

EUROPOS SOCIALINIO FONDO AGENTŪRA



**2011 – 2015 METŲ
STRATEGINIS PLANAS**

Turinys

ĮVADAS	2
MISIJA, VERTYBĖS, VIZIJA	3
AGENTŪRĄ ĮTAKOJANČIŲ IŠORĖS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	4
AGENTŪROS STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ	7
AGENTŪROS 2011-2015 METŲ STRATEGINIAI TIKSLAI	10
1 STRATEGINIS TIKSLAS - EFEKTYVIAI IR KOKYBIŠKAI ADMINISTRUOTI AGENTŪRAI PRISKIRTŲ PROGRAMŲ PROJEKTUS	11
1 uždavinys - tobulinti darbuotojų profesinę kompetenciją ir gebėjimus administruoti ES programas siekiant užtikrinti darbų kokybę	13
2 uždavinys - efektyviai ir kokybiškai valdyti procesus	14
3 uždavinys - pasirengti ES struktūrinių fondų 2014 – 2020 metų finansinės perspektyvos administravimui	16
2 STRATEGINIS TIKSLAS - KOKYBIŠKAI APTARNAUTI KLIENTUS	17
1 uždavinys - siekti aukštų Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatų	18
3 STRATEGINIS TIKSLAS - STIPRINTI BENDRADARBIAVIMĄ BEI SKLEISTI GERĄJĄ PATIRTĮ	19
1 uždavinys - stiprinti bendradarbiavimą su ES paramą administruojančiomis institucijomis, paramos gavėjais ir potencialiais pareiškėjais Lietuvoje	19
2 uždavinys – inicijuoti naujų žmonių išteklių plėtros programų vykdymą	20
3 uždavinys - vystyti tarptautinį bendradarbiavimą bei skleisti Agentūros gerąją patirtį	21
AGENTŪROS BIUDŽETAS STRATEGINIO PLANO LAIKOTARPIUI	22
BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS	25
1 PRIEDAS. DETALI 2011-2015 M. STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO VEIKSMŲ LENTELE	26

Įvadas

Europos socialinio fondo agentūra (toliau vadinama – Agentūra) yra pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo. Nuo 2009 metų gruodžio 16 d. Agentūros teisinė forma – viešoji įstaiga. Agentūros steigėjas yra valstybė. Steigėjui atstovauja bei Agentūros dalininkų funkcijas įgyvendina Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Įgyvendindama savo misiją, t.y. administruodama jai priskirtų programų projektus, Agentūra siekia užtikrinti tinkamą Europos Sąjungos (toliau - ES) ir Lietuvos Respublikos (toliau - LR) lėšų panaudojimą, efektyvų projektų valdymą: parengimą, atranką bei projektų įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę.

Administruodama jai pavestas programas Agentūra atlieka šias funkcijas: skelbia kvietimus teikti paraiškas, informuoja bei konsultuoja pareiškėjus, atlieka paraiškų vertinimą, rengia projekto finansavimo ir administravimo sutartis, atlieka projektų įgyvendinimo priežiūrą: tikrina projektų vykdytojų teikiamas ataskaitas, tikrina ir tvirtina mokėjimo prašymų pateiktų išlaidų tinkamumą, atlieka patikras vietoje, tikrina pateiktus viešųjų pirkimų dokumentus.

Nuo Agentūros įsteigimo jai deleguojamų administruoti programų, prižiūrimų projektų skaičius bei administruojamų lėšų dydis nuolat augo, dokumentų tikrinimo terminai trumpėjo, tai sąlygojo toliau efektyvinti veiklas (užtikrinant kokybę bei atliekamų darbų spartą), tobulinti informacines sistemas, didinti klientų pasitenkinimą Agentūros veikla. Viena svarbiausių sąlygų keliamiems uždaviniams pasiekti - kvalifikuoti ir motyvuoti darbuotojai.

Agentūra per savo veiklos laikotarpį yra sukaupusi didelę patirtį Europos Sąjungos finansuojamų projektų administravimo klausimais (administruotos PHARE ESS 2001 ir PHARE ESS 2002 programos, Europos Bendrijų iniciatyvos EQUAL, 2004-2006 m. programavimo laikotarpio Europos socialinio fondo (toliau – ESF) programa, administruojama 2007 - 2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa, Europos pabėgėlių fondo (toliau – EPF),

Europos fondo trečiųjų šalių piliečių integracijai fondo (toliau – EIF), Europos prisitaikymo prie globalizacijos padarinių fondo (toliau - EGF), nacionalinės 2010-ųjų Europos kovos su skurdu ir socialine atskirtimi metų programos (toliau - ESP). Agentūra yra pajėgi plėsti veiklą ir kitose srityse, kuriose turi tinkamos kompetencijos.

Administruojant 2007-2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programą, Agentūra išskiria tris strategines kryptis. Pirmoji – efektyviai vykdyti pagrindinę veiklą, antroji - kokybiškai aptarnauti klientus, trečioji – Agentūros kaip organizacijos tobulinimas, stiprinant bendradarbiavimą su ES paramą administruojančiomis institucijomis, paramos gavėjais ir potencialiais pareiškėjais Lietuvoje, vystant tarptautinį bendradarbiavimą bei skleidžiant Agentūros gerąją patirtį.

2011 – 2015 m. strateginis planas skirtas Agentūros veiklai suplanuoti bei numatyti priemones, padėsiančias užtikrinti identifikuotų problemų sprendimą bei numatytų tikslų įgyvendinimą. Šis planas pakeičia 2008 – 2013 m. Agentūros strateginį planą. Ankstesniame plane numatyti ir dar neįgyvendinti strateginiai veiksmai, kurie yra aktualūs, perkelti į šį strateginį planą.

Misija, vertybės, vizija

Misija

Agentūros **misija** yra:

Tenkinti viešuosius interesus užtikrinant racionalų Lietuvos ir Europos Sąjungos lėšų panaudojimą žmogiškųjų išteklių plėtros projektuose ir programose.

Vizija

Esame pripažinta ir tobulėjanti organizacija. Mūsų geriausias įvertinimas – kokybiškas darbas ir patenkinti klientai.

Vertybės

Siekdama įgyvendinti savo misiją Agentūra ir kiekvienas jos darbuotojas savo veikloje vadovaujasi šiomis **vertybėmis**:

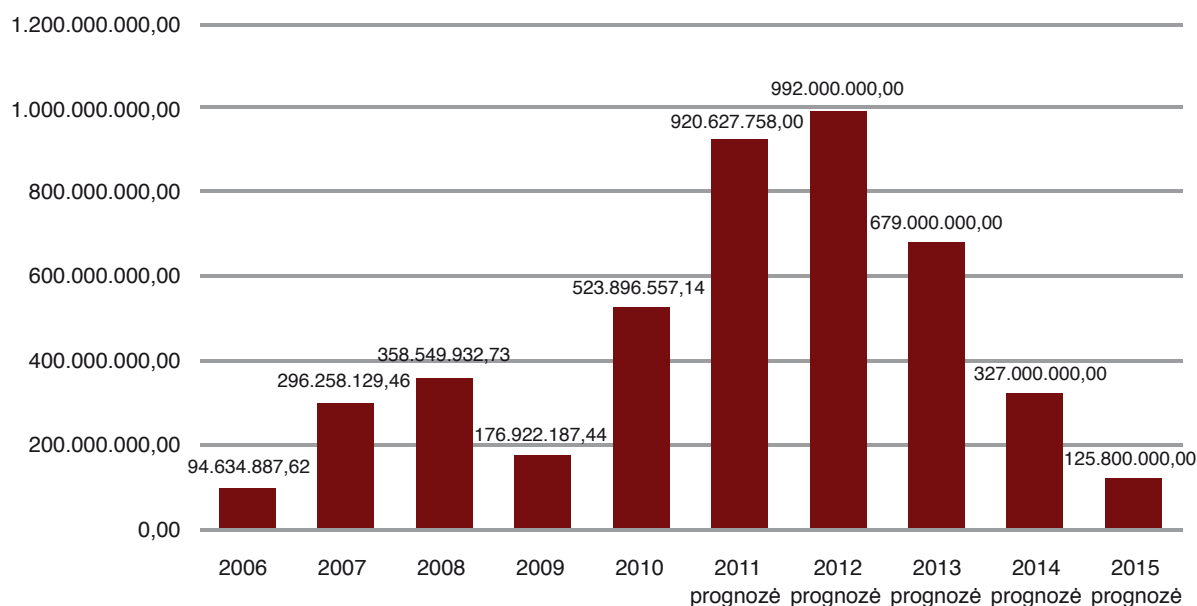
- **profesionalumas** – vertiname kompetenciją, esame darbštūs, lankstūs, orientuoti į tikslą, atsakingai dirbame ir pasiekiamo kokybiškų rezultatų.
- **pagarba** – kiekvienas žmogus mums yra svarbus, vertiname jo nuomonę.
- **bendradarbiavimas** – siekiame bendro tikslo, kurį užtikriname padėdami vienas kitam, geranoriškai ir laiku keisdamiesi informacija tarpusavyje ir su partneriais.
- **lojalumas** – tikime tuo, ką darome, stengiamės daryti geriausia, ką galime, didžiuojamės savo organizacija.
- **tobulėjimas** – mes nuolatos mokomės, esame atviri naujovėms, jas taikome savo darbe.



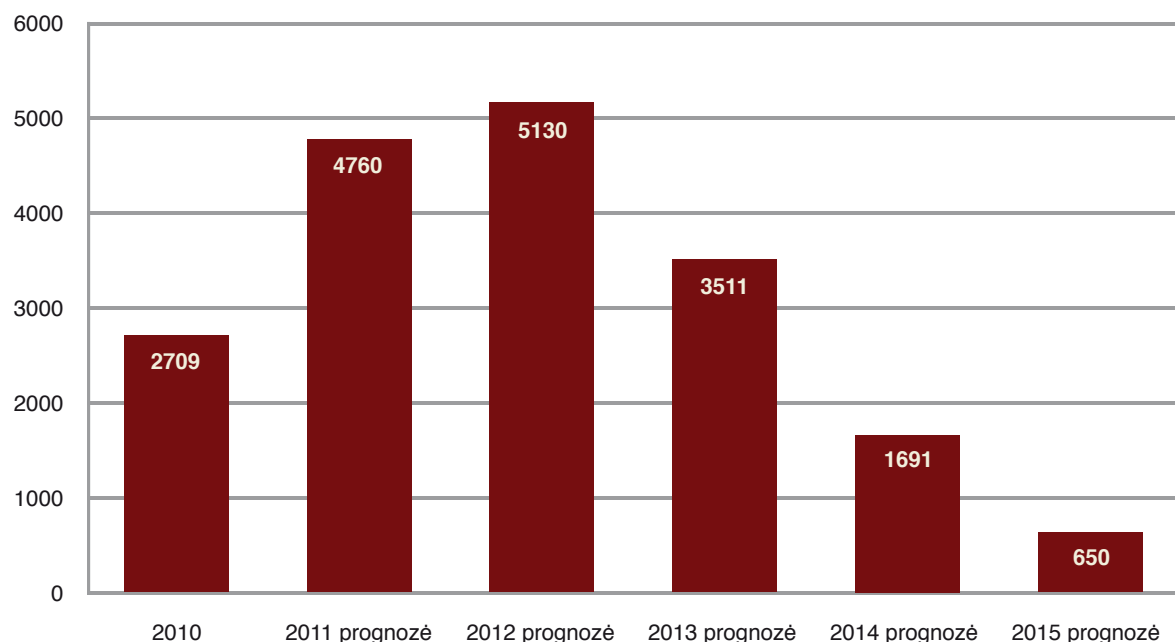
Agentūrą įtakojančių išorės veiksnių analizė

Atliekant išorės veiksnių analizę svarbu atkreipti dėmesį į numatomą artimiausiais metais Agentūros darbo krūvių dinamiką (1 ir 2 pav.), kuri rodo, kad 2011-2015 m. laukia intensyvus tiek vertinimo, tiek projektų administravimo laikotarpis. Be to, 2013 m. bus paskutiniai metai, kai galima prisiimti 2007-2013 m. laikotarpio įsipareigojimus, todėl, atsižvelgiant į Bendrojo programavimo dokumento (toliau – BPD) 2004-2006 m. patirtį, tikėtina, kad bus skelbiami papildomi kvietimai bei skiriamas papildomas finansavimas siekiant panaudoti Lietuvai skirtas Europos socialinio fondo lėšas.

1 pav. Patikrintų ir planuojamų patikrinti mokėjimo prašymų suma 2006-2015 m., Lt



2 pav. Mokėjimo prašymų skaičius 2010 m. ir planuojamas mokėjimo prašymų skaičius 2011-2015 m.



Šiuo metu Agentūra administruoja 928 ESF projektus už 2,074 mlrd. Lt. Per 2011 m. numatome pasirašyti 620 sutarčių (už 973 mln. Lt), todėl metų pabaigoje administruojamų sutarčių skaičius turėtų išaugti 67 proc., t.y. iki 1548 ir siekti 3,047 mlrd. Lt. Palyginimui – per visą BPD 2004-2006 m. laikotarpį Agentūra administravo 643 projektus už 775 mln. Lt. Taip pat projektų skaičius ir apimtys ne visada atspindi tai, kad naujo laikotarpio projektai palyginus su BPD projektais yra kompleksiniai, apima daug skirtingų veiklų (ypač LR Švietimo ir mokslo ministerijos srityje), tai reikalauja papildomų laiko sąnaudų tiek vertinimo, tiek administravimo etapuose, nes dar negavus paraiškų jau vyksta pareiškėjų konsultavimas, siekiant greičiau įvertinti paraišką ją gavus ir paspartinti sutarčių pasirašymą.

2011 m. pagal ESF priemones planuojama pripažinti deklaruotinomis Europos Komisijai (toliau - EK) 920,6 mln. Lt lėšų (žr. 1 pav.), t.y. 76 proc. daugiau nei 2010 m. (523,9 mln. Lt). 2012 m. planuojamų pripažinti deklaruotinomis EK lėšų suma dar labiau išaugs (lyginant su 2010 m. 89 proc. daugiau) ir sieks 992 mln. Lt. 2013 m. numatomų įsisavinti lėšų suma palyginus su 2011 ir 2012 m. sumažės (679 mln. Lt), tačiau 2013 m. jau prasidės dalies administruojamų ESF projektų užbaigimas. Baigiantis projektams projektų vadovai susiduria su didesniu užimtumu, kadangi daugiau laiko reikalauja galutinių mokėjimo prašymų tikrinimas, atliekami projektų bylų archyvavimo darbai.

Išvada: atsižvelgiant į aukščiau aprašytą administravimo krūvių padidėjimą bei į planuojamus įdiegti procesų patobulinius (procesų optimizavimo procesas detaliai aprašytas pirmo strateginio tikslo aprašyme), Agentūros projektų vadovų krūvis viršija (25 proc.) pajėgumus ir 2011-2013 m. Todėl siekiant užtikrinti kokybišką projektų administravimą, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. gruodžio 19 d. nutarimu Nr. 1443 patvirtintose Projektų administravimo ir finansavimo taisyklėse numatytų terminų laikymąsi ir savalaikį lėšų įsisavinimą, Agentūrai jau 2011-2013 m. papildomai reikės 30 projektų vadovų ir 2 programos vadovų etatų pagal terminuotas darbo sutartis.

Atkreiptinas dėmesys į tai, kad, tikintis lengvesnės naujų darbuotojų adaptacijos dirbti universaliai, į darbą bus stengiamasi priimti finansinį išsilavinimą turinčius žmones.

Vertinant Agentūros išorinę aplinką taip pat svarbu atsižvelgti ir į politinius-teisinius, ekonominius, socialinius-kultūrinius bei technologinius veiksnius (atlikta PEST analizė). Žemiau įvardinami tik tie veiksniai, kurie įtakoja ar gali įtakoti Agentūros veiklą.

Politiniai-teisiniai veiksniai:

- **ES politinė aplinka.** EK kartu su šalimis paramos gavėjomis numato prioritėtines sritis, kurioms reikalinga parama, t.y. kiek ir kokių paramos teikimo projektų gali būti įgyvendinama ES lygiu bei koks bus numatytas finansavimas.
- **LR užsienio politika.** Šalies gebėjimas įtikinti potencialius paramos gavėjus apie jos institucijų gerąją praktiką, tai yra šalies diplomatinės ir lobistinės veiklos sėkmingumas, tiesiogiai įtakoja ir Agentūros sėkmingą dalyvavimą tarptautinėse programose. Vystomojo bendradarbiavimo politika yra neatskiriama išsivysčiusių valstybių užsienio politikos dalis. Lietuva, kaip ES šalis narė yra įpareigota prisidėti prie JT patvirtintų Tūkstantmečio vystymosi tikslų pasiekimo bei didinti skiriamą paramą. Dvišaliai paramos projektai Lietuvoje yra finansuojami iš Vystomojo bendradarbiavimo ir paramos demokratijai programos lėšų. Lietuvos įgyvendinti dvišalės paramos projektai apima daugelį sektorių, kas rodo Lietuvos potencialą dalyvauti ir Dvynių programose atitinkamuose sektoriuose.
- **LR ekonominė, švietimo, mokslo, socialinė, užimtumo, ir regioninė politikos.** Šios politikos įtakoja visos šalies ūkio plėtotę ir investicijas į žmogiškąjį kapitalą. ES ir LR formuojamos šių politikų kryptys tiesiogiai įtakoja LR ir ES finansinę paramą žmogiškųjų išteklių plėtrai.
- **ES ir LR teisinė aplinka.** Teisės aktų, reglamentuojančių ES paramos administravimą ir viešojo sektoriaus veikimą sistema tiesiogiai įtakoja Agentūros vykdomas ir numatomas veiklos kryptis bei veiklos formą. Teisinio reglamentavimo aiškumas bei palankumas tarptautiniuose projektuose dalyvaujančioms institucijoms bei jų darbuotojams yra aktyvus dalyvavimo tarptautinėse programose veiksnys.

Ekonominiai veiksniai:

- **ekonomikos augimas/smukimas (cikliškumo įvertinimas).** Ekonomikos lėtėjimas tiesiogiai gali įtakoti savalaikį ir kokybišką Agentūros atliekamų veiklų funkcionavimą. Tokie procesai, kaip nepastovumas tarptautinėse rinkose, valiutos kurso nestabilumas, nepalanki infliacijos dinamika šalyje (išaugęs infliacijos lygis), išaugęs bedarbystės lygis šalyje, BVP mažėjimas gali neužtikrinti pakankamo ir savalaikio Agentūros veiklos finansavimo, neigiamai paveikti projektų įgyvendinimą.

Socialiniai-kultūriniai veiksniai:

- **demografiniai pasikeitimai ir migraciniai procesai.** Dėl nuolat vykstančio globalizacijos proceso stiprėja konkurencija, kas gali sąlygoti stambių įmonių likvidavimą šalyje. Mažėjantis dirbančiųjų skaičius bei didėjanti migracija gali sukelti sunkumų įgyvendinti Žmogiškųjų išteklių plėtros programos projektus, o tai galėtų apsunkinti rezultatyvų ES lėšų įsisavinimą.
- **visuomenės požiūris į mokymąsi visą gyvenimą.** Pakankamai visuomenės įvertintas mokymosi procesas bei jo nauda sąlygotų aktyvesnį Lietuvos gyventojų suinteresuotumą vykdyti bei dalyvauti Žmogiškųjų išteklių plėtros projektuose ir programose. Tai sustiprintų Agentūros teikiamų paslaugų atliekant projektų priežiūrą svarbą ir tai tikėtina paskatintų aktyvesnį potencialių pareiškėjų dalyvavimą mokymuose.

Technologiniai veiksniai:

- **informacinių technologijų plėtra Lietuvoje.** Pažangesnių informacinių sistemų įdiegimas ir/arba esamų sistemų patobulinimas sudarytų galimybę Agentūrai greičiau atlikti pagrindinius su projektų įgyvendinimo priežiūra susijusius procesus, o tai įgalintų operatyvesnį funkcijų atlikimą. Svarbu pabrėžti, kad tiesiogiai vykdomų veiklų efektyvumą taip pat įtakotų spartus ES struktūrinės paramos kompiuterinės informacinės valdymo ir priežiūros sistemos (toliau – SFMIS) vystymasis bei elektroninio parašo sistemos platesnis taikymas. Technologinį vystymąsi galėtų apsunkinti investicijų į informacinių sistemų tobulinimą trūkumas bei nepakankamas (ne visus procesus apimantis) SFMIS sistemos valdymas.

Agentūros stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> Agentūros veikla planuojama, periodiškai matuojami Agentūros veiklos rezultatai; parengtos ir patvirtintos Agentūros veiklos procedūros ir kiti veiklą reglamentuojantys dokumentai. Aiškiai apibrėžta, paskirstyta atsakomybė ir įgaliojimai, kurie, keičiantis situacijai, yra peržiūrimi; nuolat tobulinama Agentūros darbuotojų kvalifikacija ir kompetencija, inicijuojami ir vykdomi vidinio tobulinimosi projektai; sukaupta ir panaudojama didelė institucinė (ES paramos administravimo ir kita) patirtis; dirba iniciatyvus kolektyvas, turintis savo tradicijas; įdiegta ir tobulinama kokybės vadybos sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> vis dar nepakankama darbo su klientais kokybė, nesilaikoma vieningų standartų; darbuotojų, turinčių specialias žinias tam tikrose srityse, trūkumas; projektų administravimo procesui valdyti naudojamos informacinės sistemos nėra pakankamos efektyviam procesų valdymui; neapibrėžta Agentūros darbuotojų karjeros politika; Agentūros darbuotojų darbo užmokesčio politika nėra susieta su veiklos rezultatais.
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> pasinaudoti Europos Sąjungos plėtros galimybėmis; teikti pasiūlymus atitinkamoms institucijoms dėl teisės aktų keitimo efektyvesniam projektų įgyvendinimui; didinti potencialių projektų dalyvių informuotumą ir gebėjimus organizuojant mokymus bei pasinaudojant finansinės paramos lėšomis; pasinaudojant finansinės paramos lėšomis vystyti informacines technologijas bei tobulinti darbuotojų kvalifikaciją ir kompetenciją Agentūroje; stiprinti ryšius ir bendradarbiavimą su ministerijomis, kitomis įgyvendinančiosiomis institucijomis, politikais, socialiniais partneriais Lietuvoje bei ES valstybių narių, valstybių kandidačių ir kaimyninių valstybių institucijomis; stiprinti Agentūros vidaus kontrolės sistemą; tobulinti Agentūros teikiamų paslaugų kokybę ir prieinamumą; optimizuoti vidinius procesus; skleisti Agentūros sukauptas žinias ir patirtį Lietuvoje bei užsienyje. 	<ul style="list-style-type: none"> staigūs makroekonominiai pokyčiai, keičiantys klientų poreikius; nepakankamas palaikymas iš sprendimus Agentūros veiklos klausimais priimančių institucijų; politinės aplinkos pasikeitimai; mažinami vykdomų programų pagrindu skiriami biudžeto asignavimai Agentūros išlaikymui; sudėtinga biurokratinė struktūra, valdant ES paramos lėšas; sudėtinga teisinė bazė, nesavalaikis norminių dokumentų ir kitų teisės aktų rengimas bei ilga jau veikiančių dokumentų koregavimo procedūra; nepakankami Agentūros administruojamų projektų vykdytojų gebėjimai; galima kvalifikuotų darbuotojų kaita.

Atlikus Agentūros stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizę, nagrinėjami tokie strateginiai ryšiai:

Kaip panaudoti stiprybes galimybėms įgyvendinti?

Apibendrinant stipriąsias puses, darytina išvada, kad Agentūra yra pakankamai stipri, turinti didelę institucinę patirtį organizacija. Agentūra yra sukūrusi, palaiko ir nuolat tobulina kokybės vadybos sistemą (parengtos ir patvirtintos procedūros ir kiti veiklą reglamentuojantys dokumentai, aiškus funkcijų ir atsakomybės apibrėžimas ir priskyrimas). Agentūros veikla planuojama, periodiškai matuojami veiklos rezultatai, veikia darbo grupės, nagrinėjančios Agentūros vidinių procesų efektyvumo didinimo galimybes. Agentūroje nuolat keliama ir tobulinama darbuotojų kompetencija, inicijuojami ir vykdomi vidinio tobulinimosi projektai, palaikoma tinkama organizacinė kultūra.

Organizacija turi patirties administruojant įvairių institucijų projektus. Agentūroje orientuojamasi į klientų poreikius, darbuotojai nuolat organizuoja kvalifikuotus mokymus pareiškėjams bei projektų vykdytojams.

Atsižvelgiant į organizacijos patirtį bei kompetenciją, Agentūra pajėgi teikti pasiūlymus atitinkamoms institucijoms dėl teisės aktų keitimo, didinti potencialių projektų dalyvių informuotumą ir gebėjimus organizuojant mokymus (**2 tikslo 1 uždavinio 1 ir 2 veiksmai**), dalyvauti ES ar kitomis lėšomis finansuojamose programose, savarankiškai įgyvendinti naujas ES ir LR biudžeto lėšomis finansuojamas programas (**3 tikslo 2 uždavinys**). Agentūra taip pat pajėgi toliau tobulinti Agentūros vidaus kontrolės sistemą, tobulinti Agentūros teikiamų paslaugų kokybę ir prieinamumą, optimizuoti vidinius procesus (**1 tikslo 2 uždavinio 6 veiksmas**). ES programų administravimo geroji patirtis gali būti panaudota rengiantis 2014-2020 m. struktūrinių fondų finansinės perspektyvos administravimui (**1 tikslo 3 uždavinys**). Agentūros sukauptos žinios ir patirtis gali būti skleidžiamos ir užsienyje bei panaudojamos vystant papildomas veiklas (**3 tikslo 3 uždavinys**).

Kaip pašalinti silpnybes pasinaudojant galimybėmis?

Agentūra, siekdama tobulinti projektų administravimo procesus, siekia didinti pareiškėjų, projektų vykdytojų ir Agentūros darbuotojų gebėjimus bei kelti jų kompetenciją (**1 tikslo 1 uždavinys**), vystyti Agentūros informacines technologijas (**1 tikslo 2 uždavinio 5 veiksmas**). Atitinkamoms institucijoms nuolat teikiama pasiūlymai dėl teisės aktų keitimo užtikrina efektyvesnį projektų administravimą. 2011 metais ypatingas dėmesys bus skiriamas universaliai projektus administruojančių darbuotojų aukštos darbo kokybės užtikrinimui (**1 tikslo 2 uždavinio 3 veiksmas**). Kryptingas Agentūros teikiamų paslaugų kokybės tobulinimas užtikrina vieningų standartų laikymąsi ir geresnį klientų aptarnavimą (**2 tikslo 1 uždavinys**). Plėtojama partnerystė leidžia stiprinti ryšius ir bendradarbiavimą su ministerijomis, kitomis įgyvendinančiosiomis institucijomis, politikais, socialiniais partneriais bei ES institucijomis. Žinios ir įgūdžiai, atsirandantys dirbant su užsienio partneriais šalyse paramos gavėjose, padės Agentūros darbuotojams efektyviau vykdyti tiesiogines pareigas, tobulinti ES projektų administravimą (**3 tikslo 3 uždavinys**).

Kaip panaudoti stiprybes grėsmėms sumažinti?

Agentūra, būdama stipri savo žiniomis, gebėjimais, kompetencija ir patirtimi, vykdo ir toliau planuoja intensyviai vykdyti projektų dalyvių konsultacijas ir mokymus (**2 tikslo 1 uždavinio 1 ir 2 veiksmai**), kad sumažintų grėsmę, kylančią dėl nepakankamų administruojamų projektų dalyvių gebėjimų. Siekiant apriboti informacijos nutekėjimą, diegiama informacijos saugumo sistema (**1 tikslo 2 uždavinio 4 veiksmai**). Didelio darbo krūvio problema, kuri kilo dėl sutrumpintų dokumentų tikrinimo terminų ir išaugusio administruojamų projektų skaičiaus, sprendžiama perduodant projekto administravimą 1 darbuotojui (universaliai atliekančiam funkcijas), diegiant informacinę projektų valdymo sistemą (**1 tikslo 2 uždavinio 5 veiksmai**), optimizuojant ir efektyviant vykdomas veiklas (**1 tikslo 2 uždavinio 6 veiksmai**).

Kokias silpnybes reikia pašalinti, kad sumažėtų grėsmės?

Siekiant sumažinti grėsmes, reikėtų nuolat tobulinti administruojamų projektų dalyvių gebėjimus, gerinti darbo su klientais kokybę, optimizuoti Agentūros vidaus procesus, aktyviau plėtoti partnerystę su kitomis organizacijomis (**1 tikslo 2 uždavinys, 2 tikslo 1 uždavinys bei 3 tikslo 1 uždavinio 1 veiksmai**). Siekiant išlaikyti kompetentingus darbuotojus Agentūroje bei siekiant užtikrinti efektyvesnę Agentūros darbą, svarbu parengti ir įgyvendinti Žmogiškųjų išteklių valdymo politiką, užtikrinti pakankamą darbuotojų skaičių, stiprinti Agentūros darbuotojų vadovavimo ir lyderystės įgūdžius, taip pat darbuotojų darbo užmokesčio politiką susieti su Agentūros veiklos rezultatais, apibrėžti karjeros galimybes (**1 tikslo 1 uždavinio 1 ir 2 veiksmai**).



Agentūros 2011-2015 metų strateginiai tikslai

Siekiant įgyvendinti Agentūros viziją, optimaliai panaudojant vidines stiprybes ir išorines galimybes bei sumažinant vidines silpnybes ir išorines grėsmes, keliami šie strateginiai Agentūros tikslai:

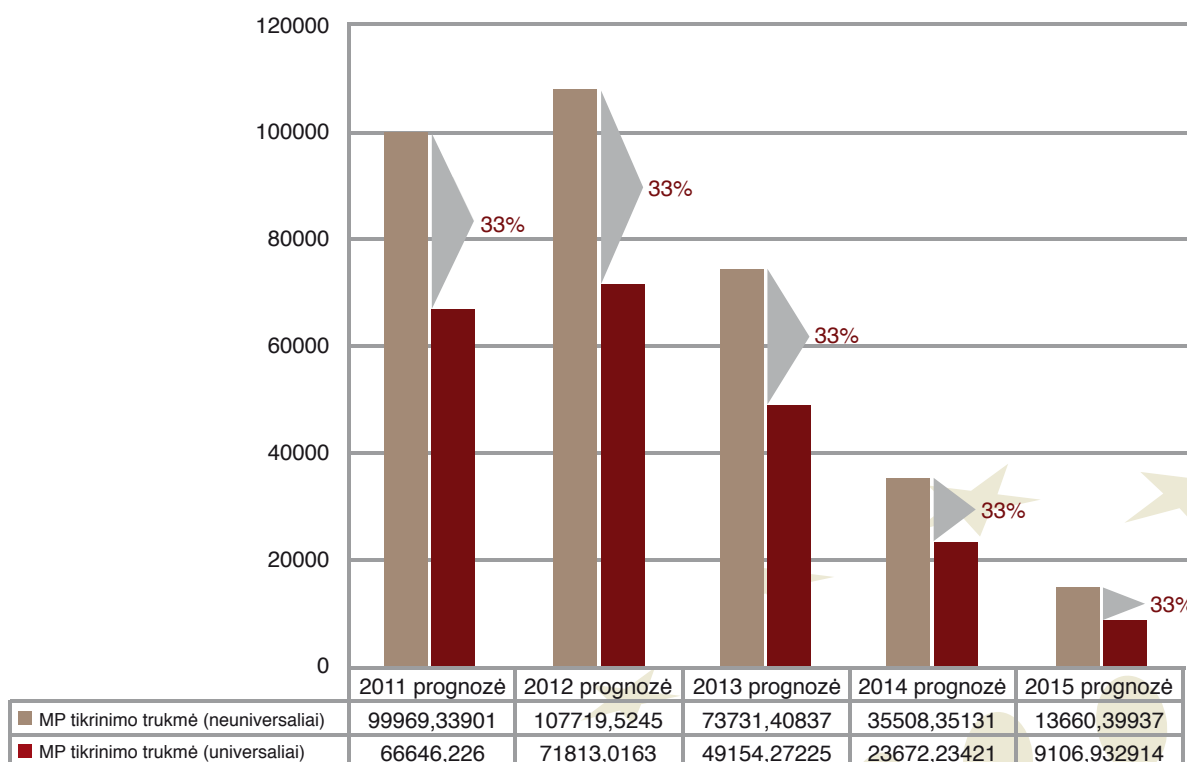
- 1. Efektyviai ir kokybiškai administruoti Agentūrai priskirtų programų projektus;**
- 2. Kokybiškai aptarnauti klientus;**
- 3. Stiprinti bendradarbiavimą bei skleisti Agentūros gerą patirtį.**

1 Strateginis tikslas - efektyviai ir kokybiškai administruoti Agentūrai priskirtų programų projektus

Agentūra, padidėjus darbų krūviams ir siekdama efektyviai ir kokybiškai vykdyti savo veiklas, didžiausią dėmesį skirs:

- 1. Agentūros darbuotojams.** Agentūros pagrindinė veikla – jai priskirtų programų projektų administravimas, t.y. teikti paslaugas žmogiškųjų išteklių plėtros klausimais projektų administravimo, konsultacijų, mokymų ir projektų rengimo srityje, todėl darbuotojai - vienas svarbiausių išteklių išskeltiems ilgalaikiams tikslams pasiekti. Agentūroje nuolat vykdomi Žmogiškųjų išteklių valdymo tobulinimo darbai, keliama darbuotojų kompetencija. Todėl žmogiškųjų išteklių valdymas turi būti vykdomas tikslingai ir pagal vieningą sistemą, darbuotojų darbo užmokesčio politika susieta su Agentūros veiklos rezultatais, apibrėžtos karjeros galimybės.
- 2. Efektyviam numatytų funkcijų atlikimui.** Šiam tikslui pasiekti ypatingą dėmesį skirsime:
 - *universalios projekto vadovo projekto įdiegimo užbaigimui.* Nors ir Agentūros darbo krūvis 2011-2015 m. padidės apie 3 kartus, planuojame, administruodami projektus universaliai, paspartinti pagrindinių veiklų atlikimo spartą (3 pav.).

3 pav. Planuojama mokėjimo prašymų tikrinimo trukmė 2011-2015 m., val.



Universalaus projekto vadovo projekto nauda - su vienu administruojamu projektu vietoje 4 sričių specialistų dirba vienas darbuotojas, gebantis kompleksiskai įvertinti finansinius, viešųjų pirkimų ir vadybinius projekto klausimus tiek paraiškų vertinimo, tiek projektų administravimo etapuose. Projektus administruojant universaliai, pagrindinės veiklos – mokėjimo prašymų tikrinimo – atlikimo laikas turėtų sutrumpėti 33 proc. (3 pav.);

- *sisteminiam procesų optimizavimui*. Agentūroje ir toliau bus optimizuojami procesai: nuolat vykdomas pagrindinių veiklų rodiklių monitoringas, mokėjimo prašymų tikrinimo, paraiškų vertinimo bei kitų Agentūros vidinių procesų stebėjimai ir analizė, identifikuojamos jų probleminės sritys; analizuojamos problemų priežastys, planuojami optimizavimo veiksmai bei kontroliuojamas jų įgyvendinimas; veiklos efektyvumo didinimui pritaikomi ir naudojami įvairių vadybos sistemų (Lean, Subalansuotos rodiklių sistemos, Bendrojo vertinimo modelio ir kt.) veiklos tobulinimo metodai;
- *vieningai projektų valdymo informacinei sistemai*. Planuojama diegti vieningą projektų valdymo informacinę sistemą, suderintą su SFMIS. Ši sistema leistų lengviau stebėti pagrindinius Agentūros ir projektų administravimo procesus bei kontroliuoti jų eigą.

3. Agentūros veiklos kokybei užtikrinti.

Agentūra yra įdiegusi, palaiko ir nuolat tobulina kokybės vadybos sistemą. 2011 metais visi Agentūroje dirbantys projektų vadovai ir projektų finansų vadovai administruos projektus universaliai, todėl prioritetinis dėmesys bus skiriamas jų darbo kokybei užtikrinti. Prieš pradėdant dirbti universaliai, projektų vadovams ir projektų finansų vadovams organizuojami reikalingi mokymai, vyksta intensyvus mokymasis darbo vietoje. Universaliai dirbantiems projektų vadovams, pradėjus dirbti savarankiškai, bus imtasi papildomų sisteminių priemonių jų darbo kokybei užtikrinti: periodiškai antrinių patikrų atlikimas (sisteminiis, turinio), nuolatinė patikrinimų duomenų analizė, darbo procedūrų ar instrukcijų koregavimas, konsultacijos, mokymai.

4. Siūlymų teikimui kuriant ir tobulinant valdymo ir kontrolės sistemą.

Efektyvus iš ESF finansuojamų projektų administravimas priklauso ir nuo kitų ES paramos administravime dalyvaujančių institucijų. Todėl savalaikis ir tinkamas teisinės bazės, tiesiogiai įtakančios projektų administravimo procesą, tobulinimas išlieka vienu svarbiausiu uždaviniu.

5. Informacijos saugumo valdymo sistemos diegimui.

Agentūra 2010 metais pradėjo diegti Informacijos saugumo valdymo sistemą, kuri bus įdiegta iki 2011 m. gruodžio 31 d. Šios sistemos tikslas - valdyti riziką, kylančią Agentūros valdomai projektų informacijai, ir sumažinti ją iki priimtino lygio. Informacijos saugumo valdymo sistema bus taikoma visiems procesams, susijusiems su Agentūrai priskirtų ESF priemonių administravimu su visomis vykdomomis veiklos sritimis, teikiamomis paslaugomis ir informacinėmis sistemomis bei darbuotojais.

Pirmo strateginio tikslo įgyvendinimui išskirti šie uždaviniai:

1 uždavinys - tobulinti darbuotojų profesinę kompetenciją ir gebėjimus administruoti ES programas siekiant užtikrinti darbų kokybę

Uždavinio rodikliai	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Darbuotojų kaita	9%	10%	10%
Darbuotojų pasitenkinimas darbu pagal bendrą pasitenkinimo rodiklį	69%	69%	70%
Vidutinė darbo Agentūroje trukmė, kalendoriniais metais	3	3,6	3,5
Darbuotojų, atitinkančių reikalaujamas kompetencijas, dalis	48%	Matavimai bus atlikti 2011 m.	70%

Siekiant įgyvendinti šį uždavinį ir pasiekti jam nustatytus rodiklius, iki 2011 balandžio 15 d. bus parengta Agentūros žmogiškųjų išteklių valdymo politika ir jos įgyvendinimo priemonių planas. Įgyvendinant šį planą, toliau bus tobulinamos esamos pagrindinės sisteminio darbo su personalu kryptys bei diegiamos naujų žmogiškųjų išteklių valdymo priemonės.

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
1. Parengti Žmogiškųjų išteklių valdymo politiką ir planą	2011-04-15	PS vedėjas
2. Įgyvendinti Žmogiškųjų išteklių valdymo plane numatytas priemones	2015-12-31	PS vedėjas, vyr. finansininkas

2 uždavinys - efektyviai ir kokybiškai valdyti procesus

Uždavinio rodikliai	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Administruojamoms ES programoms skirtų lėšų įsisavinimas, tūkst. Lt			
ESF 2007-2013 m. lėšų įsisavinimo pagal N+3 taisyklę plano vykdymas	Netaikyta	575 260	3 158 247
EIF 2007–2013 m. lėšų įsisavinimas	2 218	6 157	15 458
EPF 2008–2013 m. lėšų įsisavinimas	1 104	3 425	11 218
EGF 2009 lėšų įsisavinimas (tik 2011 m.)	-	4 364	9 529
Paraiškų vertinimo trukmė, dienomis			
ESF2007-2013 m.(planinės paraiškos)	70	58	Iki 61
ESF2007-2013 m. (konkursinės paraiškos)	81	84	Iki 92
EIF2007–2013 m. (konkursinės paraiškos)	63	68	Iki 92
EPF2008–2013 m. (konkursinės paraiškos)	-	67	Iki 92
Mokėjimo prašymo tikrinimo trukmė, dienomis			
ESF2007-2013 m.	21	24	30
EIF2007–2013 m.	35	36	37
EPF2008–2013 m.	35	36	37
EGF2009 (tik 2011 m.)	-	30	44 (30 d.d.)
Netinkamų išlaidų sumos santykis su EK deklaruotomis išlaidomis pripažintų išlaidų suma			
Visų administruojamų programų	0	0	Ne daugiau kaip 2%

Agentūros pagrindinių procesų efektyvumas 2011-2015 m. bus vertinamas pagal Agentūrai priskirtų funkcijų vykdymo rezultatus.

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
Vykdyti ES paramos lėšų įsisavinimo planus	2015-12-31	PVS vedėjai
Savalaikiai vertinti paraiškas ir tikrinti mokėjimo prašymus	2015-12-31	PVS vedėjai
Užtikrinti universaliai projektus administruojančių darbuotojų darbo kokybę	2015-12-31	PVS (SADM, ŠMM ir VRM) vedėjai, KUKS vedėjas
Įdiegti informacijos saugumo valdymo sistemą pagal ISO27001	2011-12-31	ITS vedėjas
Sukurti ir įdiegti informacinę projektų valdymo sistemą ESF ir kitų Agentūros administruojamų programų projektams bei Agentūros veiklai	2012-06-30	ITS vedėjas
Optimizuoti projektų administravimo ir Agentūros vidinius procesus	2015-12-31	KUKS vedėjas, PVS vedėjai



3 uždavinys - pasirengti ES struktūrinių fondų 2014 – 2020 metų finansinės perspektyvos administravimui

Uždavinio rodiklis	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Sumažintas reikalaujamų projektų veiklas bei išlaidas pagrindžiančių dokumentų kiekis, proc.	-	-	Ne mažiau 10 proc.
Projektų vykdytojų, teikiančių dokumentus naudojant elektroninį parašą, proc.	-	-	20 proc.
ESF2007-13 m. laikotarpio priemonių, administruojamų visuotinės dotacijos principu, skaičius	-	-	1

Įgyvendinant šį uždavinį, Agentūra aktyviai dalyvaus pasirengime ES struktūrinių fondų 2014 – 2020 metų finansinės perspektyvos administravimui, didžiausią dėmesį skirdama administracinės naštos projektų vykdytojams mažinimui.

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
Dalyvauti pasirengime ES struktūrinių fondų 2014 – 2020 metų finansinės perspektyvos administravimui mažinant administracinę naštą projektų vykdytojams ir pareiškėjams	2015-12-31	Agentūros direktorius, Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetenciją, PVS vedėjai

2 Strateginis tikslas - kokybiškai aptarnauti klientus

Siekiant gerinti Agentūros klientų aptarnavimo kokybę, Agentūra 2010 m. įsidiegė klientų aptarnavimo standartą. Jame pateiktos darbuotojams privalomos elgesio gairės, kuriomis darbuotojai vadovaujasi bendraudami su klientais, esant įvairioms situacijoms, užtikrina klientų poreikių patenkinimą, geba nuolat teikti kokybišką ir efektyvų aptarnavimą, didina klientų pasitenkinimą ir skatina pasitikėjimą Agentūros veikla. Klientų aptarnavimo standarto pristatymas visiems darbuotojams įvyko 2010 metų pabaigoje. Su šiuo standartu bus taip pat supažindinami ir nauji Agentūros darbuotojai. 2011 m. visi darbuotojai turės išlaikyti klientų aptarnavimo standarto žinių patikrinimo testą. Klientų aptarnavimo standarto laikymasis bus įtrauktas į darbuotojų veiklos vertinimo kriterijus.

Agentūra planuoja išskirti pagrindinius klientų segmentus ir numatyti galimas Agentūros paslaugas kiekvienam segmentui. Galimi Agentūros klientų segmentai: viešojo administravimo institucijos, savivaldybės, viešojo sektoriaus institucijos, nevyriausybinės organizacijos, įmonės ir kitos grupės.

Kasmet Agentūra atliks klientų apklausas apie Agentūros teikiamų paslaugų kokybę. Atsižvelgiant į šių apklausų anketų duomenis, bus atnaujinamas ir papildomas klientų aptarnavimo standartas. Agentūra, siekdama gerinti savo veiklą, ir toliau ieškos būdų probleminių sričių sprendimui ir tobulinimui. Apie Agentūros veiklos gerinimo rezultatus projektų vykdytojai bus informuojami, tikintis aktyvaus bendradarbiavimo ir pačių vykdytojų pasiūlymų teikimo.



Antro strateginio tikslo įgyvendinimui išskeltas šis uždavinys:

1 uždavinys - siekti aukštų Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatų

Uždavinio rodiklis	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatai	4,42	4,09	Ne mažiau 4,5 iš 5

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
1. Išskirti esamų klientų segmentus ir nustatyti jų poreikius	2011-06-30	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (VRM), ITS, ŪG)
2. Sudaryti ir pradėti taikyti esamų klientų segmentams siūlomų paslaugų paketą	2011-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (VRM), ITS, ŪG)
3. Diegti klientų aptarnavimo standartą	Nuo 2011-01-01	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (ŠMM), KUKS, TVPS)
4. Peržiūrėti klientų aptarnavimo standartą atsižvelgiant į klientų pateiktus Agentūros vertinimo rezultatus	Nuo 2012 m. kasmet iki kovo 31 d.	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (ŠMM), KUKS, TVPS)
5. Vykdyti korekcinius veiksmus atsižvelgiant į klientų nuomonės apklausų rezultatus	nuolat	Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas, PVS vedėjai
6. Tobulinti klientų nuomonės tyrimo metodiką	nuolat	VRG vadovas

3 Strateginis tikslas - stiprinti bendradarbiavimą bei skleisti gerą patirtį

Agentūra yra pakankamai stipri, turinti didelę institucinę patirtį organizacija, todėl yra pajėgi dalintis savo gerąja praktika su kitomis institucijomis, stiprinti partnerystę, teikti atitinkamoms institucijoms pasiūlymus dėl teisės aktų tobulinimo, ES struktūrinių fondų administravimo sistemos optimizavimo, įgyvendinti ES lėšomis finansuojamus projektus.

Agentūros darbuotojai yra įgiję didelę patirtį ES finansuojamų projektų administravime, vertingų mokymo ir konsultavimo paslaugų teikimo žinių bei įgūdžių, kokybės sistemų taikymo kompetencijų. Agentūra pasirengusi konsultuoti kitų šalių organizacijas, turinčias mažesnę patirtį ES paramos administravime. Darbas tarptautiniuose projektuose ir tinkluose savo ruožtu suteiktų galimybę Agentūros darbuotojams įgyti didesnės patirties, perimti gerąsias darbo praktikas.

Trečio strateginio tikslo įgyvendinimui iškelti šie uždaviniai:

1 uždavinys - stiprinti bendradarbiavimą su ES paramą administruojančiomis institucijomis, paramos gavėjais ir potencialiais pareiškėjais Lietuvoje

Uždavinio rodiklis	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Vykdomos bendradarbiavimo iniciatyvos Lietuvoje	2	2	10

Siekiant įvykdyti uždavinį bus įgyvendinami šie veiksmai:

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
1. Bendradarbiauti su socialiniais partneriais, nevyriausybinėmis organizacijomis, kitomis suinteresuotomis institucijomis	2015-12-31	Agentūros direktorius, Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas
2. Bendradarbiauti su kitomis ES paramą administruojančiomis institucijomis Lietuvoje	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas

2 uždavinys – inicijuoti naujų žmonių išteklių plėtros programų vykdymą

Uždavinio rodiklis	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
Nuo 2011 m. naujų ES ir LR biudžeto lėšomis finansuojamų administruojamų programų skaičius	netaikoma	netaikoma	3

Agentūra, turėdama patirties administruojant programas, pasirengusi kartu su ministerijoms vykdyti naujas žmonių išteklių plėtros programas.

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
Panaudoti Agentūroje sukauptą patirtį administruojant naujai priskirtas programas žmogiškųjų išteklių plėtros srityje	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas

3 uždavinys - vystyti tarptautinį bendradarbiavimą bei skleisti Agentūros gerąją patirtį

Agentūra 2011-2015 metais siekia plėsti bendradarbiavimą ir su ES paramos administravimo dalyviais ES šalyse narėse. Planuojamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas tarptautinėje erdvėje siekiant vystyti institucinius bei administracinius gebėjimus, tęsti užsimezgsusį bendradarbiavimą siekiant partnerystės galimuose bendruose tarptautiniuose projektuose bei tinkluose.

Agentūra taip pat stiprins bendradarbiavimą su kitais ES paramos administravimo sistemos dalyviais. Šiuo metu Agentūros atstovai dalyvauja „Vadovavimo pagal rezultatus“ darbo grupėje. Planuojami patirties mainų susitikimai su ES paramą administruojančiomis institucijomis kitose ES šalyse.

Uždavinio rodiklis	Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.
1. Pateiktų pasiūlymų dalyvauti ES programų projektuose skaičius	-	2	10 <i>(esant kvietimams teikti pasiūlymus)</i>
2. Bendradarbiavimo iniciatyvos su ES šalių narių ir ES šalių kandidačių institucijomis	1	1	10

Uždavinio rodikliams pasiekti Agentūra pasirengs dalyvavimui ES finansuojamose programose. Artimiausiu metu bus sudaryta darbo grupė pasiūlymų Dvynių projektų teikimo rengimui, Agentūros darbuotojai dalyvaus ES Dvynių projektų rengimo ir administravimo mokymuose. Agentūroje renkama ir sisteminama ekspertinė informacija, kurią būtų galima panaudoti tiek konsultuojant ES šalių kandidačių ar Kaimynystės politikos valstybių institucijas tiek plėtojant ryšius su giminingomis institucijomis ES šalyse.

Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
1. Dalyvavimas ES programose / projektuose	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė
2. Bendradarbiavimas su giminingomis institucijomis ES šalyse	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė
3. Agentūros patirties sklaida ES šalių kandidačių ir ES kaimyninių šalių institucijose	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė

Agentūros biudžetas strateginio plano laikotarpiui

Biudžeto paskirstymas pagal išlaidų kategorijas 2011-2015 m.

Išlaidų pavadinimas	Iš viso:	2011	2012	2013	2014	2015
Darbo užmokestis, 199 etatai	54.146.000	9.249.000	10.600.000	11.059.000	11.619.000	11.619.000
Įnašai socialiniam draudimui	16.775.200	2.865.300	3.283.900	3.426.000	3.600.000	3.600.000
Kitos išlaidos	22.147.100	4.949.700	4.133.000	4.133.000	4.465.700	4.465.700
Ilgalaikio turto įsigijimui	2.871.000	791.000	460.000	460.000	580.000	580.000
Iš viso:	95.939.300	17.855.000	18.476.900	19.078.000	20.264.700	20.264.700

Biudžeto pasiskirstymas pagal finansavimo šaltinius 2011-2015 m.

Išlaidų pavadinimas	Iš viso:	2011	2012	2013	2014	2015
LR socialinės apsaugos ir darbo ministerijos lėšos	4.956.000	982.000	955.000	955.000	1.032.000	1.032.000
LR švietimo ir mokslo ministerijos lėšos	11.295.000	2.259.000	2.259.000	2.259.000	2.259.000	2.259.000
ES struktūrinių fondų lėšos, 2007-2013 m. techninė parama	78.096.300	14.222.000	14.962.900	15.564.000	16.673.700	16.673.700
Europos pabėgėlių fondo lėšos, techninė parama	639.000	159.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Europos trečiųjų šalių piliečių integracijai programos lėšos, techninė parama	953.000	233.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Iš viso:	95.939.300	17.855.000	18.476.900	19.078.000	20.264.700	20.264.700



Ilgalaikio turto įsigijimas 2011-2015 m.

Išlaidų pavadinimas	Iš viso:	2011	2012	2013	2014	2015
Personalinių kompiuterių atnaujinimas	1.033.000	233.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Serverių įrangos plėtra	211.000	51.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Orgtechnikos įsigijimas	165.000	45.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Baldų įsigijimas	167.000	7.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Programinės įrangos atnaujinimas ir įsigijimas	1.295.000	455.000	150.000	150.000	270.000	270.000
Iš viso:	2.871.000	791.000	460.000	460.000	580.000	580.000

Baigiamosios nuostatos

Agentūros strateginis planas yra tvirtinamas ir keičiamas Agentūros visuotinio dalininkų susirinkimo sprendimu.

Remiantis Agentūros strateginiu planu rengiami Agentūros metiniai veiklos planai. Strateginio plano veiksmų atlikimas vertinamas pagal numatytus strateginius rodiklius, vertinimo kriterijus ir įgyvendinimo terminus. Strateginio plano vykdymas vertinamas vieną kartą per metus.

Agentūros strateginis planas yra peržiūrimas ir atnaujinamas vieną kartą per dvejus metus arba iš esmės pasikeitus Agentūros išorės arba vidaus situacijai. Atnaujinamo plano apibrėžiamas laikotarpis yra penkeri metai nuo jo atnaujinimo datos.



1 Priedas. Detali 2011-2015 m. strateginio plano įgyvendinimo veiksmų lentelė

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
		Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.	Faktiniai duomenys 2011 m.			
1. Efektyviai ir kokybiškai administruoti Agentūrai priskirtų programų projektus	1. Tbulinti darbuotojų profesinę kompetenciją ir gebėjimus administruoti ES programas siekiant užtikrinti darbų kokybę	Darbuotojų kaita	9%	10%	10%	1. Parengti Žmogiškųjų išteklių valdymo politiką ir planą	2011-04-15	PS vedėjas
		Darbuotojų pasitenkinimas darbu pagal bendrą pasitenkinimo rodiklį	69%	69%	70%			
		Vidutinė darbo Agentūroje trukmė, kalendoriniais metais	3	3,6	3,5	2. Įgyvendinti Žmogiškųjų išteklių valdymo plane numatytas priemones	2015-12-31	PS vedėjas, FAS vyr. finansininkas
		Darbuotojų, atitinkančių reikalaujamas kompetencijas, dalis	48%	Matavimai bus atlikti 2011 m.	70%			

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Igyvendinimo veiksmai	Igyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo	
		Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.					
2. Efektyviai ir kokybiškai valdyti procesus	2. Efektyviai ir kokybiškai valdyti procesus					1. Vykdyti ES paramos lėšų įsisavinimo planus	2015-12-31	PVS vedėjai	
		ES paramos lėšų įsisavinimas, tūkst. Lt							
		ESF 2007-2013 m. lėšų įsisavinimo pagal N+3 taisyklę plano vykdymas	Netaikyta	575 260	3 158 247		2. Savalaikiai vertinti paraiškias ir tikrinti mokėjimo prašymus	2015-12-31	PVS vedėjai
		EIF 2007–2013 m. lėšų įsisavinimas	2 218	6 157	15 458		3. Užtikrinti universaliai projektus administruojančių darbuotojų darbo kokybę	2015-12-31	PVS (SADM, ŠMM, VRM) vedėjai, KUKS vedėjas
		EPF 2008–2013 m. lėšų įsisavinimas	1 104	3 425	11 218		4. Įdiegti informacijos saugumo valdymo sistemą pagal ISO27001	2011-12-31	ITS vedėjas
		EGF 2009 lėšų įsisavinimas (2011 m.)	-	4 364	9 529		5. Sukurti ir įdiegti informacinę projektų valdymo sistemą ESF ir kitų Agentūros administruojamų programų projektams, bei Agentūros veiklai	2012-06-30	ITS vedėjas
		Paraiškų vertinimo trukmė, dienomis							
		ESF2007-2013 m. (planinės paraiškos)	70	58	Iki 61				

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Igyvendinimo veiksmi	Igyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
		ESF2007-2013 m. (konkursinės paraiškos)	81	84	Iki 92	6. Optimizuoti projektų administravimo ir Agentūros vidinius procesus	2015-12-31	KUKS vedėjas, PVS vedėjai
		EIF2007-2013 m. (konkursinės paraiškos)	63	68	Iki 92			
		EPF2008-2013 m. (konkursinės paraiškos)	-	67	Iki 92			
		Mokėjimo prašymo tikrinimo trukmė, dienomis						
		ESF2007-2013 m.	21	24	30			
		EIF2007-2013 m.	35	36	37			
		EPF2008-2013 m.	35	36	37			
		EGF2009 (2011 m.)	-	30	44 (30 d.d.)			
		Netinkamų išlaidų sumos santykis su EK deklaruotinomis išlaidomis pripažintų išlaidų suma						
		Visų administruojamų programų	0	0	Ne daugiau kaip 2%			

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Igyvendinimo veiksmai	Igyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
	3. Pasirengti ES struktūrinių fondų 2014-2020 metų finansinės perspektyvos administravimui		Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siektina reikšmė 2015 m.	1. Dalyvauti pasirengime ES struktūrinių fondų 2014-2020 metų finansinės perspektyvos administravimui mažinant administracinę našą projektų vykdytojams ir pareiškėjams	2015-12-31	Agentūros direktorius, Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetenciją, PVS vedėjai
	Sumažintas reikalavimų projektų veiklas bei išlaidas pagrindžiančių dokumentų kiekis, proc.	netaikoma	netaikoma	Ne mažiau 10 proc.				
	Projektų vykdytojų, teikiančių dokumentus naujojančiam elektroniniam parašų, proc.	netaikoma	netaikoma	20 proc.				
	ESF2007-13 m. laikotarpio priemonių, administruojamų visuotinės dotacijos principu, skaičius	-	-	1				

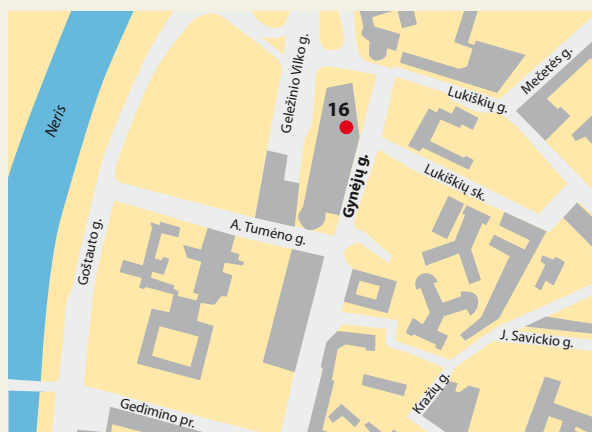


Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Įgyvendinimo veiksmai	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
		Faktiniai duomenys 2009 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	Siekta reikšmė 2015 m.	Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatai			
2. Kokybiškai aptarnauti klientus	1. Siekti aukštų Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatų	4,42	4,09	Siekta reikšmė 2015 m.	Agentūros teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimo rezultatai	1. Išskirti esamų klientų segmentus ir nustatyti jų poreikius 2. Sudaryti ir pradėti taikyti esamų klientų segmentams siūlomų paslaugų paketą 3. Diegti klientų aptarnavimo standartą	2011-06-30 2011-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (VRM), ITS, ŪG) Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (VRM), ITS, ŪG)
				Ne mažiau 4,5 iš 5				
						3. Diegti klientų aptarnavimo standartą	Nuo 2011-01-01	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (ŠMM), KUKS, TVPS)
						4. Peržiūrėti klientų aptarnavimo standartą atsižvelgiant į klientų pateiktus Agentūros vertinimo rezultatus	Nuo 2012 m. kasmet iki kovo 31 d.	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (ŠMM), KUKS, TVPS)
						5. Vykdyti korekcinius veiksmus atsižvelgiant į klientų nuomonės apklausų rezultatus	nuolat	Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas, PVS vedėjai
						6. Tobulinti klientų nuomonės tyrimo metodiką	nuolat	VRG vadovas

Strateginiai tikslai	Uždaviniai	Rodikliai				Igyvendinimo veiksmai	Igyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo
3. Stiprinti bendradarbiavimą su ES paramą skleisti Agentūros gerąją patirtį	1. Stiprinti bendradarbiavimą su ES paramą administruojančiomis institucijomis, paramos gavėjais ir potencialiais pareiškėjais Lietuvoje	Faktiniai duomenys 2009 m.	2	Faktiniai duomenys 2010 m.	2	1. Bendradarbiauti su socialiniais partneriais, nevyriausybinėmis organizacijomis, kitomis suinteresuotomis institucijomis	2015-12-31	Agentūros direktorius, Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas
	Vykdamos bendradarbiavimo iniciatyvos Lietuvoje	2	2	10	10			
	2. Inicijuoti naujų žmonių išteklių plėtros programų vykdymą	Faktiniai duomenys 2009 m.	netaikoma	Faktiniai duomenys 2010 m.	netaikoma	1. Panaudoti Agentūroje sukauptą patirtį administruojant naujai priskirtas programas žmogiškųjų išteklių plėtros srityje	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojai pagal kompetencijas
	Nuo 2011 m. naujų ES ir LR biudžeto lėšomis finansuojamų administruojamų programų skaičius	netaikoma	netaikoma	3	3			
	3. Vystyti tarptautinį bendradarbiavimą bei skleisti Agentūros gerąją patirtį	Faktiniai duomenys 2009 m.	-	Faktiniai duomenys 2010 m.	Faktiniai duomenys 2010 m.	1. Dalyvavimas ES programose/projektuose	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė
		Pateiktų pasiūlymų dalyvauti ES programų projektuose skaičius	-	2	10 (esant kvietimams teikti pasiūlymus)			
		Faktiniai duomenys 2009 m.	1	Faktiniai duomenys 2010 m.	1	2. Bendradarbiavimas su giminingomis institucijomis ES šalyse	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė
		Faktiniai duomenys 2009 m.	1	Faktiniai duomenys 2010 m.	1	3. Agentūros patirties sklaida ES šalių kandidačių ir ES kaimyninių šalių institucijose	2015-12-31	Agentūros direktoriaus pavaduotojas (atsakingas už PVS (SADM), PVS (EPF/EIF)), Tarptautinio bendradarbiavimo specialistė

Lentelėje nurodyti šie Agentūros padaliniai:

PVS PVS (SADM)	Projektų valdymo skyrius
PVS (ŠMM)	Projektų valdymo skyrius, administruojantis LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai priskirtas ESF priemonės
PVS (VRM)	Projektų valdymo skyrius, administruojantis LR Švietimo ir mokslo ministerijai priskirtas ESF priemonės
PVS (EPF/EIF)	Projektų valdymo skyrius, administruojantis LR vidaus reikalų ministerijai priskirtas ESF priemonės
	Projektų valdymo skyrius, administruojantis Europos pabėgėlių fondo, Europos fondo trečiųjų šalių piliečių integracijai, Europos prisitaikymo prie globalizacijos padarinių fondo paramą
PS	Personalo skyrius
KUKS	Kokybės užtikrinimo ir kontrolės skyrius
TVPS	Teisės ir viešųjų pirkimų skyrius
FAS	Finansų apskaitos skyrius
ŪG	Ūkio grupė
ITS VRG	Informacinių technologijų skyrius Viešųjų ryšių grupė



Europos socialinio fondo agentūra
Gynėjų g. 16
LT - 01109, Vilnius
Lietuva
Tel. + 370 5 264 93 40
www.esf.lt