

PATVIRTINTA

Lietuvos statistikos departamento

generalinio direktoriaus 2022 m. gruodžio 23 d.

įsakymu Nr. DJ-310

(Valstybės duomenų agentūros generalinio direktoriaus

2025 m. rugsėjo 12 d. įsakymo redakcija Nr. DJ-190)

## VALSTYBĖS DUOMENŲ AGENTŪROS 2023–2027 M. VEIKLOS STRATEGIJA

### Vadovo žodis



Nuo 2023 m. sausio 1 d. Statistikos departamentas tapo Valstybės duomenų agentūra, kartu atsirado ir papildomos funkcijos – institucija tapo atsakinga už valstybės duomenų rinkimą, tvarkymą, panaudojimą bei analizę. Jos duomenų „aruodai“ pasipildys duomenimis iš įvairių valstybės registrų ir informacinių sistemų. Tai leis valstybės institucijoms saugioje erdvėje spręsti pačius įvairiausius analitikos uždavinius, kurių atsakymai reikalingi priimant sprendimus, arba prireikus greitai išspręsti kylančias sistemų tarpusavio integracijų problemas. Šie pokyčiai paskatino sukurti naują Valstybės duomenų agentūros strategiją, kurioje užsibrėžta plėsti ir tobulinti kokybišką statistiką, tapti visaverčiu valstybės duomenų valdytoju ir duomenų analizės kompetencijų centru, vystyti tvirtas partnerystes su duomenų šaltiniais ir statistinės informacijos bei analitikos vartotojais, kurti įkvepiančią aplinką savo darbuotojams bei tapti geidžiamu darbdaviu.

Valstybės duomenų agentūra strateginiu laikotarpiu imsis lyderystės kuriant ir stiprinant duomenų kultūrą viešajame sektoriuje. Tačiau noriu pabrėžti, kad ši nauja ir ambicinga organizacija yra pastatyta ant šimtametės Lietuvos statistikos pamatų, tvirtų ir patikimų, ji perėmė fundamentalias tradicijas ir suteikė joms naują erdvę. Tikiu, kad pateisinsime valstybės lūkesčius ir visi kartu įdarbinsime geriems tikslams naująjį iškastinį kurą – valstybės duomenis.

**VERTYBĖS:**

Kuriame saugią aplinką, kurioje:

- prisiimame atsakomybę
- dalijamės atsakomybe be išankstinio nusistatymo
- esame išskirtinai kūrybingi
- empatiškai įsitraukiame į nuolatinį dialogą
- nebijome juoktis

**MISIJA** – kurti produktus, padedančius teisingai priimti sprendimus

**VIZIJA** – esame Nr. 1 duomenų mokslo praktikai Europoje

**STRATEGINIS TIKSLAS** – suteikti klientui tai, ko jam reikia

**STRATEGINĖS KRYPTYS****I. Plėsti ir tobulinti kokybišką statistiką**

- Detalesnė ir nauja statistika
- Aktualesnė ir prieinamesnė statistika pagal statistikos sritis
- Išaugusi statistikos kokybė ir suderinamumas
- Standartizuoti ir automatizuoti procesai

**II. Auginti ir vystyti analitinę perspektyvą**

- Sukurtas duomenų analitikos, inžinerijos ir dirbtinio intelekto taikymo viešajame sektoriuje kompetencijų centras
- Išaugusi duomenų kultūra valstybėje
- Lankstus, skaidrus ir saugus valstybės duomenų valdymas

**III. Užtikrinti simbiotinę partnerystę**

- Glaudus bendradarbiavimas su valstybės institucijomis
- Abipuse nauda ir duomenimis grįsti ryšiai su privačiais duomenų valdytojais
- Įtraukta akademinė bendruomenė sprendžiant valstybės duomenų valdymo užduotis
- Patikimas ir gerbiamas partneris tarptautinėje erdvėje

**IV. Kurti įkvepiančią aplinką**

- *Geidžiamas* darbdavys
- Sukurta palanki aplinka save kuriančiai asmenybei
- Taikomos inovatyvios darbo ir poilsio priemonės

### I kryptis. Plėsti ir tobulinti kokybišką statistiką

Statistika yra demokratinės visuomenės pagrindas. Aktualūs, patikimi ir savalaikiai duomenys būtini siekiant suprasti nuolat besikeičiantį pasaulį, kuriame gyvename. Statistika labai svarbi formuojant įrodymais pagrįstą politiką visuose sektoriuose bei visuomenėse, nepaisant kultūrinių ir istorinių aspektų ar išsivystymo lygio. Įgyvendindami šios krypties priemones lanksčiai reaguosime į vartotojų poreikius gauti detalią ir savalaikę statistinę informaciją. Dėsime dar daugiau pastangų ir toliau orientuosimės į skirtingas vartotojų grupių kategorijas tam pasitelkdami tinkamiausius kanalus. Palaikysime įvairesnę komunikaciją su skirtingomis vartotojų kategorijomis. Siekdami užtikrinti geresnį oficialiosios statistikos vertės suvokimą, informuosime apie oficialiosios statistikos prieinamumą ir palengvinsime naudojimąsi Oficialiosios statistikos portalu. Įgyvendindami komunikacijos strategiją, skirtą skirtingoms duomenų tiekėjų kategorijoms, užtikrinsime oficialiosios statistikos patikimumą. Toliau investuosime į eksperimentinių statistikos produktų kūrimą ir sklaidą. Plėtosime pažangesnius metodus ir įrankius statistikai rengti. Siūlysim naujus statistikos rengimo būdus, vadovaudamiesi abipusiškai naudingų požiūriu, t. y. viena vertus, sieksime rengti svarbią ir savalaikę oficialiąją statistiką, kita vertus, naudodami esamus administracinius ir verslo duomenis bei didindami statistikos rengimo efektyvumą dėsime pastangas sumažinti statistinės atskaitomybės našta respondentams. Centralizuosime statistinių tyrimų rengimą. Padidinsime statistinės informacijos tikslumą ir suderinamumą tarp nacionalinių sąskaitų ir valdžios finansų statistikos. Sukursime ir plėtosime, modernizuosime registrus.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
<b>1.1 uždavinys</b>	<b>Detalesnė ir nauja statistika</b>	
1.1.1.	Rengti ir skelbti detalesnę ir naują statistiką	Oficialioji statistika išplėsta įtraukiant naujus ir detalesnius demografinius, socialinius, aplinkos, verslo, makroekonominus statistinius rodiklius. Parengtos Lietuvos gyventojų skaičiaus prognozės šalies lygmeniu ir pagal savivaldybes. Paskelbti aktualesni ir detalesni eksperimentiniai darbo užmokesčio struktūros statistinio tyrimo rodikliai. Parengta lygybės statistika darbo, švietimo, mokslo, sporto, žemės ūkio srityse. Vaistinių tinklų elektroninių sandorių, e. Sveikatos, „Sveidros“ sistemų duomenys naudojami vaistinių preparatų ir vaistinių prekių pardavimo (išdavimo) vaistinėse gyventojams ir vaistinių preparatų kainų pokyčių statistiniuose tyrimuose.
1.1.2.	Padidinti statistinės informacijos sklaidą su globalizacija susijusiais aspektais	Įvertintas globalizacijos poveikis.
1.1.3.	Teikti daugiau ir savalaikės statistikos apie skaitmeninimo poveikį	Parengta statistinė informacija apie skaitmeninimo poveikį.
<b>1.2 uždavinys</b>	<b>Aktualesnė ir prieinamesnė statistika pagal statistikos sritis</b>	
1.2.1.	Gerinti statistikos prieinamumą įvairiais prieigos kanalais	Patobulintas Oficialiosios statistikos portalo paieškos funkcionalumas bei sudaryta galimybė vartotojams patogiau naudotis Rodiklių duomenų baze (RDB). RDB pritaikyta mobiliems įrenginiams.
1.2.2.	Optimizuoti produkcijos pateikimą vartotojui	Duomenys skleidžiami vizualiai patraukliu būdu.
1.2.3.	Statistinę informaciją vartotojui pateikti greičiau	Statistinė informacija pateikiama greičiau: metinės statistinės informacijos parengimo ir paskelbimo OSP trukmė vidutiniškai sutrumpėja 5 d. per metus; ketvirtinės statistinės informacijos parengimo ir paskelbimo OSP trukmė vidutiniškai sutrumpėja 1 d. per metus.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
<b>1.3 uždavinys</b>	<b>Išaugusi statistikos kokybė ir suderinamumas</b>	
1.3.1.	Plėsti naujų metodų taikymą apdorojant statistinius duomenis	Taikomi pažangūs nauji metodai apdorojant, validuojant, redaguojant, užtikrinant duomenų konfidencialumą ir integruojant duomenis, įskaitant privačių subjektų duomenis. Elektroninių sandorių duomenys naudojami vartotojų kainų statistikai rengti. Taikant dirbtinį intelektą, šiuolaikines technologijas, matematinius metodus ir inovatyvius sprendimus bei didinant administracinių duomenų sąsajumą, 15 proc. sumažinta statistinės atskaitomybės našta.
1.3.2.	Plėsti administracinių duomenų naudojimą rengiant statistinę informaciją	Atlikta išsami kiekvieno statistinio tyrimo administracinių šaltinių duomenų analizė ir įvertintos jų panaudojimo galimybės. Sumažėjusi statistinės atskaitomybės našta, pagerinta įverčių kokybė.
1.3.3.	Didinti statistinės informacijos tikslumą ir suderinamumą	Įgyvendintos nacionalinių sąskaitų suderinimo su valdžios finansų statistika peržiūros.
1.3.4.	Plėsti duomenų mainus tarp ES šalių	Panaudoti kitų šalių tarptautinės prekybos prekėmis duomenys, sumažėjusi našta 1 500 respondentų.
<b>1.4 uždavinys</b>	<b>Standartizuoti ir automatizuoti procesai</b>	
1.4.1.	Centralizuoti, optimizuoti ir automatizuoti statistinės informacijos rengimo procesus	Statistinių tyrimų rengimo procesas atliekamas Valstybės duomenų valdymo platformoje ir Informacinėje duomenų saugykloje (IDS), automatizuotai skleidžiant informaciją OSP. Modernizuota gyventojų apklausų sistema ir gyventojų (namų ūkių) statistinių tyrimų populiacijų sudarymo ir imčių išrinkimo procesas. Modernizuotas Valstybės duomenų valdymo informacinės sistemos vartojimo prekių ir paslaugų pirminių statistinių duomenų surinkimo ir vartotojų kainų indeksų sudarymo posistemis. Sukurtas centralizuotas duomenų redagavimo įrankis.
1.4.2.	Standartizuoti / automatizuoti užklausų surinkimo ir paskirstymo procesą	Centralizuotas užklausų valdymo procesas.
1.4.3.	Sukurti ir plėtoti, modernizuoti statistinius registrus	Statistiniai registrai išplėsti įtraukiant naujus duomenų šaltinius, padidintas duomenų sąsajumas. Valstybės duomenų agentūros administruojamų statistinių registrų duomenys yra naudojami viešojo sektoriaus bei kitų suinteresuotų subjektų veiklos tikslais.
1.4.4.	Optimizuoti Nuolatinio inventorizavimo metodo (PIM) modelio veikimą	Užtikrintas sklandus Nuolatinio inventorizavimo metodo (PIM) modelio veikimas, patogus nustatymų / parametrų keitimas. Atnaujinta naudotojo aplinka (angl. <i>interface</i> ).

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
1.4.5.	Peržiūrėti ir optimizuoti visus formuliarių rengimo etapus, jų vykdymo procedūras, terminus, atsakomybes	Peržiūrėti ir optimizuoti visi formuliarių rengimo etapai, jų vykdymo procedūros, terminai, atsakomybės.

## II kryptis. Auginti ir vystyti analitinę perspektyvą

Skirsime daug dėmesio žinioms, ne tik skaičiams – įgyvendindami šios strateginės krypties priemones sieksime vartotojams pateikti ne tik duomenų, bet ir ne mažiau svarbių žinių. Pateiksime naujų duomenų sprendinių ir paslaugų, stiprinsime komunikaciją su įvairiomis vartotojų grupėmis, ugdysime statistinės informacijos vartotoją. Atsižvelgdami į tai, jog statistikai privalo užtikrinti, kad vis daugiau duomenų apdoros patys, imsime duomenų valdytojo iniciatyvos, tapsime analizės kompetencijų centru, padedančiu spręsti ir sprendžiančiu valstybės institucijų analitikos uždavinius. Siekiant valstybės progreso, padėsime įstaigoms ir institucijoms atverti jų turimus duomenis. Organizuojant duomenų atvėrimą sieksime gerinti šių duomenų kokybę ir tobulinti jų pateikimo platformas, kad visuomenė, nevyriausybinės, mokslo ir verslo bendruomenės galėtų pasinaudoti duomenimis. Tai reiškia, kad institucijoms nereikės kiekvienai atskirai kurti analitikos įrankių savo valdomose sistemose. Proaktyviai vystysime duomenų rinkodaros strategiją. Atsižvelgdami į duomenų apsaugos ir konfidencialumo reikalavimus, toliau investuosime į saugios duomenų infrastruktūros ir saugaus veikimo paslaugų kūrimą. Optimizuosime pagrindinius veiklos procesus gerindami vidinių IT sistemų veikimą.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
<b>2.1 uždavinys</b>	<b>Sukurtas duomenų analitikos, inžinerijos ir dirbtinio intelekto taikymo viešajame sektoriuje kompetencijų centras</b>	
2.1.1.	Centralizuoti analitines funkcijas	Statistikos tyrimams ir kitiems darbams atlikti taikomos naujos duomenų inžinerijos, apdorojimo technologijos, procesai, metodai, pasitelkiamas dirbtinis intelektas.
<b>2.2 uždavinys</b>	<b>Išaugusi duomenų kultūra valstybėje</b>	
2.2.1.	Kurti viešajam sektoriui ir visuomenei naujus duomenų produktus ir teikti centralizuotas IT paslaugas, sudarančias galimybę kurti inovacijas	<p>Sukurtas valstybinių žemės plotų konsolidavimo simulatorius, leidžiantis automatizuotai atlikti valstybinių žemės sklypų planavimą ir analizę.</p> <p>Sukurtas viešas teisės aktų paieškos, interpretavimo ir sąsajumo nustatymo variklis, leidžiantis greitai rasti teisės aktų registre registruotus teisės aktus, analizuoti ir suprasti jų turinį, sąsajas.</p> <p>Parengti ir atverti duomenų rinkiniai lietuviškiems dirbtinio intelekto įrankiams kurti.</p> <p>Verslo ir gyventojų duomenims surinkti skirtas portalas pritaikytas visam viešajam sektoriui.</p> <p>Sukurtas viešas duomenų portalas, apimantis oficialiąją statistiką ir atvirus duomenis, automatizuotas duomenų paslaugas ir duomenų produkciją.</p> <p>Kasmet išduodama ne mažiau kaip 15 naujų leidimų pakartotinai naudoti sveikatos duomenis, kurie surenkami ir parengiami saugiai naudoti.</p>
<b>2.3 uždavinys</b>	<b>Lankstus, skaidrus ir saugus valstybės duomenų valdymas</b>	
2.3.1.	Standartizuoti sąveiką tarp IT sprendimų ir veiklos procesų	Veikiantis centralizuotas IT resursų ir duomenų valdymo modelis.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
2.3.2.	Didinti duomenų valdymo skaidrumą ir saugą	Pritaikyti nauji skaidrumo, atskaitomybės ir priežiūros metodai tvarkant asmens duomenis. Reguliariai viešinama aktuali informacija apie valstybės duomenų tvarkymą ir duomenų saugos užtikrinimą.

### III kryptis. Užtikrinti simbiotinę partnerystę

Ši strateginė kryptis skirta partnerystei stiprinti siekiant pagerinti esamus statistikos šaltinius. Identifikuosime strateginius partnerius ir atitinkamus jų įsitraukimo būdus. Rengiant oficialiąją statistiką numatoma stiprinti koordinacinį vaidmenį – strateginiu laikotarpiu bus atliktas oficialiosios statistikos sistemos centralizavimo galimybių ir naudos vertinimas, jo pagrindu bus pateikti siūlymai dėl atitinkamų teisės aktų tobulinimo. Mokslininkų bendruomenė yra viena iš svarbiausių statistikos vartotojų grupių. Esame suinteresuoti skatinti, kad mūsų duomenys būtų naudojami moksliniams tyrimams. Nauji pasiekimai statistikos srityje būtų naudingi tyrimams ir analizei. Stiprinsime santykius ne tik su mokslininkų bendruomene, bet ir su privataus sektoriaus atstovais, bendradarbiausime kuriant naujus produktus ir optimizuojant duomenų infrastruktūrą. Užtikrinsime pakankamas statistinio konfidencialumo ir duomenų apsaugos priemones, bendradarbiaudami su privačiais duomenų tiekėjais. Plečiant duomenų mainus tarptautiniu lygmeniu, aktyviai dalyvausime pasaulinės statistikos plėtroje ir ES teisėkūros procese.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
<b>3.1 uždavinys</b>	<b>Glaudus bendradarbiavimas su valstybės institucijomis</b>	
3.1.1.	Vystyti duomenų mokslo praktikų tinklą viešajame sektoriuje	Sukurtos analitinės erdvės (angl. <i>sandbox</i> ) su parengtais duomenimis kitoms institucijoms jų veiklos analitiniams uždaviniams spręsti. Išplėta duomenų analizės erdvė, skirta savivaldai, – <i>Savivaldos DataLab</i> : parengti ir pateikti evakuacijos planams rengti reikalingi duomenys, detalūs demografiniai, švietimo, socialinių paslaugų duomenys. Reguliariai organizuojami praktiniai duomenų analizės seminarai savivaldybių administracijų darbuotojams ir kitiems su savivaldos sprendimų priėmimu susijusiems asmenims. Organizuojamos praktinės duomenų analitikos, inžinerijos ir IT sprendimų dirbtuvės kitų institucijų darbuotojams. Organizuojami duomenų analitikos seminarai, apimantys skirtingus Valstybės duomenų valdysenos platformos įrankius.
3.1.2.	Inventorizuoti kaupiamus duomenis ir jų pagrindu sukurti viešą valstybės duomenų metaduomenų katalogą	Sukurtas viešas valstybės duomenų metaduomenų katalogas.
3.1.3.	Integruoti informacinius išteklius į valstybės duomenų ežerą	Centralizuotai per Valstybės duomenų valdysenos informacinę sistemą atveriami nauji viešojo sektoriaus duomenų rinkiniai. Užtikrinta Naujos kartos Lietuvos plano projekto „Valstybės informacinių išteklių integravimas į valstybės duomenų ežerą“ plėtra, didinant metaduomenų ir duomenų brandą ir sąsajumą.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
		Sukurta valstybės duomenų brandos ir kokybės vertinimo sistema.
3.1.4.	Standartizuoti pagrindinių klasifikatorių taikymą valstybės mastu	Užtikrintas vienodo pagrindinės veiklos kodo (EVRK) naudojimas ir atnaujinimas. Sukurtas įrankis centralizuotai tvarkyti valstybės klasifikatorius, taksonomijas, kontroliuojamus žodynus bei kategorijų rinkinius. Parengta nauja Tarptautinių ir nacionalinių klasifikatorių tvarkymo ir naudojimo valstybės ir žinybiniuose registruose ir valstybės informacinėse sistemose taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. kovo 3 d. nutarimu Nr. 247 „Dėl Tarptautinių ir nacionalinių klasifikatorių tvarkymo ir naudojimo valstybės registruose ir informacinėse sistemose taisyklių patvirtinimo“, redakcija.
3.1.5.	Stiprinti abipusį grįžtamąjį ryšį bendradarbiaujant valstybės institucijoms	Pagerėjusi administracinių šaltinių duomenų kokybė. Kartą per metus parengta administracinių duomenų kokybės ataskaita, pateikta viešai.
3.1.6.	Stiprinti oficialiosios statistikos organizavimo koordinavimą	Oficialiosios statistikos programos I d. atitinka valstybės poreikius ir įsipareigojimus Europos statistikos sistemai. Kitos oficialiąją statistiką tvarkančios įstaigos (KOSI) taiko standartinius IT įrankius oficialiajai statistikai rengti. Sudarytos palankesnės sąlygos KOSI naudoti Valstybės duomenų agentūros standartinius duomenų apdorojimo įrankius, stebėti, kaip laikomasi nacionalinės statistikos sistemos standartų ir gairių dėl metaduomenų ataskaitų, sklaidos ir praktikos. Parengta statistikos sistemos išteklių vertinimo tvarka. Sistemingai vertinama statistinės atskaitomybės našta respondentams.
3.1.7.	Standartizuoti inicijuojamų naujų tyrimų / darbų sąnaudų vertinimą	Inicijuojamų naujų tyrimų / darbų sąnaudų vertinimas atliekamas pagal standartizuotą formą / klausimyną. Sąnaudų analizė pradėta taikyti vykdomiems oficialiosios statistikos tyrimams vertinti.
<b>3.2 uždavinys</b>	<b>Abipuse nauda ir duomenimis grįsti ryšiai su privačiais duomenų valdytojais</b>	
3.2.1.	Sukurti tarpusavio bendradarbiavimo kultūrą	Veikiantis bendradarbiavimo modelis. Gaunami privačių valdytojų valdomi duomenys.
3.2.2.	Didinti verslo respondentų suinteresuotumą teikti kokybiškus duomenis	Nuolatinio neformalaus dialogo palaikymas.
3.2.3.	Didinti gyventojų įsitraukimą rengiant oficialiąją statistiką	Sukurtos ir taikomos motyvacinės priemonės dalyvauti gyventojų apklausose. Efektyvi ir proaktyvi komunikacija.
<b>3.3 uždavinys</b>	<b>Įtraukta akademinė bendruomenė sprendžiant oficialiosios statistikos ir valstybės duomenų valdymo užduotis</b>	
3.3.1.	Didinti žmogiškąjį potencialą dirbti su duomenimis	Kartu su akademinė bendruomene sukurtas studijų modulis (-iai).

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
		Inicijuotas universitetų EMOS žymos gavimas. Įgyvendintos mentorystės programos, apimančios vadovavimą rengiant baigiamuosius darbus, konsultavimą ir galimybę atlikti profesinę praktiką.
3.3.2.	Užtikrinti tvirtą ir abipusiškai veiksmingą bendradarbiavimą su akademinė bendruomene, ypač kalbant apie naujų duomenų šaltinių naudojimą, duomenų analizę ir statistinio raštingumo skatinimą	Nuolatinis neformalus dialogas su akademinė bendruomene statistikai naudojamų administracinių ir kitų duomenų šaltinių kokybės klausimams nagrinėti.
3.3.3.	Skatinti pažangiausias mokslinius tyrimus ir naujoves oficialiosios statistikos srityje	Remiamas mūsų duomenų naudojimas moksliniams tyrimams. Nauji pasiekimai statistikos srityje naudingi tyrimams ir analizei.
<b>3.4 uždavinys</b>	<b>Patikimas ir gerbiamas partneris tarptautinėje erdvėje</b>	
3.4.1.	Aktyviai dalyvauti Europos statistikos sistemos ir tarptautinių organizacijų veikloje bei ES teisėkūros procese	Užtikrintas savalaikis Lietuvos pozicijos parengimas, aptarimas ir pateikimas svarstomais ES statistikos klausimais, dalyvavimas rengiant teisės aktų projektus bei savalaikis tarptautinių priemonių įgyvendinimas. Pirmininkavimas Europos Sąjungos Tarybai ir atstovavimas institucijai.
3.4.2.	Stiprinti aktyvų bendravimą ir bendradarbiavimą tarptautinėje erdvėje / tarptautiniu lygmeniu	Įgyvendinti ESS ir tarptautiniuose projektuose numatyti tikslai. Tarptautiniuose statistikos forumuose pristatyti pasiekimai ir geroji praktika. Kitoms šalims perteikta patirtis bei užtikrinta tarptautinio bendradarbiavimo plėtra.

#### IV kryptis. Kurti įkvepiančią aplinką

Gera darbo atmosfera lemia gerus darbo rezultatus, pasitikėjimas skatina priimti atsakomybę, palaikymas – inovatyvumą ir lojalumą. Įgyvendindami šios strateginės krypties priemones, sieksime tapti geidžiamu darbdaviu, gebančiu ne tik pritraukti, bet ir išlaikyti aukščiausių kompetencijų specialistus. Kompetencijų vystymo procesą orientuosime pirmiausia į saviugdą bei skatinsime maksimaliai išnaudoti vidinius kolegų ugdymo resursus. Vienas iš kertinių efektyvios veiklos elementų – darbuotojų gebėjimas priimti atsakomybę. Sukursime tinkamą aplinką, kurioje darbuotojai imasi iniciatyvos tobulinti procesą, prisiima atsakomybę už savo darbą.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
<b>4.1 uždavinys</b>	<b>Geidžiamas darbdavys</b>	
4.1.1.	Sudaryti lanksčias galimybes / sąlygas išnaudoti duomenų ir turimų įrankių potencialą	Pritraukti ir išlaikyti talentai. <i>Geriausiujų</i> statusas įvairiose srityse pagal VRM tyrimo rodiklius. Darbuotojų pasitenkinimo indeksas ne mažesnis kaip 65 proc.
<b>4.2 uždavinys</b>	<b>Sukurta palanki aplinka save kuriančiai asmenybei</b>	
4.2.1.	Skatinti saviugdą kaip asmeninės ūgties elementą	Motyvavimo sistema susieta su savišvietos ir saviugdą rezultatais.
4.2.2.	Ugdyti profesines darbuotojų kompetencijas	Individualizuotas mokymų procesas. Maksimaliai išnaudojami vidiniai mokymų resursai – padedama kitiems kolegoms „augti“.

Eil. Nr.	Priemonė	Rezultatas 2027 m.
4.2.3.	Įkurti kompetencijų centrus	Patobulintos, išugdytos ir sustiprintos darbuotojų kompetencijos.
4.2.4.	Organizuoti reguliarias grįžtamojo ryšio sesijas	Pagerėjęs mikroklimatas (tikslinės komandų apklausos).
4.2.5.	Skatinti iniciatyvumą ir atsakomybės prisiėmimą	Autonomiškumo vertinimo kriterijai susieti su motyvavimo sistema.
<b>4.3 uždavinys</b>	<b>Taikomos inovatyvios darbo ir poilsio priemonės ir procesas</b>	
4.3.1.	Diegti vidaus komunikacijos naujoves	Vidaus komunikacija orientuota į organizacinės kultūros ugdymą. Palaikomas mišrus darbo modelis. Išlaikyta nuotolinio darbo galimybė – ne mažiau 75 proc. Naudojamos patrauklios šiuolaikinės informacinės ir komunikacijos technologijos.
4.3.2.	Plėtoti nefinansinių motyvavimo priemonių taikymą, jas individualizuoti / motyvuoti atsižvelgiant į poreikius	Taikomos nefinansinio motyvavimo priemonės.
4.3.3.	Sukurti bendradarbiavimo ir rekreacijos erdves	Modernizuota funkcijoms vykdyti reikiama infrastruktūra. Ergonomiški stalai ir kėdės garantuoja patogumą. Laisvalaikio zona / virtuvė.
4.3.4.	Tapti klimatui neutralia institucija	Sumažinti atliekų kiekiai, aktyviai rūšiuojama, racionaliai mažinamas elektros energijos ir vandens sunaudojimas. Darbuotojų poilsiui kieme įrengta ir puoselėjama žalioji zona. Atsisakyta popierinių laiškų / dokumentų.

Strategijos įgyvendinimas – strateginės pastangos įgyvendinti nustatytus uždavinius bus įvardytos metiniuose veiklos planuose. Strategija peržiūrima ir atnaujinama kiekvienais metais atsižvelgiant į aplinkos pokyčius, organizacijos pasiekimus ir pokyčius, strategijos įgyvendinimo eigą ir besikeičiančius prioritetus, tačiau išlaikant strateginį tikslą bei kryptis. Kiekvienais metais visiems darbuotojams ir vadovybei sudaromos sąlygos įvertinti strategijos įgyvendinimą bei pateikti savo pastabas ir pasiūlymus jai tobulinti.