



LIETUVOS RESPUBLIKOS VIDAUS REIKALŲ MINISTRAS

ĮSAKYMAS

DĖL BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKymo IŠORINIO VERTINIMO TVARKOS APRAŠO PATVIRTINIMO

2014 m. vasario 4 d. Nr. 1V-47

Vilnius

Siekdamas užtikrinti, kad būtų įgyvendintas Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 171 „Dėl Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“, 13.1.5 papunktyje nustatytas Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos uždavinys:

1. Tvirtinu Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinio vertinimo tvarkos aprašą (pridedama).

2. N u s t a t a u, kad šiuo įsakymu patvirtinto Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinio vertinimo tvarkos aprašo (toliau – aprašas) 6.1 papunktyje nustatytas reikalavimas valstybės ir savivaldybių biudžetinėms įstaigoms, valstybės ar savivaldybių įmonėms, viešosioms įstaigoms ar bendrovėms, kurių savininkė, dalininkė ar daugiau kaip $\frac{1}{2}$ akcijų savininkė yra valstybė, teikiančioms prašymus dėl Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinio vertinimo atlikimo, netaikomas, jeigu jos iki Aprašo patvirtinimo taikė Bendrojo vertinimo modelį, vykdydamos Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos įgyvendinimo 2013–2015 metų veiksmų plano II skyriaus 2.2.2.5, 3.1.4.4, 3.1.5.3, 3.3.3.4 punktuose nurodytų veiksmų įgyvendinimo projektų ir jų vykdytojų sąrašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2011 m. vasario 10 d. įsakymu Nr. 1V-111 „Dėl Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos įgyvendinimo 2013–2015 metų veiksmų plano II skyriaus 2.2.2.5, 3.1.4.4, 3.1.5.3, 3.3.3.4 punktuose nurodytų veiksmų įgyvendinimo projektų ir jų vykdytojų sąrašo patvirtinimo“, 3 punkte nurodytus projektus, kuriuose buvo numatyta atlikti Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinį vertinimą, ir (arba) oficialiai kreipėsi į Vidaus reikalų ministeriją su prašymu pradėti Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinį vertinimą.

Vidaus reikalų ministras

Dailis Alfonsas Barakauskas

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro
2014 m. vasario 4 d.
įsakymu Nr. 1V-47

BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKYMO IŠORINIO VERTINIMO TVARKOS APRAŠAS

I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinio vertinimo tvarkos aprašas nustato Bendrojo vertinimo modelio taikymo valstybės ir savivaldybių biudžetinėse įstaigose, valstybės ar savivaldybių įmonėse, viešosiose įstaigose ar bendrovėse, kurių savininkė, dalininkė ar daugiau kaip ½ akcijų savininkė yra valstybė (toliau – organizacijos), išorinio vertinimo atlikimo tvarką.

2. Aprašas parengtas remiantis Europos viešojo administravimo tinklo (angl. *European Public Administration Network*) Bendrojo vertinimo modelio nacionalinių atstovų darbo grupės sukurtais Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinio vertinimo procedūromis, kurioms pritarta 2009 m. gruodžio 10 d. Europos viešojo administravimo tinklo Generalinių direktorių 53-ojo posėdžio metu.

3. Apraše vartojamos sąvokos:

3.1. **Bendrasis vertinimo modelis** (toliau – BVM) – Europos kokybės vadybos fondo Tobulumo modelio pagrindu sukurtas kokybės vadybos metodas, kurį taikydamos organizacijos pačios įsivertina savo veiklą, parengia savo veiklos tobulinimo planą ir jį įgyvendina.

3.2. **BVM taikymo išorinis vertinimas** – veiksmai, kuriuos atlieka BVM taikymo išorinio vertinimo organizatorius ir BVM taikymo išorinio vertinimo grupė (toliau – vertintojų grupė) nuo organizacijos teisingai užpildytų šio aprašo 9 punkte nurodytų dokumentų pateikimo vertinimo organizatoriui iki sprendimo dėl organizacijos pripažinimo / nepripažinimo BVM efektyviu taikytoju priėmimo.

3.3. **BVM taikymo išorinio vertinimo organizatorius** – Vidaus reikalų ministerijos Viešojo valdymo politikos departamentas (toliau – vertinimo organizatorius).

3.4. **BVM taikymo įsivertinimas** (toliau – įsivertinimas) – veiksmai, kuriuos remdamasi BVM taikymo metodika savarankiškai atlieka organizacija planuodama, organizuodama ir atlikdama savo veiklos galimybių ir pasiektų rezultatų vertinimą bei parengdama įsivertinimo rezultatų ataskaitą.

4. Konkrečios organizacijos BVM taikymo išorinį vertinimą atlieka vertintojų grupė. Vertintojų grupė yra sudaroma iš asmenų, dalyvavusių Europos viešojo administravimo instituto (angl. *European Institute of Public Administration*) organizuojamuose BVM taikymo išorinio vertinimo mokymuose ir turinčių tai patvirtinantį Europos viešojo administravimo instituto išduotą

pažymėjimą. Šių asmenų sąrašą sudaro, tvarko ir iš jo vertintojų grupės narius parenka vertinimo organizatorius. Vertintojų grupės narių skaičių nustato ir konkrečius vertintojų grupės narius parenka vertinimo organizatorius, atsižvelgdamas į organizacijos atliekamų funkcijų pobūdį, apimtį ir organizacijos administracijos struktūros dydį. Vertintojų grupę turi sudaryti ne mažiau kaip du nariai.

5. BVM taikymo išorinis vertinimas yra nemokamas.

II SKYRIUS

REIKALAVIMAI ORGANIZACIJOMS, TEIKIANČIOMS PRAŠYMS DĖL BVM TAKYMO IŠORINIO VERTINIMO ATLIKIMO

6. Prašymą dėl BVM taikymo išorinio vertinimo atlikimo vertinimo organizatoriui gali pateikti organizacija, kuri atitinka visus šiuos reikalavimus:

6.1. nuo organizacijos atlikto įsivertinimo iki prašymo dėl BVM taikymo išorinio vertinimo atlikimo vertinimo organizatoriui pateikimo yra praėję ne daugiau kaip dvylika mėnesių ir ne mažiau nei šeši mėnesiai;

6.2. organizacijos vadovas yra patvirtinęs įsivertinimo rezultatų ataskaitą;

6.3. organizacijos vadovas yra patvirtinęs organizacijos veiklos tobulinimo planą, parengtą remiantis įsivertinimo rezultatų ataskaita;

6.4. organizacija yra užsiregistravusi kaip BVM taikytoja Europos viešojo administravimo instituto BVM išteklių centro administruojamoje Europos BVM taikytojų duomenų bazėje (www.caf.eipa.eu).

7. Jeigu vertinimo organizatorius nustato, kad organizacija neatitinka bent vieno iš šio aprašo 6 punkte nustatytų reikalavimų, per 10 darbo dienų nuo organizacijos pateikto prašymo užregistravimo raštu informuoja organizaciją apie atsisakymą atlikti BVM taikymo išorinį vertinimą.

III SKYRIUS

PRAŠYMŲ PRIĖMIMAS

8. Organizacija, kuri kreipiasi į vertinimo organizatorių dėl BVM taikymo išorinio vertinimo atlikimo, jam pateikia:

8.1. šio aprašo 1 priede nustatytos formos prašymą (toliau – prašymas) (prašymo forma turi būti užpildyta lietuvių kalba, kompiuteriu);

8.2. laisvos formos raštu trumpą informaciją apie organizacijos atliekamas funkcijas ir veiklos rezultatus per paskutiniuosius du metus;

8.3. organizacijos vadovo patvirtintos įsivertinimo rezultatų ataskaitos kopiją;

8.4. organizacijos vadovo patvirtinto organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų plano kopiją.

9. Prašymas kartu su kitais šio aprašo 8 punkte nurodytais dokumentais vertinimo organizatoriui gali būti pateiktas paštu, per pasiuntinį ar tiesiogiai atvykus organizacijos atstovui.

10. Jeigu vertinimo organizatoriui pateikiami ne visi šio aprašo 8 punkte nurodyti dokumentai arba jeigu pateikti dokumentai yra užpildyti neteisingai, arba juose yra netikslumų, organizacija per 5 darbo dienas nuo dokumentų vertinimo organizatoriui pateikimo apie tai informuojama prašyme nurodytu kontaktinio asmens elektroninio pašto adresu, o jeigu šis adresas nėra nurodytas – raštu, nurodyma nustatytus trūkumus ir terminą, per kurį organizacija turi juos ištaisyti, ir pateikti visus teisingai užpildytus dokumentus vertinimo organizatoriui.

11. Jeigu per vertinimo organizatoriaus nurodytą terminą organizacija nepateikia patikslintų ir (arba) trūkstamų dokumentų, vertinimo organizatorius per 10 darbo dienų nuo jo nurodyto termino pabaigos raštu informuoja organizaciją apie atsisakymą atlikti BVM taikymo išorinį vertinimą.

IV SKYRIUS BVM TAIKymo IŠORINIS VERTINIMAS

12. BVM taikymo išorinis vertinimas pradedamas, kai organizacija, atitinkanti visus šio aprašo 6 punkte nustatytus reikalavimus, vertinimo organizatoriui pateikia visus teisingai užpildytus šio aprašo 8 punkte nurodytus dokumentus.

13. BVM taikymo išorinis vertinimas negali trukti ilgiau nei 60 darbo dienų.

14. BVM taikymo išoriniame vertinime dalyvauja vertinimo organizatorius, vertintojų grupė ir organizacija.

15. Vertinimo organizatorius raštu informuoja organizaciją apie sudarytą vertintojų grupę (kartu išsiunčiamas metodinis leidinys apie BVM taikymo išorinį vertinimą).

16. Vertinimo organizatorius organizacijos prašyme nurodytu kontaktinio asmens elektroninio pašto adresu išsiunčia šio aprašo 2 priede nustatytą BVM taikymo išorinio vertinimo klausimyną (toliau – klausimynas), šio aprašo 3 priede nustatytą Atsakymų į klausimyną įvertinimo suvestinę (toliau – suvestinė) ir nurodo terminą, per kurį suvestinė turi būti užpildyta.

17. Atliekant BVM taikymo išorinį vertinimą privalo dalyvauti visi vertintojų grupės nariai. Vertintojų grupės nariui negalint atlikti su BVM taikymo išoriniu vertinimu susijusių funkcijų, apie tai jis privalo nedelsdamas raštu arba elektroniniu paštu informuoti vertinimo organizatorių. Vertinimo organizatorius vietoje vertintojų grupės nario, negalinčio atlikti su BVM taikymo išoriniu vertinimu susijusių funkcijų, nedelsdamas paskiria kitą vertintojų grupės narį ir apie tai ne vėliau kaip per dvi darbo dienas raštu informuoja organizaciją.

18. Jeigu atliekant BVM taikymo išorinį vertinimą pasikeičia organizacijos prašyme nurodytas kontaktinis asmuo, jo telefonas ar elektroninio pašto adresas, organizacija nedelsdama raštu apie tai informuoja vertinimo organizatorių.

19. Organizacija per vertinimo organizatoriaus nustatytą terminą privalo užpildyti suvestinę ir ją elektroniniu paštu pateikti vertinimo organizatoriui.

20. Vertinimo organizatorius išsiunčia vertintojų grupės nariams organizacijos užpildytą suvestinę ir nurodo terminą, per kurį vertintojų grupės nariai turi su ja susipažinti.

21. Vertintojų grupė, susipažinusi su organizacijos užpildyta suvestine, organizuoja jos aptarimą su organizacija, ir prireikus aptarimo metu susirenka kitą reikalingą su BVM taikymo išoriniu vertinimu susijusią informaciją.

22. Vertintojų grupė organizacijos prašyme nurodytu kontaktinio asmens telefonu arba elektroninio pašto adresu informuoja organizacijos kontaktinį asmenį apie numatomą suvestinės aptarimą ir su juo suderina šio aptarimo būdą ir laiką.

23. Organizacijos užpildyta suvestinė aptariama ir kita reikalinga su BVM taikymo išoriniu vertinimu susijusi informacija surenkama bendraujant su organizacijos vadovybe ir organizacijos administracijos darbuotojais.

24. Aptariant organizacijos užpildytą suvestinės dalį, skirtą organizacijos atliktam įsivertinimui, vertintojų grupė turi bendrauti su organizacijos darbuotojais, kurie dalyvavo organizacijai atliekant įsivertinimą, bet neatsakinėjo į klausimyne pateiktus klausimus.

25. Aptariant organizacijos užpildytą suvestinės dalį, skirtą organizacijos veiklos tobulinimo planui, vertintojų grupė turi bendrauti su organizacijos veiklos tobulinimo plano rengimo procese dalyvavusiais darbuotojais.

26. Aptariant organizacijos užpildytą suvestinės dalį, skirtą organizacijos atliktam visuotinės kokybės vadybos brandos organizacijoje vertinimui, vertintojų grupė turi bendrauti su organizacijos vadovybe ir organizacijos administracijos darbuotojais.

27. Atlikusi šio aprašo 21–26 punktuose nurodytus veiksmus vertintojų grupė parengia organizacijos BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaitą, užpildydama šio aprašo 4 priede pateiktą formą (toliau – BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaita). BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaita vertinimo organizatoriui turi būti pateikta ne vėliau kaip likus 15 darbo dienų iki šio aprašo 13 punkte nurodyto termino pabaigos.

28. Vertinimo organizatorius parengia ir kartu su vertintojų grupės pateikta BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaita vidaus reikalų ministrui raštu pateikia pasiūlymą dėl organizacijos pripažinimo / nepripažinimo BVM efektyviu taikytoju.

V SKYRIUS

SPRENDIMO DĖL ORGANIZACIJOS PRIPAŽINIMO BVM EFEKTYVIU TAIKYTOJU PRIĖMIMAS

29. Vidaus reikalų ministras sprendimą dėl organizacijos pripažinimo / nepripažinimo BVM efektyviu taikytoju priima atsizvelgdamas į vertinimo organizatoriaus pateiktą pasiūlymą dėl

organizacijos pripažinimo / nepripažinimo BVM efektyviu taikytoju ir į BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaitą.

30. Jei vidaus reikalų ministras priima sprendimą pripažinti organizaciją BVM efektyviu taikytoju, vertinimo organizatorius ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo šio sprendimo priėmimo apie jį raštu informuoja organizaciją ir išsiunčia organizacijai BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaitą ir šio aprašo 5 priede nustatytos formos dokumentą (toliau – BVM efektyvaus taikytojo pažymėjimas).

31. BVM efektyvaus taikytojo pažymėjimas galioja dvejus metus nuo jo išdavimo dienos ir jo galiojimo laikui suteikia organizacijai teisę naudoti BVM efektyvaus taikytojo ženklą.

32. Vertinimo organizatorius ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo sprendimo pripažinti organizaciją BVM efektyviu taikytoju priėmimo apie šį sprendimą informuoja Europos viešojo administravimo instituto BVM išteklių centrą.

33. Jei vidaus reikalų ministras priima sprendimą nepripažinti organizacijos BVM efektyviu taikytoju, vertinimo organizatorius ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo šio sprendimo priėmimo apie tai raštu informuoja organizaciją, kartu jai išsiųsdamas BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaitą. Organizacija dėl naujo BVM taikymo išorinio vertinimo atlikimo gali kreiptis tik iš naujo atlikusi įsivertinimą ir pateikusi prašymą vertinimo organizatoriui šio aprašo nustatyta tvarka.

34. Pasibaigus BVM efektyvaus taikytojo pažymėjimo galiojimui, naujas BVM efektyvaus taikytojo pažymėjimas organizacijai gali būti išduotas tik iš naujo atlikus organizacijos BVM taikymo išorinį vertinimą šio aprašo nustatyta tvarka.

VI SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

35. Dokumentus, susijusius su BVM taikymo išorinio vertinimo organizavimu ir atlikimu, saugo vertinimo organizatorius Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo nustatyta tvarka.

(Prašymo atlikti BVM taikymo išorinį vertinimą forma)

Adresatas
(nurodomas Vidaus reikalų ministerijos
Viešojo valdymo politikos departamentas)

Prašymo gavimo registracijos žyma

**PRAŠYMAS
ATLIKTI BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKymo IŠORINĮ VERTINIMĄ**

(data)

(vieta)

Informacija apie organizaciją

Organizacijos pavadinimas:
Adresas:
Telefonas:
Faksas:
El. paštas:
Interneto svetainės adresas:
Kontaktinis asmuo:
Kontaktinio asmens telefonas ir el. paštas:

BVM buvo taikytas _____
(laikotarpis)

- ☐ BVM buvo taikytas visoje organizacijoje.
☐ BVM buvo taikytas organizacijos administracijos padalinyje:

(organizacijos administracijos padalinio pavadinimas)

BVM taikymo įsivertinimo ataskaita organizacijos vadovo patvirtinta

(metai, mėnuo, diena, dokumento numeris (jeigu toks suteiktas))

Organizacijos veiklos tobulinimo planas organizacijos vadovo patvirtintas

(metai, mėnuo, diena, dokumento numeris (jeigu toks suteiktas))

Patvirtinu, kad _____
organizacijos (ar jos administracijos padalinio) pavadinimas

yra užregistruotas (-a) kaip BVM taikytojas (-a) Europos viešojo administravimo instituto BVM
išteklių centro administruojamoje Europos BVM taikytojų duomenų bazėje.

Patvirtinu, kad prašyme pateikta informacija yra teisinga.

(organizacijos vadovo ar jo įgalioto asmens pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

A. V.

BENDROJO VERTINIMO MODELIO TAIKymo IŠORINIO VERTINIMO KLAUSIMYNAS

1. Klausimai apie įsivertinimą

1. Įsivertinimo planavimas ir organizavimas.					
Veikla	1	2	3	4	5
1.1. Konsultuojamasi su organizacijos vadovybe ir užsitikrinamas jos pritarimas ir dalyvavimas atliekant įsivertinimą.	Nėra įrodymų, kad vyko konsultacijos su organizacijos vadovybe.	Yra įrodymų, kad vyko konsultacijos su organizacijos vadovybe, tačiau nėra įrodymų, kad organizacijos vadovybė pritaria numatomam įsivertinimui ir numato jame dalyvauti.	Yra įrodymų, kad vyko konsultacijos su organizacijos vadovybe ir kad organizacijos vadovybė pritaria numatomam įsivertinimui ir numato jame dalyvauti.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė rodo iniciatyvą pradėti įsivertinimą, numato jame dalyvauti, tačiau nesiima organizuoti jo vykdymo.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė rodo aišką iniciatyvą pradėti įsivertinimą, numato nuolat jame dalyvauti ir imasi organizuoti jo vykdymą.
1.2. Nustatoma įsivertinimo apimtis (ar įsivertinimas apima visą organizaciją, ar tik atskirus (-ą) jos administracijos padalinius (-į)).	Nėra įrodymų apie tai, kad organizacijos vadovybė priėmė sprendimą dėl įsivertinimo apimties.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė svarstė įsivertinimo apimties klausimą, tačiau nėra įrodymų, kad dėl to būtų priimtas sprendimas.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė svarstė įsivertinimo apimties klausimą, priėmė dėl jo sprendimą, tačiau nėra įrodymų, kokiais kriterijais remiantis yra pasirinkta įsivertinimo apimtis.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė priėmė sprendimą dėl įsivertinimo apimties ir, kokiais kriterijais remiantis yra pasirinkta įsivertinimo apimtis.	Yra įrodymų, kad organizacijos vadovybė priėmė sprendimą dėl įsivertinimo apimties ir, kokiais kriterijais remiantis yra pasirinkta įsivertinimo apimtis. Yra įrodymų, kad sprendimą dėl įsivertinimo apimties ir kriterijų organizacijos vadovybė priėmė po diskusijų su visais suinteresuotais asmenimis (pvz., su visų

					organizacijos administracijos padalinių vadovais).
1.3. Parengiamas įsivertinimo planas.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo rengiamas įsivertinimo planas.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo planas buvo pradėtas rengti, tačiau šie darbai nebuvo užbaigti.	Yra įrodymų apie tai, kad parengtas įsivertinimo planas, tačiau jis apima ne visus įsivertinimo proceso elementus.	Yra įrodymų apie tai, kad parengtas visus įsivertinimo proceso elementus apimantis įsivertinimo planas, tačiau trūksta informacijos apie šio plano įgyvendinimo mechanizmą (atsakomybės, išteklius, plano veiksmų įgyvendinimo terminus ir kt.).	Yra įrodymų apie tai, kad parengtas visus įsivertinimo proceso elementus apimantis įsivertinimo planas, jame numatytas aiškus įgyvendinimo mechanizmas (atsakomybės, ištekliai, plano veiksmų įgyvendinimo terminai ir kt.).
1.4. Paskiriamas įsivertinimo proceso vadovas (arba sudaroma įsivertinimo grupė).	Nėra įrodymų apie paskirtą įsivertinimo proceso vadovą.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos vadovybė svarstė įsivertinimo proceso vadovo skyrimo klausimą, tačiau galutinis sprendimas dėl to nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos vadovybė paskyrė įsivertinimo proceso vadovą, tačiau nėra įrodymų, kokiais kriterijais remiantis priimtas toks sprendimas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos vadovybė paskyrė įsivertinimo proceso vadovą remdamasi aiškiais jo kandidatūros pasirinkimo kriterijais (pvz., reikiamomis žiniomis apie organizaciją, BVM taikymo patirtį, lyderystės savybėmis ir kt.).	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos vadovybė paskyrė įsivertinimo proceso vadovą remdamasi aiškiais jo kandidatūros pasirinkimo kriterijais (pvz., reikiamomis žiniomis apie organizaciją, BVM taikymo patirtį, lyderystės savybėmis ir kt.) ir pavedė jam atlikti konkrečias su įsivertinimu susijusias užduotis.
1.5. Pasirenkama įsivertinimo balų	Nėra įrodymų, kad buvo pasirinkta įsivertinimo	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pradėta rengti	Yra įrodymų apie tai, kad pasirinkta	Yra įrodymų apie tai, kad pasirinkta	Yra įrodymų apie tai, kad pasirinkta

skyrimo sistema.	balų skyrimo sistema.	įsivertinimo balų skyrimo sistema, tačiau šie darbai nebuvo užbaigti.	įsivertinimo balų skyrimo sistema, tačiau ji apima ne visus įsivertinimo proceso elementus.	įsivertinimo balų skyrimo sistema. Ji apima visus įsivertinimo proceso elementus, tačiau neleidžia jų objektyviai įvertinti.	įsivertinimo balų skyrimo sistema apima visus įsivertinimo proceso elementus ir leidžia juos objektyviai įvertinti.
1.6. Numatomi įsivertinimui reikalingi ištekliai.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo svarstomas klausimas apie įsivertinimui reikalingų išteklių numatymą.	Yra įrodymų apie tai, kad klausimas apie įsivertinimui reikalingų išteklių numatymą buvo svarstytas, tačiau sprendimas dėl to nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimui reikalingi ištekliai bus skiriami, tačiau jie nėra paskirstyti konkrečioms įsivertinimo plano veiksmams įgyvendinti.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimui reikalingi ištekliai bus skiriami ir jie bus paskirstyti konkrečioms įsivertinimo plano veiksmams įgyvendinti.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimui reikalingi ištekliai bus skiriami, nustatyti jų naudojimo prioritetai ir šie ištekliai bus paskirstyti konkrečioms įsivertinimo plano veiksmams įgyvendinti.
2. Informavimas apie įsivertinimą.					
Veikla	1	2	3	4	5
2.1. Parengiamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo rengiamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas buvo rengiamas, tačiau šie darbai nebuvo užbaigti.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas yra parengtas, tačiau jame numatyta nepakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys (pvz., organizacijos vadovai, jos administracijos padalinių vadovai, darbuotojai) būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimą ir jo	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas yra parengtas. Šiame plane numatyta pakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimą ir jo eigą, tačiau nenumatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas yra parengtas. Šiame plane numatyta pakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimą ir jo eigą, numatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.

			eigą, taip pat nenumatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.		
2.2. Įgyvendinamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo įgyvendinamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikyta tik keletas informacijos apie įsivertinimą sklaidos plane numatytų informacijos sklaidos priemonių ir įvykdyti tik kai kurie informacijos sklaidai reikalingi veiksmai.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikyta dauguma informacijos apie įsivertinimą sklaidos plane numatytų informacijos sklaidos priemonių ir įvykdyta dauguma informacijos sklaidai reikalingų veiksmų.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikytos visos informacijos apie įsivertinimą sklaidos plane numatytos informacijos sklaidos priemonės ir įvykdyti visi informacijos sklaidai reikalingi veiksmai. Tačiau yra įrodymų apie tai, kad ne visi suinteresuoti asmenys informaciją apie įsivertinimą gaudavo aiškią, išsamią ir reikiamu laiku.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikytos visos informacijos apie įsivertinimą sklaidos plane numatytos informacijos sklaidos priemonės ir įvykdyti visi informacijos sklaidai reikalingi veiksmai. Visi suinteresuoti asmenys informaciją apie įsivertinimą gaudavo aiškią, išsamią ir išsamią.
3. Įsivertinimo grupės (-ių) sudarymas.					
Veikla	1	2	3	4	5
3.1. Nustatomas įsivertinimo grupių skaičius ir jų darbo organizavimo principai.	Nėra įrodymų apie svarstytą klausimą dėl įsivertinimo grupių skaičiaus ir jų darbo organizavimo principų.	Yra įrodymų apie tai, kad nustatytas įsivertinimo grupių skaičius, tačiau šio skaičiaus pasirinkimas nėra paremtas jokiais kriterijais.	Yra įrodymų apie tai, kad nustatytas įsivertinimo grupių skaičius yra paremtas aiškiais kriterijais, tačiau nepasirinkti arba pasirinkti ne patys tinkamiausi įsivertinimo grupės(-ių) darbo organizavimo principai.	Yra įrodymų apie tai, kad nustatytas įsivertinimo grupių skaičius yra paremtas aiškiais kriterijais, pasirinkti tinkamiausi jų darbo organizavimo principai, tačiau nėra apibrėžtos įsivertinimo grupės(-ių) užduotys ir	Yra įrodymų apie tai, kad nustatytas įsivertinimo grupių skaičius yra paremtas aiškiais kriterijais, pasirinkti tinkamiausi jų darbo organizavimo principai, aiškiai apibrėžtos įsivertinimo grupės (-ių) užduotys ir

				(ar) paskirstytos jos(-ų) narių atsakomybės.	(ar) paskirstytos jos(-ų) narių atsakomybės.
3.2. Priimamas sprendimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje (-ėse).	Nėra įrodymų apie svarstytą klausimą dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje(-ėse).	Yra įrodymų apie tai, kad klausimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje(-ėse) buvo svarstytas, tačiau sprendimas šiuo klausimu nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad priimtas sprendimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje (-ėse), tačiau nebuvo svarstomas klausimas dėl jų vaidmens šioje grupėje (-ėse) ir vaidmens skirtinguose įsivertinimo etapuose.	Yra įrodymų apie tai, kad priimtas sprendimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje (-ėse), tačiau nebuvo apsispręsta dėl jų vaidmens šioje grupėje (-ėse) ir vaidmens skirtinguose įsivertinimo etapuose.	Yra įrodymų apie tai, kad priimtas sprendimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje (-ėse). Taip pat apsispręsta dėl jų vaidmens šioje grupėje (-ėse) ir vaidmens skirtinguose įsivertinimo etapuose.
3.3. Pasirenkami įsivertinimo grupės (-ių) nariai.	Nėra įrodymų, kad buvo vykdoma įsivertinimo grupės (-ių) narių atranka.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo vykdoma įsivertinimo grupės(-ių) narių atranka, tačiau ši atranka nebuvo paremta jokiais kriterijais.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo apsvaistyta galima įsivertinimo grupės (-ių) narių atrankos kriterijų sistema, tačiau ji nebuvo taikyta.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupės (-ių) narių atranka buvo vykdoma pagal aiškia atrankos kriterijų sistemą, tačiau ji nebuvo vienodai taikyta visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams atrinkti.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupės (-ių) narių atranka buvo vykdoma pagal aiškia atrankos kriterijų sistemą, kuri buvo vienodai taikyta visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams atrinkti. Į įsivertinimo grupę (-es) atrinkti organizacijos darbuotojai turi pakankamai žinių apie organizaciją, jie yra pajėgūs ir suinteresuoti dalyvauti įsivertinime.
4. Mokymai.					
Veikla	1	2	3	4	5
4.1. Vykdomi vadovų	Nėra įrodymų apie tai,	Yra įrodymų apie tai,	Yra įrodymų apie tai,	Yra įrodymų apie tai,	Yra įrodymų apie tai,

mokymai (organizacijos vadovybės ir atitinkamo lygio organizacijos administracijos padalinių vadovų).	kad vyko vadovų mokymai.	kad įvyko vadovų mokymai, tačiau šiuose mokymuose nebuvo suteiktos visos įsivertinimui reikalingos žinios.	kad įvyko vadovų mokymai. Mokymuose buvo suteiktos įsivertinimui reikalingos žinios. Tačiau nėra įrodymų apie tai, kad mokymuose būtų dalyvavę visų reikalingų lygių vadovai.	kad įvyko vadovų mokymai, kuriuose dalyvavo visų reikalingų lygių vadovai. Mokymuose buvo suteiktos įsivertinimui reikalingos žinios, tačiau nebuvo akcentuojama įsivertinimo nauda organizacijai ir skatinamas vadovų dalyvavimas visuose įsivertinimo etapuose.	kad įvyko vadovų mokymai, kuriuose dalyvavo visų reikalingų lygių vadovai. Mokymuose buvo suteiktos ne tik įsivertinimui reikalingos žinios, bet ir nuolat akcentuojama įsivertinimo nauda organizacijai, taip pat skatinamas vadovų dalyvavimas visuose įsivertinimo etapuose. Mokymai visiškai atitiko vadovų poreikius.
4.2. Parengiamas įsivertinimo grupės (-ių) mokymų planas.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo parengtas mokymo planas.	Yra įrodymų apie tai, kad mokymų planas yra parengtas, tačiau šiame plane yra numatyta nepakankamai mokymų veiklų.	Yra įrodymų apie tai, kad mokymų planas yra parengtas. Šiame plane yra numatytos mokymų veiklos, tačiau jų vykdymo grafikas nėra optimalus.	Yra įrodymų apie tai, kad mokymų planas yra parengtas. Šiame plane yra numatytos mokymų veiklos, numatytas optimalus šių veiklų vykdymo grafikas, paskirti už mokymus atsakingi asmenys, tačiau nenumatyti veiksmai mokymų kokybei įvertinti.	Yra įrodymų apie tai, kad mokymų planas yra parengtas. Šiame plane yra detalai numatytos mokymų veiklos, numatytas optimalus šių veiklų vykdymo grafikas, paskirti už mokymus atsakingi asmenys, numatyti veiksmai mokymų kokybei įvertinti.

4.3. Vykdomi įsivertinimo grupės (-ių) narių mokymai.	Nėra įrodymų apie tai, kad vyko įsivertinimo grupės(-ių) narių mokymai.	Yra įrodymų apie tai, kad įvyko įsivertinimo grupės (-ių) narių mokymai, tačiau jie vyko ne pagal mokymų planą.	Yra įrodymų apie tai, kad įvyko įsivertinimo grupės (-ių) narių mokymai. Šie mokymai vyko pagal mokymų planą, tačiau juose dalyvavo ne visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai.	Yra įrodymų apie tai, kad įvyko įsivertinimo grupės (-ių) narių mokymai. Šie mokymai vyko pagal mokymų planą, juose dalyvavo visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai, tačiau mokymų kokybė buvo nepakankama.	Yra įrodymų apie tai, kad įvyko įsivertinimo grupės (-ių) narių mokymai. Šie mokymai vyko pagal mokymų planą, juose dalyvavo visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai. Mokymų kokybė buvo įvertinta teigiamai.
--	---	---	---	--	---

5. Įsivertinimas.					
Veikla	1	2	3	4	5
5.1. Renkama įsivertinimui reikalinga informacija.	Nėra įrodymų, kad buvo rinkta įsivertinimui reikalinga informacija.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo rinkta įsivertinimui reikalinga informacija, tačiau ji nebuvo prieinama visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo rinkta įsivertinimui reikalinga informacija, ji buvo prieinama visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams, tačiau surinkta informacija apėmė ne visas numatytas įsivertinimo sritis.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo rinkta įsivertinimui reikalinga informacija. Ji buvo pateikta visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams ir apėmė visas numatytas įsivertinimo sritis. Tačiau nebuvo surinkta visa prieinama informacija.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo surinkta visa prieinama įsivertinimui reikalinga informacija. Ji buvo pateikta visiems įsivertinimo grupės (-ių) nariams ir apėmė visas numatytas įsivertinimo sritis.
5.2. Sudaromas organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašas ir skiriami balai kiekvienam BVM daliniam kriterijui.	Nėra įrodymų, kad buvo sudarytas organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašas ir skiriami balai BVM daliniams kriterijams.	Yra įrodymų apie tai, kad nebuvo sudarytas organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašas arba ne visiems BVM daliniams kriterijams buvo skirti balai.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo sudarytas organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašas ir buvo skirti balai visiems BVM daliniams kriterijams, tačiau tai padarė ne visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai.	Yra įrodymų apie tai, kad visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai sudarė organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašą, skyrė balus visiems BVM daliniams kriterijams, tačiau nėra pateiktas nustatytų stiprybių, tobulintinų sričių ir pasirinktų balų skyrimo pagrindimas.	Yra įrodymų apie tai, kad visi įsivertinimo grupės (-ių) nariai sudarė organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašą, skyrė balus visiems BVM daliniams kriterijams ir pateikė nustatytų stiprybių, tobulintinų sričių ir pasirinktų balų skyrimo pagrindimą.

5.3. Surenkami įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai.	Nėra įrodymų, kad buvo surinkti įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai buvo renkami, tačiau juos pateikė ne visi įsivertinimo grupės(-ių) nariai.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo surinkti visų įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai, tačiau jie nebuvo apibendrinti ir išanalizuoti.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo surinkti visų įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai, jie buvo apibendrinti ir išanalizuoti, tačiau nebuvo tinkamai pasirengta siekti dėl jų sutarimo.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo surinkti visų įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai, jie buvo apibendrinti ir išanalizuoti, buvo tinkamai pasirengta siekti dėl jų sutarimo.
5.4. Pasiekiamas sutarimas (dėl organizacijos stiprybių, tobulintinių sričių ir skiriamų balų kiekvienam BVM daliniam kriterijui).	Nėra įrodymų, kad būtų siekiama sutarimo.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupė (-ės) siekė sutarimo, tačiau sutarimas nebuvo pasiektas.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupė (-ės) pasiekė sutarimą, tačiau nėra įrodymų, apie tai, kad jis buvo pasiektas išsamiai aptarus ir įvertinus visus individualius vertinimus.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupė (-ės) išsamiai aptarė ir įvertino visus individualius vertinimus, tačiau pasiekė sutarimą tik skiriamų balų kiekvienam BVM daliniam kriterijui.	Yra įrodymų apie tai, kad įsivertinimo grupė (-ės) išsamiai aptarė ir įvertino visus individualius vertinimus ir pasiekė sutarimą dėl organizacijos stiprybių, tobulintinių sričių ir skiriamų balų kiekvienam BVM daliniam kriterijui.
6. Įsivertinimo rezultatų ataskaita.					
Veikla	1	2	3	4	5
6.1. Parengiama galutinė įsivertinimo ataskaita.	Nėra įrodymų, kad buvo parengta galutinė įsivertinimo ataskaita.	Yra įrodymų apie tai, kad parengta galutinė įsivertinimo ataskaita, tačiau šioje ataskaitoje pateikiama informacija išdėstyta nesilaikant įsivertinimo logiką atitinkančios struktūros.	Yra įrodymų apie tai, kad parengta galutinė įsivertinimo ataskaita, tačiau joje pateikiama informacija apima ne visus vertintus BVM dalinius kriterijus arba nėra įvardytos organizacijos stiprybės ir tobulintinos sritys.	Yra įrodymų apie tai, kad parengta galutinė įsivertinimo ataskaita, kurioje pateikta informacija apie visus BVM dalinius kriterijus, organizacijos stiprybes ir tobulintinas sritis, nurodyti skirti balai ir jų skyrimo pagrindimas,	Yra įrodymų apie tai, kad parengta galutinė įsivertinimo ataskaita, kurioje pateikta išsami informacija apie visus BVM dalinius kriterijus, organizacijos stiprybes ir tobulintinas sritis, nurodyti skirti balai ir jų skyrimo pagrindimas ir

				tačiau nėra pasiūlyti galimi organizacijos veiklos tobulinimo veiksmai.	pasiūlyti galimi organizacijos veiklos tobulinimo veiksmai.
6.2. Galutinė įsivertinimo ataskaita pateikiama organizacijos vadovybei.	Nėra įrodymų, kad galutinė įsivertinimo ataskaita buvo pateikta organizacijos vadovybei.	Yra įrodymų apie tai, kad galutinė įsivertinimo ataskaita buvo pateikta organizacijos vadovybei, tačiau nebuvo organizuotas jos pristatymas.	Yra įrodymų apie tai, kad galutinė įsivertinimo ataskaita buvo pristatyta organizacijos vadovybei, tačiau ji nepateikė jokio ataskaitos įvertinimo.	Yra įrodymų apie tai, kad galutinė įsivertinimo ataskaita buvo pristatyta organizacijos vadovybei. Organizacijos vadovybė iš esmės pritarė ataskaitai, tačiau pateikė pastabų ir pasiūlymų dėl jos turinio.	Yra įrodymų apie tai, kad galutinė įsivertinimo ataskaita buvo pristatyta organizacijos vadovybei. Organizacijos vadovybė pritarė ataskaitai ir joje pasiūlytiems galimiems organizacijos veiklos tobulinimo veiksams.
6.3. Apie įsivertinimo rezultatus informuojami organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys.	Nėra jokių įrodymų apie įsivertinimo rezultatų pristatymą (pranešimą) organizacijos darbuotojams ir kitiems suinteresuotiems asmenims.	Yra įrodymų apie tai, kad apie įsivertinimo rezultatus buvo informuojami organizacijos darbuotojai, tačiau nebuvo informuoti visi kiti suinteresuoti asmenys.	Yra įrodymų apie tai, kad informacija apie įsivertinimo rezultatus buvo teikiama organizacijos darbuotojams ir kitiems suinteresuotiems asmenims, tačiau tai buvo daroma netinkamomis priemonėmis.	Yra įrodymų apie tai, kad informacija apie įsivertinimo rezultatus buvo pristatyta organizacijos darbuotojams ir visiems suinteresuotiems asmenims, tačiau jiems nebuvo sudarytos galimybės teikti savo pastabas ir pasiūlymus dėl įsivertinimo rezultatų ir dalyvauti organizacijos veiklos tobulinime.	Yra įrodymų apie tai, kad informacija apie įsivertinimo rezultatus buvo pristatyta organizacijos darbuotojams ir visiems suinteresuotiems asmenims, jiems buvo sudarytos galimybės teikti savo pastabas ir pasiūlymus dėl įsivertinimo rezultatų ir dalyvauti organizacijos veiklos tobulinime.

2. Klausimynas apie organizacijos veiklos tobulinimo planą

7. Organizacijos veiklos tobulinimo plano rengimas.					
Veikla	1	2	3	4	5
7.1. Surenkami pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų.	Nėra įrodymų, kad būtų renkami pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo surinkti ne visi pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų.	Yra įrodymų apie tai, kad pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų buvo surinkti, tačiau jie nesugrupuoti pagal atskiras organizacijos veiklos tobulinimo sritis.	Yra įrodymų apie tai, kad pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų buvo surinkti ir sugrupuoti pagal atskiras organizacijos veiklos tobulinimo sritis, tačiau nebuvo vertintos įsivertinimo metu pateiktos galimo organizacijos veiklos tobulinimo idėjos.	Yra įrodymų apie tai, kad pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų buvo surinkti ir sugrupuoti pagal atskiras organizacijos veiklos tobulinimo sritis, įvertintos visos įsivertinimo metu pateiktos galimo organizacijos veiklos tobulinimo idėjos.
7.2. Nustatomi organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetai.	Nėra įrodymų, kad būtų svarstytas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetų nustatymo klausimas.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo svarstytas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetų nustatymo klausimas, tačiau sprendimas šiuo klausimu nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo nustatyti organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetai, tačiau šių prioritetų pasirinkimas nebuvo paremtas jokiais kriterijais.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo nustatyti organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetai, šių prioritetų pasirinkimo kriterijai nėra aiškūs.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo nustatyti aiškiais pasirinkimo kriterijais paremti organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetai.

7.3. Parengiamas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas.	Nėra įrodymų, kad būtų parengtas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas buvo parengtas, nesilaikant tokiems planams rekomenduojamos struktūros.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas buvo parengtas, tačiau jo struktūra tik iš dalies atitinka tokiems planams rekomenduojamą struktūrą.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas buvo parengtas laikantis tokiems planams rekomenduojamos struktūros, tačiau nėra numatytas jo įgyvendinimo stebėsenos ir kontrolės mechanizmas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas buvo parengtas laikantis tokiems planams rekomenduojamos struktūros, numatytas jo įgyvendinimo stebėsenos ir kontrolės mechanizmas.
7.4. Nustatoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimo sistema.	Nėra įrodymų, kad buvo svarstytas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimo sistemos nustatymo klausimas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimo sistemos nustatymo klausimas buvo svarstytas, tačiau sprendimas šiuo klausimu nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimui yra sukurta rodiklių sistema, tačiau pasirinkti rodikliai nėra tinkami įvertinti pasiektus rezultatus.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimui yra sukurta rodiklių sistema, tačiau pasirinktų rodiklių nepakanka tinkamai įvertinti pasiektus rezultatus.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimui yra sukurta optimali rodiklių sistema, kuri leis tinkamai įvertinti pasiektus rezultatus.
7.5. Organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas integruojamas į organizacijos veiklos planavimo procesą.	Nėra įrodymų, kad buvo svarstytas klausimas dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų plano integravimo į organizacijos veiklos planavimo procesą.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo svarstytas klausimas dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų plano integravimo į organizacijos veiklos planavimo procesą, tačiau sprendimas šiuo klausimu nebuvo priimtas.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo priimtas sprendimas perkelti organizacijos veiklos tobulinimo veiksmus į organizacijos veiklos planavimo dokumentus, tačiau šis sprendimas nebuvo įgyvendintas.	Yra įrodymų apie tai, kad tik dalis organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų yra perkelti į organizacijos veiklos planavimo dokumentus.	Yra įrodymų apie tai, kad visi organizacijos veiklos tobulinimo veiksmai yra perkelti į organizacijos veiklos planavimo dokumentus.

8. Informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaida.					
Veikla	1	2	3	4	5
8.1. Parengiamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.	Nėra įrodymų, kad buvo rengiamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas buvo rengiamas, tačiau šie darbai nebuvo užbaigti.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas yra parengtas, tačiau jame numatyta nepakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys (pvz., organizacijos vadovai, jos administracijos padalinių vadovai, darbuotojai) būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimo rezultatus ir numatomą organizacijos veiklos tobulinimą, taip pat nenumatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas yra parengtas. Šiame plane numatyta pakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimo rezultatus ir numatomą organizacijos veiklos tobulinimą, tačiau nenumatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.	Yra įrodymų apie tai, kad informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas yra parengtas. Šiame plane numatyta pakankamai informacijos sklaidos priemonių ir veiksmų, kad visi suinteresuoti asmenys būtų tinkamai informuoti apie įsivertinimo rezultatus ir numatomą organizacijos veiklos tobulinimą, numatyti už informacijos sklaidą atsakingi organizacijos darbuotojai.

8.2. Įgyvendinamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.	Nėra įrodymų apie tai, kad buvo įgyvendinamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikyta tik keletas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos priemonių ir įvykdyti tik kai kurie informacijos sklaidai reikalingi veiksmai.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikyta dauguma informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos plane numatytų informacijos sklaidos priemonių ir įvykdyta dauguma informacijos sklaidai reikalingų veiksmų.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikytos visos informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos plane numatytos informacijos sklaidos priemonės ir įvykdyti visi informacijos sklaidai reikalingi veiksmai. Tačiau yra įrodymų apie tai, kad ne visi suinteresuoti asmenys informaciją apie įsivertinimo rezultatus ir numatomą organizacijos veiklos tobulinimą gaudavo aiškiai, išsamiai ir reikiamu laiku.	Yra įrodymų apie tai, kad buvo pritaikytos visos informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos plane numatytos informacijos sklaidos priemonės ir įvykdyti visi informacijos sklaidai reikalingi veiksmai. Visi suinteresuoti asmenys informaciją apie įsivertinimo rezultatus ir numatomą organizacijos veiklos tobulinimą gaudavo laiku, ši informacija buvo aiški ir išsami.
8.3. Organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį.	Nėra įrodymų, kad organizacijos darbuotojai ir kitos suinteresuotos pusės būtų informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai buvo informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį, tačiau apie tai nebuvo informuojami kiti suinteresuoti asmenys.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys buvo informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį, tačiau teikiama informacija nebuvo aiški ir išsami.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys buvo informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį. Jie gaudavo aiškiai ir išsamiai informaciją, tačiau tai buvo daroma nereguliariai.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys buvo informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį. Jie reguliariai gaudavo aiškiai ir išsamiai informaciją.

9. Organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimas.					
Veikla	1	2	3	4	5
9.1. Numatomi už organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą atsakingi organizacijos darbuotojai.	Nėra įrodymų, kad būtų numatyti už organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą atsakingi organizacijos darbuotojai.	Yra įrodymų apie tai, kad ne visiems organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimo veiksams buvo numatyti atsakingi organizacijos darbuotojai.	Yra įrodymų apie tai, kad visiems organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimo veiksams buvo numatyti atsakingi organizacijos darbuotojai, tačiau jų skaičius nėra optimalus.	Yra įrodymų apie tai, kad visiems organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimo veiksams buvo numatyti atsakingi organizacijos darbuotojai, tačiau nebuvo aiškiai nustatyta jų atsakomybė.	Yra įrodymų apie tai, kad visiems organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimo veiksams buvo numatytas optimalus atsakingų organizacijos darbuotojų skaičius ir aiškiai nustatyta jų atsakomybė.
9.2. Įgyvendinamas organizacijos veiklos tobulinimo planas.	Nėra įrodymų, kad organizacijos veiklos tobulinimo planas būtų įgyvendinamas.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo planas yra įgyvendinamas nenuosekliai, nevykdant kai kurių suplanuotų veiksmų arba iš esmės juos keičiant.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo planas yra įgyvendinamas, tačiau atskirais atvejais nepagrįstai ir neargumentuotai keičiami kai kurie jo veiksmi.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo planas yra įgyvendinamas, atskirais atvejais pakeičiant kai kuriuos veiksmus, tačiau šie pakeitimai yra pagrįsti ir argumentuoti.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos veiklos tobulinimo planas yra sklandžiai įgyvendinamas: nuosekliai vykdomi visi suplanuoti veiksmi, laikomasi nustatytų terminų.
9.3. Organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys įtraukiami į organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą.	Nėra įrodymų, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys būtų įtraukti į organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai yra informuojami apie organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą, tačiau apie tai nėra informuojami kiti suinteresuoti asmenys.	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys informuojami apie organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą, tačiau jie nėra skatinami teikti savo siūlymus dėl šio	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys informuojami apie organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą, skatinami teikti savo siūlymus dėl šio plano veiksmų	Yra įrodymų apie tai, kad organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys nuolat informuojami apie organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą, skatinami teikti savo siūlymus dėl šio plano veiksmų

			plano veiksmų vykdymo.	vykdymo, tačiau jų pasiūlymai nėra tinkamai vertinami.	vykdymo. Pateikti siūlymai yra tinkamai įvertinami ir prireikus į juos yra atsižvelgiama.
9.4. Vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną.	Nėra įrodymų, kad organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymas būtų stebimas.	Yra įrodymų, kad vykdoma tik fragmentiška organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną.	Yra įrodymų, kad vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną, tačiau jos metu surenkama nepakankamai informacijos, leidžiančios nustatyti tarpinius ir galutinius veiksmų vykdymo rezultatus ir įvertinti pasiektą pažangą.	Yra įrodymų, kad vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną, kurios metu surenkama pakankamai informacijos apie tarpinius ir galutinius veiksmų vykdymo rezultatus, tačiau pasiekta pažanga nėra vertinama.	Yra įrodymų, kad vykdoma nuolatinė organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną, jos metu surenkama pakankamai patikimos informacijos apie tarpinius ir galutinius veiksmų vykdymo rezultatus. Naudojant šią informaciją yra nuolat vertinama pasiekta pažanga.
9.5. Vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė ir atliekamas pasiektų rezultatų vertinimas.	Nėra įrodymų, kad būtų vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė ir atliekamas pasiektų rezultatų vertinimas.	Yra įrodymų, kad vykdoma epizodinė organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė, tačiau nėra įrodymų, kad būtų atliekamas pasiektų rezultatų vertinimas.	Yra įrodymų, kad vykdoma nuolatinė organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė, tačiau neatliekamas pasiektų rezultatų vertinimas.	Yra įrodymų, kad vykdoma nuolatinė organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė ir atliekamas pasiektų rezultatų vertinimas, tačiau šis vertinimas nėra išsamus.	Yra įrodymų, kad vykdoma nuolatinė organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų kontrolė ir atliekamas išsamus pasiektų rezultatų vertinimas.

3. Klausimai apie visuotinės kokybės vadybos brandą organizacijoje

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
1.1. Lyderystė ir siekiamo tikslų pastovumas. Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacijos vadovybė suformuluoja aiškius organizacijos veiklos tikslus.	Organizacijos vadovybė suformuluoja aiškius organizacijos veiklos tikslus	Organizacijos vadovybė sugeba išlaikyti organizacijos veiklos tikslų pastovumą

			ir organizacijos vertybes. Ji motyvuoja darbuotojus dalyvauti tobulinant organizacijos veiklą.	besikeičiančioje organizacijos veiklos aplinkoje.
1.2. Lyderystė ir siekiamo tikslo pastovumas. Pavyzdžiai.		Organizacijos vadovybė suformuluoja aiškius organizacijos veiklos tikslus, atsižvelgdama į organizacijos veiklos aplinką ir įvertindama darbuotojų ir kitų suinteresuotų asmenų lūkesčius, ir apie tai informuoja organizacijos darbuotojus.	Organizacijos vadovybė supažindina organizacijos darbuotojus su suformuluotais organizacijos veiklos tikslais ir vertybėmis. Visų lygių vadovai stengiasi įgyvendinti organizacijos vadovybės suformuluotus organizacijos veiklos tikslus ir puoselėti organizacijos vertybes.	Organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys žino organizacijos vadovybės poziciją dėl organizacijos veiklos tikslų ir vertybių ir yra tikri dėl jų pastovumo. Organizacijos vadovybė supranta, kad savo elgesiu ji rodo pavyzdį organizacijos darbuotojams. Vertinama vadovavimo kokybė (atliekant organizacijos darbuotojų pasitenkinimo darbu tyrimus ir kt.).

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
2.1. Orientacija į rezultatus. Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija aiškiai apibrėžia savo veiklos tikslus, siektinus rezultatus ir šiais rezultatais suinteresuotus asmenis.	Organizacija aiškiai apibrėžia savo veiklos tikslus ir siektinus rezultatus, atsižvelgdama į šiais rezultatais suinteresuotų asmenų lūkesčius.	Organizacija nuolat vertina pasiektus veiklos rezultatus ir jais remiasi tobulindama savo veiklą.

2.2. Orientacija į rezultatus. Pavyzdžiai.		Organizacijoje siekiama sukurti į rezultatus orientuotą organizacijos kultūrą. Organizacija nustatė jos veiklos rezultatais suinteresuotus asmenis ir juos suskirstė į atitinkamas grupes. Organizacija nustatė siektinų veiklos rezultatų sritis, susijusias su organizacijos misija.	Į rezultatus orientuota organizacijos kultūra yra nuolat skatinama. Atliktas pirmasis išsamus organizacijos veiklos rezultatais suinteresuotų asmenų esamų ir galimų lūkesčių įvertinimas. Įvertinus siektinų veiklos rezultatų sritis, nustatomi pirmieji tikslai, orientuoti į suinteresuotų asmenų esamų bei galimų lūkesčių patenkinimą.	Suinteresuoti asmenys įtraukiami į organizacijos veiklos tikslų ir siektinų rezultatų nustatymą ir peržiūrą. Organizacija visoms pagrindinėms veiklos sritims nustatė aiškius tikslus ir siektinus rezultatus, jais remiantis suformulavo užduotis organizacijos darbuotojams. Organizacijos darbuotojai yra susipažinę su nustatytais organizacijos veiklos tikslais ir siektinais rezultatais. Organizacijos vadovybė, atsižvelgdama į nustatytus organizacijos veiklos tikslus, siektinus rezultatus ir turimus išteklius, organizuoja ir kontroliuoja organizacijos veiklos tobulinimo procesą.
---	--	---	---	---

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
3.1. Dėmesys suinteresuotiems asmenims (organizacijos teikiamų paslaugų vartotojams, interesantams). Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija skiria dėmesį tiek esamų, tiek galimų suinteresuotų asmenų lūkesčiams.	Į savo veiklos vertinimą ir jos tobulinimą organizacija bando įtraukti suinteresuotus asmenis.	Organizacija nuolat reaguoja į suinteresuotų asmenų lūkesčius, tobulindama paslaugų teikimą ir kitas veiklos sritis.
3.2. Dėmesys suinteresuotiems asmenims (interesantams,		Organizacijos vadovybė ir darbuotojai vienodai supranta, kas yra organizacijos veikla	Atliekamas (-tas) pirmasis išsamus suinteresuotų asmenų pasitenkinimo organizacijos	Tiek organizacijos vadovybė, tiek darbuotojai nuolat domisi esamais ir būsimais

organizacijos teikiamų paslaugų vartotojams). Pavyzdžiai.		suinteresuoti asmenys. Organizacijos darbuotojai supranta suinteresuotų asmenų lūkesčius.	teikiamomis paslaugomis ir lūkesčių vertinimas (matavimas). Šio vertinimo (matavimo) rezultatais remiamasi tobulinant organizacijos veiklą. Organizacijos vadovybė ir darbuotojai tobulina paslaugų teikimą, atsižvelgdami į suinteresuotų asmenų lūkesčius.	suinteresuotų asmenų lūkesčiais. Suinteresuotų asmenų pasitenkinimo teikiamomis organizacijos paslaugomis ir lūkesčių vertinimų (matavimų) rezultatais nuolat remiamasi tobulinant organizacijos veiklą. Organizacija įtraukia suinteresuotus asmenis į savo veiklos tobulinimo procesus.
--	--	---	--	--

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
4.1. Organizacijos veiklos procesų valdymas. Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Svarbiausi organizacijos veiklos procesai yra identifikuoti ir sukurtas jų valdymo mechanizmas.	Organizacijos veiklos planavimas ir planavimo dokumentų įgyvendinimas yra susietas su svarbiausiais organizacijos veiklos procesais.	Svarbiausi organizacijos veiklos procesai yra nuolat tobulinami, siekiant padidinti jų efektyvumą. Sprendimai dėl organizacijos veiklos tobulinimo yra grindžiami atliktų organizacijos veiklos vertinimų ir palyginimų su kitų organizacijų veikla rezultatais.

4.2. Organizacijos veiklos procesų valdymas. Pavyzdžiai.		Organizacijoje siekiama sukurti į rezultatus orientuotą organizacijos kultūrą. Identifikuojami svarbiausi organizacijos veiklos procesai, susiję su atitinkamomis organizacijos veiklos rezultatų sritimis.	Organizacija identifikavo visus svarbiausius savo veiklos procesus. Paskirti už atskirus svarbiausius organizacijos veiklos procesus atsakingi asmenys. Atsižvelgiant į organizacijos veiklos planavimo dokumentus, nustatomi svarbiausių organizacijos veiklos procesų tikslai. Organizacija vertina svarbiausių savo veiklos procesų rezultatus pagal jiems nustatytus tikslus. Organizacija svarbiausių savo veiklos procesų valdymui naudoja informacinę sistemą.	Organizacija turi išsamų visų svarbiausių savo veiklos procesų vaizdą, stebimą ir valdomą informacine sistema. Svarbiausi organizacijos veiklos procesai yra nuolat stebimi, vertinami pagal pasiektus rezultatus ir atitinkamai tobulinami. Organizacijos darbuotojai žino, kuriuose organizacijos veiklos procesuose jie dalyvauja ir kokie yra šių procesų tikslai.
---	--	---	--	---

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
5.1. Organizacijos darbuotojų mokymas ir jų įtraukimas į organizacijos veiklos tobulinimo procesus. Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija imasi iniciatyvų mokyti savo darbuotojus ir įtraukti juos į savo veiklos procesų tobulinimą.	Organizacija moko savo darbuotojus ir įtraukia juos į veiklos procesų tobulinimą.	Organizacija kuria darbo aplinką, grindžiamą pasitikėjimu, atvirumu, pripažinimu, įgalinimu ir kitomis panašiomis vertybėmis.

5.2. Organizacijos darbuotojų mokymas ir jų įtraukimas į organizacijos veiklos tobulinimo procesus. Pavyzdžiai.		Organizacija pripažįsta, kad svarbu įtraukti darbuotojus į sprendimų priėmimo procesą. Organizacijos darbuotojai skatinami reikšti savo nuomonę apie organizacijos veiklos tobulinimą.	Organizacijoje nustatomos ir tobulinamos reikiamos jos darbuotojų kompetencijos; darbuotojai ruošiami sutikti pokyčius ir prie jų prisitaikyti; vertinamas darbuotojų pasitenkinimas darbu ir didinama jų motyvacija; skatinamas darbuotojų mobilumas organizacijoje; darbuotojai įtraukiami į organizacijos veiklos tobulinimo procesus.	Organizacija formuoja savo žmogiškųjų išteklių valdymo politiką į šį procesą įtraukdama ir pačius darbuotojus. Organizacija yra sukūrusi sistemą savo darbuotojams ugdyti (vertinimas, mokymai, dialogas ir kt.). Organizacija aktyviai įtraukia darbuotojus į jos veiklos planavimo dokumentų rengimą ir veiklos tobulinimo procesus. Organizacija skatina darbuotojus už jų iniciatyvumą ir lojalumą organizacijai.
--	--	--	--	---

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
6.1. Nuolatinis mokymasis ir organizacijos veiklos tobulinimas. Apibrėžimas.	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija rodo iniciatyvą mokytis iš savo praktikos ir ieško tobulėjimo galimybių.	Organizacijoje skatinamas nuolatinis jos veiklos tobulinimas. Tai vyksta dalinantis turimomis žiniomis ir atsižvelgiant į darbuotojų pasiūlymus.	Organizacija sistemingai analizuoja esamą situaciją, diegia veiklos naujoves ir reguliariai lygina savo veiklą su kitų organizacijų veikla.

6.2. Nuolatinis mokymasis ir organizacijos veiklos tobulinimas. Pavyzdžiai.		Atliekamas organizacijos veiklos vertinimas atitinkamose šios veiklos rezultatų srityse. Organizacijos vadovybė bendradarbiauja su kitomis organizacijomis, siekdama išsiaiškinti, kaip jos dirba. Pradėtas organizacijos veiklos tobulinimas, atsižvelgiant į vidinius vertinimus ir išorinius veiksnius.	Organizacija, siekdama savo veiklos patobulinimo, pradeda ją grįsti PATK („planuok, atlik, tikrink, koreguok“) ciklo (toliau – PATK ciklas) principais. Organizacija keičiasi patirtimi su kitomis organizacijomis. Organizacija yra identifikavusi galimybes ir kliūtis, turinčias įtakos diegiamoms naujovėms ir mokymuisi. Nuolatinį organizacijos veiklos tobulinimo procesą palaiko patys darbuotojai (pvz., įsivertindami savo veiklą). Organizacijos vadovybė skatina darbuotojus imtis atsakomybės už jų atliekamus veiklos tobulinimo veiksmus.	Organizacijos vadovybė pripažįsta organizacijos veiklos naujovių svarbą, palaiko šių naujovių diegimo iniciatyvas ir yra pasiruošusi naujiems iššūkiams. Organizacijoje vyksta nuolatinis mokymasis ir dalijimasis patirtimi su kitomis organizacijomis. Organizacijos veiklos tobulinimo iniciatyvos vykdomos laikantis PATK ciklo principų. Organizacija, vykdydama veiklos tobulinimo iniciatyvas, taiko pažangius metodus ir pasiekia konkrečius rezultatus.
--	--	---	--	--

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
7.1. Partnerystės plėtojimas. Apibrėžimas	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija identifikuoja savo partnerius.	Organizacija formalizuoja partnerystės ryšius abipusei naudai pasiekti.	Organizacija plėtoja partnerystę taikydama abipusės naudos principą. Gauta patirtis pritaikoma organizacijos veiklos tobulinimui.

7.2. Partnerystės plėtojimas. Pavyzdžiai		Organizacijos vadovybė pripažįsta organizacijos išorinių ryšių ir partnerystės svarbą. Organizacija yra identifikavusi svarbiausius išorinius ryšius ir partnerius. Organizacija palaiko bendradarbiavimo ryšius su identifikuotais partneriais.	Organizacijos vadovybė gerai suvokia, kokie išoriniai ryšiai ir partneriai organizacijai yra svarbiausi, suvokia partnerystės plėtros galimybes ir jos abipusę naudą. Organizacija palaiko ryšius su partneriais ir šie ryšiai yra atitinkamai įforminti. Organizacijos darbuotojai žino apie organizacijos išorinius ryšius ir partnerius, suvokia jų svarbą atliekamoms funkcijoms ir konkrečioms užduotims.	Organizacija palaiko nuolatinius partnerystės ryšius su visais identifikuotais partneriais. Atliekamas reguliarus partnerių veiklos efektyvumo ir jų vykdomų veiklos tobulinimo iniciatyvų vertinimas. Organizacija ieško naujų partnerių.
---	--	---	---	---

Bendrosios savybės	0	Iniciavimas	Realizavimas	Branda
8.1. Organizacijos socialinė atsakomybė. Apibrėžimas	Iniciavimo lygis nebuvo pasiektas.	Organizacija suvokia savo įtaką visuomenei (socialinę įtaką ir įtaką aplinkai).	Organizacija aktyviai dalyvauja veikloje, susijusioje su socialine atsakomybe.	Organizacija yra pasiekusi matomų rezultatų, tenkinant socialinių partnerių lūkesčius.

8.2. Organizacijos socialinė atsakomybė. Pavyzdžiai		Organizacija sugeba atskirti savo misiją ir savo, kaip viešojo valdymo institucijos, socialinę atsakomybę. Organizacija identifikuoja savo socialines, ekonomines ir kitas įtakos sritis, taip pat galimą įtaką visuomenės informavimo priemonėms.	Organizacija įgyvendina jai ir socialiniams partneriams naudingus socialinius projektus. Organizacija pradėjo įgyvendinti iniciatyvas, turinčias įtakos socialinėms, ekonominėms ar kitoms įtakos sritims, taip pat visuomenės informavimo priemonėms.	Organizacijos vadovybė organizacijos veiklos viziją susieja su socialine atsakomybe ir dalijasi šiomis idėjomis su organizacijos darbuotojais. Organizacija integruoja šią veiklos viziją į savo veiklos planavimo dokumentus. Organizacija kartu su socialiniais partneriais skatina ir įgyvendina jai ir socialiniams partneriams naudingus projektus. Organizacija įvertino socialinę atsakomybę atskirose savo veiklos srityse ir šio vertinimo rezultatus aptarė su socialiniais partneriais.
--	--	--	--	--

ATSAKYMŲ Į KLAUSIMYNĄ ĮVERTINIMO SUVESTINĖ

1. Atsakymų į klausimus apie organizacijos įsivertinimą įvertinimas

Įsivertinimas	1	2	3	4	5
1. Įsivertinimo planavimas ir organizavimas.					
1.1. Konsultuojamasi su organizacijos vadovybe ir užsitikrinamas jos pritarimas ir dalyvavimas atliekant įsivertinimą.					
1.2. Nustatoma įsivertinimo apimtis.					
1.3. Parengiamas įsivertinimo planas.					
1.4. Paskiriamas įsivertinimo proceso vadovas (arba sudaroma įsivertinimo grupė).					
1.5. Pasirenkama įsivertinimo balų skyrimo sistema.					
1.6. Numatomi įsivertinimui reikalingi ištekliai.					
Bendrasis balas					
2. Informacijos apie įsivertinimą sklaida.					
2.1. Parengiamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.					
2.2. Įgyvendinamas informacijos apie įsivertinimą sklaidos planas.					
Bendrasis balas					

3. Įsivertinimo grupės (-ių) sudarymas.					
3.1. Nustatomas įsivertinimo grupių skaičius ir jų darbo organizavimo principai.					
3.2. Priimamas sprendimas dėl organizacijos vadovų dalyvavimo įsivertinimo grupėje (-ėse).					
3.3. Pasirenkami įsivertinimo grupės(-ių) nariai.					
Bendrasis balas					
4. Mokymai.					
4.1. Vykdomi vadovų mokymai.					
4.2. Parengiamas įsivertinimo grupės (-ių) mokymų planas.					
4.3. Vykdomi įsivertinimo grupės(-ių) narių mokymai.					
Bendrasis balas					
5. Įsivertinimas.					
5.1. Renkama įsivertinimui reikalinga informacija.					
5.2. Sudaromas organizacijos stiprybių ir tobulintinų sričių sąrašas ir skiriami balai kiekvienam BVM daliniam kriterijui.					
5.3. Surenkami įsivertinimo grupės (-ių) narių individualūs vertinimai.					
5.4. Pasiekiamas sutarimas.					
Bendrasis balas					
6. Įsivertinimo rezultatų ataskaita.					
6.1. Parengiama galutinė įsivertinimo ataskaita.					
6.2. Galutinė įsivertinimo ataskaita pateikiama organizacijos vadovybei.					
6.3. Apie įsivertinimo rezultatus informuojami organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys.					
Bendrasis balas					

2. Atsakymų į klausimus apie organizacijos veiklos tobulinimo planą įvertinimas

Organizacijos veiklos tobulinimo planas	1	2	3	4	5
7. Organizacijos veiklos tobulinimo plano rengimas.					
7.1. Surenkami pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų.					
7.2. Nustatomi organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų prioritetai.					
7.3. Parengiamas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų planas.					
7.4. Nustatoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų rezultatų vertinimo sistema.					
7.5. Surenkami pasiūlymai dėl organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų.					
Bendras balas					
8. Informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaida.					
8.1. Parengiamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.					
8.2. Įgyvendinamas informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaidos planas.					
8.3. Organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys informuojami apie pažangą tobulinant organizacijos veiklą ir įgytą patirtį.					
Bendras balas					
9. Organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimas.					
9.1. Numatomi už organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą atsakingi organizacijos darbuotojai.					
9.2. Įgyvendinamas organizacijos veiklos tobulinimo planas.					
9.3. Organizacijos darbuotojai ir kiti suinteresuoti asmenys įtraukiami į organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimą.					
9.4. Vykdoma organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vykdymo stebėseną.					
9.5. Vykdomas organizacijos veiklos tobulinimo veiksmų vertinimas ir kontrolė.					
Bendras balas					

3. Atsakymų į klausimus apie visuotinės kokybės vadybos brandą organizacijoje įvertinimas

Bendrosios savybės (organizacijos tobulumo principai)	Brandos lygis*			
	0	I	R	B
1. Lyderystė ir siekiamo tikslo pastovumas.				
2. Orientacija į rezultatus.				
3. Dėmesys suinteresuotiems asmenims.				
4. Organizacijos veiklos procesų valdymas.				
5. Organizacijos darbuotojų mokymas ir jų įtraukimas į organizacijos veiklos tobulinimo procesus.				
6. Nuolatinis mokymasis ir organizacijos veiklos tobulinimas.				
7. Partnerystės plėtojimas.				
8. Organizacijos socialinė atsakomybė.				

* 0 – iniciavimo lygis nebuvo pasiektas, I – iniciavimas, R – realizavimas, B – branda.

(organizacijos vadovo ar jo įgalioto asmens pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

(BVM taikymo išorinio vertinimo ataskaitos forma)

BENDROJO VERTINIMO MODELIO IŠORINIO VERTINIMO ATASKAITA

_____Nr. _____
(sudarymo data)

Organizacijos pavadinimas	<i>(nurodomas oficialus organizacijos pavadinimas)</i>
Organizacijos kontaktai	<i>(nurodomas organizacijos adresas, telefono numeris, fakso numeris, elektroninio pašto adresas)</i>
Kontaktinis asmuo	<i>(nurodomas organizacijos paskirto kontaktinio asmens vardas, pavardė, pareigos, telefono numeris, fakso numeris, elektroninio pašto adresas)</i>
Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinį vertinimą atlikusios vertintojų grupės nariai	<i>(nurodomi Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinį vertinimą atlikusios vertintojų grupės narių vardai, pavardės, atstovaujama organizacija ir pareigos joje)</i>

1. Bendrosios nuostatos

Pagrindinės ataskaitos temos <i>(pateikiamas iki pusės puslapio pagrindinių ataskaitos temų aprašymas)</i>
Organizacijos stiprybės <i>(nurodomos 3–4 pastebėtos organizacijos stiprybės)</i>
Svarbiausios tobulintinos organizacijos veiklos sritys

(nurodomos 3–4 organizacijos veiklos sritys, kurias reikia tobulinti)

Pagrindinės rekomendacijos

(pateikiamos Bendrojo vertinimo modelio taikymo išorinį vertinimą atlikusios vertinimo grupės rekomendacijos (nuo pusės puslapio iki puslapio)).

2. Organizacijos atlikto BVM įsivertinimo vertinimas

Bendrosios pastabos apie įsivertinimą

1. Įsivertinimo planavimas ir organizavimas.

Stiprybės:

- 1.
- 2.

Sritys, kurias reikia tobulinti:

- 1.
- 2.

Veiksmai įgyvendinti (pažymimas tinkamas variantas)

labai ribotai ☐

ribotai ☐

priimtina ☐

pakankamai gerai ☐

puikiai ☐

2. Informavimas apie įsivertinimą

Stiprybės:

- 1.
- 2.

Sritys, kurias reikia tobulinti:

- 1.
- 2.

Veiksmai įgyvendinti <i>(pažymimas tinkamas variantas)</i>				
labai ribotai ☐	ribotai ☐	priimtina ☐	pakankamai gerai ☐	puikiai ☐
3. Įsivertinimo rezultatų ataskaita				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Veiksmai įgyvendinti <i>(pažymimas tinkamas variantas)</i>				
labai ribotai ☐	ribotai ☐	priimtina ☐	pakankamai gerai ☐	puikiai ☐

3. Organizacijos veiklos tobulinimo plano išorinis vertinimas

Bendrosios pastabos apie organizacijos veiklos tobulinimo planą:	
4. Organizacijos veiklos tobulinimo plano rengimas.	
Stiprybės: 1. 2.	Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.
Veiksmai įgyvendinti <i>(pažymimas tinkamas variantas)</i>	

labai ribotai ☐	ribotai ☐	priimtina ☐	pakankamai gerai ☐	puikiai ☐
5. Informacijos apie organizacijos veiklos tobulinimą sklaida.				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Veiksmai įgyvendinti <i>(pažymimas tinkamas variantas)</i>				
labai ribotai ☐	ribotai ☐	priimtina ☐	pakankamai gerai ☐	puikiai ☐
6. Organizacijos veiklos tobulinimo plano įgyvendinimas.				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Veiksmai įgyvendinti <i>(pažymimas tinkamas variantas)</i>				
labai ribotai ☐	ribotai ☐	priimtina ☐	pakankamai gerai ☐	puikiai ☐

4. Visuotinės kokybės vadybos brandos organizacijoje išorinis vertinimas

Bendrosios pastabos apie visuotinės kokybės vadybos vertybes
1. Lyderystė ir siekiamo tikslo pastovumas.

Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Ištaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
2. Orientacija į rezultatus.				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Ištaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
3. Dėmesys suinteresuotiems asmenims.				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Ištaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
4. Organizacijos veiklos procesų valdymas.				
Stiprybės: 1.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1.		

2.			2.	
Istaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
5. Organizacijos darbuotojų mokymas ir jų įtraukimas į organizacijos veiklos tobulinimo procesus.				
Stiprybės: 1. 2.			Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.	
Istaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
6. Nuolatinis mokymasis ir organizacijos veiklos tobulinimas.				
Stiprybės: 1. 2.			Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.	
Istaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
7. Partnerystės plėtojimas.				
Stiprybės: 1. 2.			Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.	

Įstaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
8. Organizacijos socialinė atsakomybė.				
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Įstaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐
Stiprybės: 1. 2.		Sritys, kurias reikia tobulinti: 1. 2.		
Įstaiga:	nepasiekė inicijavimo lygio ☐	pasiekė inicijavimo lygį ☐	pasiekė įgyvendinimo lygį ☐	pasiekė brandos lygį ☐

5. Išvada dėl organizacijos pripažinimo BVM efektyviu taikytoju

Pripažinti organizaciją efektyviu BVM taikytoju	☐
Nepripažinti organizacijos efektyviu BVM taikytoju	☐

(BVM taikymo išorinio vertinimą atlikusios vertintojų grupės nario pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

(BVM taikymo išorinio vertinimą atlikusios vertintojų grupės nario pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)