėlį įstaigos vertės kūrimo grandinėje, t. y. vaidmenį realizuojant įstaigos misiją.

9. Pareigybių lygių aibėje aukščiausiam pareigybių lygiui priskiriama įstaigos vadovo pareigybė, o žemiausiam – pati paprasčiausia savo darbo turiniu pareigybė. Tarpinių pareigybių lygių skaičius gali skirtis priklausomai nuo konkrečiam pareigybės lygiui priskiriamų pareigybių darbo turinio skirtumų reikšmingumo, t. y. jei į atskirus pareigybių lygius grupuojamos pareigybės, kurių darbo turinys skiriasi mažiau reikšmingai, įstaigos pareigybių lygių struktūrą sudarytų daugiau lygių, (pvz., 20 ar daugiau) nei tuo atveju, jei į atskirus pareigybių lygius būtų grupuojamos pareigybės, kurių darbo turinys skirtųsi reikšmingiau.

10. Darbo apmokėjimo sistemos kūrimo tikslu pareigybės grupuojamos į skirtingus lygius pagal aiškiai suvokiamus skirtumus. Vėlesniuose darbo apmokėjimo sistemos kūrimo žingsniuose kiekvienam pareigybės lygiui nustatomas darbo užmokesčio intervalas, kuris yra pakankamas atspindėti unikalių, net ir į tą patį lygį sugrupuotų pareigybių darbo turinio skirtumus arba atspindėti konkrečių pareigybių numatomus gebėjimus išpildyti pareigybėje numatytus reikalavimus.

11. Net ir grupuojant pareigybes pagal aiškiai suvokiamus kriterijus pareigybių lygių skaičių lemia įstaigos dydis bei žemiausio pareigybių lygio pareigybės darbo turinio sudėtingumas: jei įstaiga yra didelė, turinti ir labai paprastų, dažnai palaikančių funkcijų pareigybes, ir kelis vadovaujančių pareigybių sluoksnius, pareigybių lygių struktūrą gali sudaryti, pavyzdžiui, 20 ar daugiau lygių. Jei įstaiga mažesnė ar paprasčiausia savo darbo turiniu pareigybė jau yra aukštos kompetencijos reikalaujanti, tai pareigybių lygių struktūrą gali sudaryti, pavyzdžiui, 7 ar mažiau lygiai.

## IV SKYRIUS PAREIGYBIŲ LYGINIMO IR PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTO DYDŽIO NUSTATYMO KRITERIJAI

12. Lyginant pareigybes ir nustatant pareigybių didžiausius pareiginės algos koeficientų dydžius viršijančius Valstybės tarnybos įstatymo 1 priede ar Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymo 1 priede nustatytus pareiginės algos minimalius koeficientus, siūlytina:

12.1. išlaikyti pareigybių grupių hierarchinės struktūros vientisumą nuo aukščiausios pareigybių grupės iki žemiausios pareigybių grupės;

12.2. taikyti pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus:

12.2.1. veiklos sudėtingumo – kriterijus apibrėžiantis gebėjimą atlikti tam tikro sudėtingumo (lygio, apimties) užduotis;

12.2.2. atsakomybės lygio - kriterijus apibrėžiantis pareigybės, kuri dalyvauja analizuojamos funkcijos atlikime, faktinį atsakomybės poveikio lygį už laukiamą rezultatą;

12.2.3. pareigybės pakeičiamumo - kriterijus, apibrėžiantis pareigybės kompetencijų specifiskumą, kai specifinės kvalifikacijos ir specifinių kompetencijų reikalaujančioje pareigybėje gali būti sudėtinga greitai pakeisti valstybės tarnautoją, o net laikinai neužpildyta tokia pareigybė gali turėti neigiamos įtakos įstaigos vykdomiems procesams bei siekiamiems tikslams;

12.2.4. profesinio darbo patirties – kriterijus, apibrėžiantis pareigybės specifiskumą, kai tinkamai atlikti darbą reikalinga atitinkamų profesinių įgūdžių patirtis;

12.2.5. žinojimo ir žinių sudėtingumo – kriterijus, apibrėžiantis ką pareigybėje būtina žinoti ir mokėti, kad darbas būtų atliktas sėkmingai (specialybės žinios ir įgūdžiai, kuriuos būtina įgyti per mokymąsi ar praktiką);

12.2.6. problemų sprendimo – kriterijus, apibrėžiantis savarankiško mąstymo lygį, reikalingą problemų identifikavimui, analizei ir sprendimui, priklausantis nuo problemų lygio;

12.2.7. papildomų įgūdžių ar svarbių einamoms pareigoms gebėjimų turėjimas – pareigybei reikalingi papildomi įgūdžiai ar gebėjimai (pvz., užsienio kalbos mokėjimas, vairuotojo pažymėjimas ir pan.);

12.2.8. išsilavinimas – kriterijus, apibrėžiantis aukštesnis nei nustatytas pareigybei minimalus išsilavinimo reikalavimas;

12.2.9. kitas(-i) įstaigos pasirinktas(-i) pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus(-ai).

13. Rekomendacijų 12 punkte nurodyti pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijai ar pačios įstaigos nustatytas kriterijus (-ai) pasirinktinai įstaigoje taikomi atsižvelgiant į įstaigos, pareigybių veiklos specifiką.

14. Vertinant pareigybes neturėtų būti vertinami konkretaus darbuotojo gebėjimai ir jo darbo rezultatai. Siūlytina pareigybę vertinti kaip laisvą, t. y. neužimtą ir apsibrėžti pareigybei keliamus reikalavimus bei lūkesčius tinkamam rezultatui. Darbo krūvis paprastai nėra pareigybių grupavimo į lygius parametras. Vertinamos pareigybės, kurioms numatytas pilnas standartinės darbo dienos krūvis. Krūvio padidėjimas arba sumažėjimas yra resursų planavimo objektas, į tai neturi būti atsižvelgiama grupuojant pareigybes į lygius. Darbo užmokesčio prasme darbo krūvį virš standartinio darbo laiko reglamentuoja viršvalandžių apmokėjimo normos. Arba jei kalbama apie išskirtinius konkretaus darbuotojo darbo rezultatus, tuomet tai papildomo finansinio skatinimo objektas. Pareigybių grupavimas į lygius orientuotas į pastovios darbo užmokesčio dalies, kuri nekinta kas mėnesį, reglamentavimą.

15. Pareigybių grupavimui į lygius rekomenduojama steigti pareigybių lygių struktūros kūrimo darbo grupę (toliau – darbo grupė). Ją turėtų sudaryti personalo valdymo sritį kuruojantys ir

vadovaujantys darbuotojai, t. y. tie kurie geriausiai supranta įstaigos veiklą ir jos funkcijas, taip pat rekomenduojama į darbo grupę įtraukti ir darbuotojų atstovus. Darbuotojai patys neturėtų dalyvauti diskusijose, kai analizuojamos ir lyginamos jų pačių pareigybės. Jie gali būti pakviesti pristatyti savo pareigybės darbo turinį, bet taikant gerąją praktiką, reikalavimus pareigybėms nurodo joms vadovaujantis asmuo.

## **V SKYRIUS PAREIGYBIŲ GRUPAVIMAS**

16. Pareigybių grupavimas atliekamas šiais žingsniais:

16.1. atskirų įstaigos struktūrinių padalinių (toliau – padalinys) pareigybės grupuojamos pagal darbo turinio kompleksiskumą, pradedant nuo paprasčiausių ir kylant aukštyn iki aukščiausio pareigybės lygio bei vadovaujantis nusistatytais pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijais;

16.2. skirtingų padalinių pareigybės lyginamos tarpusavyje. Labiausiai panašios pagal darbo turinio kompleksiskumą grupuojamos į vieną lygį. Atitinkamai koreguojamas pareigybių išdėstymas.

Tikėtina, kad vieno padalinio pareigybės bus sugrupuotos atsižvelgiant į smulkesnius darbo turinio kompleksiskumo skirtumus, kito padalinio pareigybės tarpusavyje skirsis didesniu darbo turinio kompleksiskumu. Todėl skirtingų padalinių tame pačiame pareigybių lygyje sugretintos pareigybės ne visuomet bus palyginamos savo darbo turinio kompleksiskumu. Darbo grupė pagal pareigybių arba jų darbo turinio skirtumus ir bendrumus skirtingų padalinių pareigybes paskirsto į bendrą pareigybių lygių sistemą. Tokiu būdu gali tekti kai kurias pareigybes perkelti lygiu žemiau ar aukščiau. Taigi kai kurias pareigybes pirminiame rangavime priskirtas į skirtingus lygius priskirti į tą patį pareigybių lygį, padarius išvadą, kad jos panašios ar kad jų darbo turinio kompleksiskumas skiriasi neženkliai.

16.3. Galutinė pareigybių lygių struktūra suformuojama atlikus aukščiau nurodytus žingsnius.

Grupuojant pareigybes į lygius nereikėtų vadovautis šiuo metu pareigybėse dirbančių darbuotojų gaunamu darbo užmokesčio dydžiu. Pareigybių lygių struktūra atspindi pareigybių pasiskirstymą pagal darbo turinio kompleksiskumą. Natūralu, kad didesnės atsakomybės pareigybėms turėtų būti mokamas didesnis darbo užmokestis ir atvirkščiai. Tačiau istoriškai nustatyti konkrečiose pareigybėse dirbančių darbuotojų gaunami darbo užmokesčiai neturėtų suponuoti, kaip šios pareigybės turėtų būti priskiriamos į aukštesnį ar žemesnį pareigybės lygį.

16.4. Pareigybių lygių struktūra pristatoma ir išdiskutuojama ne tik darbo grupėje, bet papildomai ir visų vadovų komandoje bei įtraukiant darbuotojų atstovus. Atlikus visas informavimo ir konsultavimosi procedūras pareigybių lygius tvirtina vadovas.

Įstaigos pareigybių lygių struktūra peržiūrima ir atnaujinama dėl struktūrinių pertvarkymų ar darbo organizavimo pokyčių (žymiai keičiasi arba deleguojamos naujos funkcijos) ar steigiamos naujos pareigybės, kurių analogų nėra įstaigoje.

## **VI SKYRIUS PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTŲ INTERVALŲ NUSTATYMAS**

17. Kiekvienam vidiniam įstaigos pareigybės lygiui gali būti nustatoma pareiginės algos koeficientų minimali, maksimali ir vidurinė reikšmės (toliau – intervalo plotis).

18. Intervalo plotis gali sudaryti nuo +/- 15% iki +/-25% ar pan. intervalo vidurio reikšmės. Intervalo plotis turi suteikti galimybę nustatyti pagrįstai skirtingą atlygį konkrečioms darbuotojams pagal jų individualias kompetencijas, patirtį ir rezultatus. Intervalo plotis turi išlikti ne per didelis, kad užtikrintume vidinį teisingumą, t. y. vienodas atlyginimas už tokį patį ar lygiavertį darbą.

19. Žemiausio (pirmo) pareigybių lygio minimali intervalo reikšmė atitinka mažiausią įstaigoje mokamą (arba siekiamą mokėti, pvz., minimalius reikalavimus atitinkančiam darbuotojui) fiksuoto darbo užmokesčio reikšmę. Už nekvalifikuotą darbą ji negali būti mažesnė nei minimalioji mėnesinė alga (toliau – MMA), už kvalifikuotą darbą ne mažiau kaip 1.1 MMA).

20. Aukščiausio pareigybių lygio maksimali intervalo reikšmė atitinka įstaigos vadovui taikomą viršutinę koeficientų intervalo reikšmę.

21. Tarpinių pareigybės lygių intervalų maksimalios ir minimalios reikšmės nustatomos išlaikant nuoseklų intervalo plotį ir intervalo didėjimą, kylant iš žemesnių į aukštesnius pareigybės lygius.

22. Bet kuriuo atveju, darbuotojo minimalus koeficientas negali būti mažesnis nei Valstybės tarnybos įstatymo 1 priede ar Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymo 1 priede nustatyti pareiginės algos koeficientai, ar MMA. Darbuotojo pareiginės algos maksimalus koeficientas negali viršyti įstaigos vadovo pareiginės algos maksimalaus koeficiento dydžio, nustatyto Valstybės tarnybos įstatymo 2 priede, Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymo 1 priede, išskyrus Valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatyme ar kituose įstatymuose numatytus atvejus. Respublikos Prezidento priimamų politinio (asmeninio) pasitikėjimo valstybės tarnautojų pareiginės algos maksimalus koeficientas negali viršyti Respublikos Prezidento kanceliarijos kanclerio pareiginės algos koeficiento, savivaldybės mero priimamų politinio (asmeninio) pasitikėjimo valstybės tarnautojų pareiginės algos maksimalus koeficientas negali viršyti savivaldybės mero pareiginės algos koeficiento.

Nustatant pareigybių lygių intervalus, atsižvelgiama į įstatymuose nustatytą maksimalų priedą už stažą.

Žingsnis tarp pareigybių lygių gali sudaryti nuo +/- 15% iki +/-25% ar pan.

23. Rekomenduojama įvertinti intervalų peržiūrėjimo ir pakeitimo poreikį pasikeitus MMA dydžiui bei atsižvelgiant į įstaigai ir/ar padaliniiui priskirta funkcijas.

Intervalų reikšmių pokytis nesudaro sąlygų darbo užmokesčio dydžių peržiūrai. Darbo užmokesčio dydžių keitimas priklauso nuo turimo darbo užmokesčio fondo galimybių. Intervalų reikšmės tarnauja vidinio teisingumo užtikrinimui ir kartu siekiant, kad intervalas kuo labiau atlieptų siekiamybę mokėti darbo rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį.

24. Išimtiniais atvejais, kai yra būtinybė ir siekiama išlaikyti institucijos veiklos strateginę reikšmę, kai išskirtinių kompetencijų darbuotojų (pvz., pareigybė susijusi su itin siaurų, specifinių kompetencijų, žinių turėjimu) pasiūla darbo rinkoje yra itin ribota, nustatant darbo apmokėjimo sistemą, įstatymų numatytais atvejais, galimas nukrypimas nuo pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijų, nusistatytų pareiginių algų nustatymo taisyklių ir pareigybių grupių hierarchinės struktūros vientisumo. Tokioms pareigybėms, įstatymų nustatyta tvarka, galėtų būti nustatomas iki 100 procentų ar pan. didesnis maksimalus pareiginės algos koeficientas nei, kad pagal pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus apskaičiuotas didžiausias šios pareigybės pareiginės algos koeficiento dydis.

## **VII SKYRIUS PRIEMOKOS, SKATINIMAS IR APDOVANOJIMAS**

25. Rekomenduojama įstaigoje sudaryti darbų, už kuriuos mokama priemoka, sąrašą bei konkrečius skiriamų priemokų dydžius (dydžių intervalus).

26. Rekomenduojama įstaigoje sudaryti atvejų, už kuriuos skatinama ar apdovanojama, sąrašą bei konkrečius skiriamų išmokų ar dovanų vertės dydžius (dydžių intervalus).

## **VIII SKYRIUS PAREIGINĖS ALGOS NUSTATYMAS, ATLIKUS VEIKLOS VERTINIMĄ**

27. Įstaigoje gali būti įtvirtinami konkretūs dydžiai (dydžių intervalai) nustatant darbuotojui didesnę pareiginę algą, kai darbuotojo veikla įvertinama kaip viršijanti lūkesčius, ir mažesnę pareiginę algą, kai darbuotojo veikla įvertinama kaip neatitinkanti lūkesčių.

28. Kai darbuotojų tarnybinė veikla įvertinama kaip viršijanti lūkesčius, rekomenduojama ne mažiau nei 10 procentų įstaigos darbuotojų nustatyti didesnę pareiginę algą.

29. Darbuotojams, kurių tarnybinė veikla įvertina kaip viršijanti lūkesčius, rekomenduojama bent vieną kartą per 3 metus nustatyti didesnę pareiginę algą.

## **IX SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

30. Siekiant užtikrinti darbo apmokėjimo sistemos skaidrumą, objektyvumą ir konkurencingumą, rekomenduojama vykdyti nuolatinę Viešojo valdymo agentūros ir kitų įstaigų viešai skelbiamo vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio stebėseną, pasitelkti papildomą atlygio rinkos informaciją, segmentuotą pagal pareigybių funkcijas, ir atitinkamai koreguoti darbo apmokėjimo sistemą.

31. Jei valstybės tarnautojo gaunamas darbo užmokestis viršija tai pareigybei nustatytą didžiausią pareiginės algos koeficientą, jam išlaikomas jo gaunamas darbo užmokestis.

---