



NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO DIREKTORIUS

ĮSAKYMAS

**DĖL NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO DIREKTORIAUS 2022 M.
SPALIO 7 D. ĮSAKymo NR. V-379 „DĖL NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ
CENTRO 2023–2025 M. VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) STRATEGIJOS
PATVIRTINIMO“ PAKEITIMO**

2025 m. spalio d. Nr. V-
Vilnius

Pakeičiu Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro direktoriaus 2022 m. spalio 7 d. įsakymą Nr. V-379 „Dėl Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro 2023–2025 m. veiklos pokyčio (proveržio) strategijos patvirtinimo“:

1. Pakeičiu pavadinimą ir jį išdėstau taip:
**„DĖL NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO 2023–2026 M.
VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) STRATEGIJOS PATVIRTINIMO“.**
2. Pakeičiu antrą pastraipą ir ją išdėstau taip:
„t v i r t i n u Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro 2023–2026 m. veiklos pokyčio (proveržio) strategiją (pridedama).“
3. Pakeičiu nurodytu įsakymu patvirtintą Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro 2023–2025 m. veiklos pokyčio (proveržio) strategiją ir ją išdėstau nauja redakcija (pridedama).

Direktorė

Valė Kulvinskienė

PATVIRTINTA
Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro
direktoriaus
2022 m. spalio 7 d. įsakymu Nr. V-379
(Nacionalinio bendrųjų funkcijų centro
direktoriaus
2025 m. spalio d. įsakymo Nr. V-
redakcija)

NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO

2023–2026 M. VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) STRATEGIJA

2022 m. liepos mėn.

Atnaujinta 2025 m. rugpjūčio mėn.

TURINYS

2025 M. PROVERŽIO STRATEGIJOS ATNAUJINIMAS.....	2
ĮVADAS.....	3
MISIJA.....	3
VIZIJA.....	3
VERTYBĖS.....	3
ESAMA SITUACIJA.....	5
KLIENTAI.....	5
ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA.....	6
ESAMOS APLINKOS ANALIZĖ (PEST).....	8
STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ (SWOT).....	9
STRATEGINIO POKYČIO KRYPTYS IR TIKSLAI.....	9
ILGALAIKIO POKYČIO PERSPEKTYVA.....	9
2023–2026 M. STRATEGINIAI TIKSLAI.....	10
2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RODIKLIAI.....	13
2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) PROJEKTAI.....	14
2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RIZIKOS.....	22

2025 m. PROVERŽIO STRATEGIJOS ATNAUJINIMAS

2022 m. spalio mėn. Nacionalinis bendrųjų funkcijų centras (toliau – NBFC) patvirtino 2023–2025 m. veiklos pokyčio (proveržio) strategiją (toliau – Strategija), kurioje buvo numatyti strateginiai proveržio tikslai ir projektų šiems tikslams pasiekti sąrašas. Bendras numatyto pokyčio mastas yra labai platus, apimantis visos organizacijos transformaciją. Esminės sėkmės prielaidos pokyčiams tokio dydžio organizacijoje įgyvendinti yra centralizuotas profesionalus pokyčių valdymas, pokyčių valdymo ir dalykinė kompetencija bei atitinkami finansiniai ištekliai. Nuo 2023 m. iki 2025 m. liepos mėn. NBFC įgyvendino dalį numatytų projektų. Dalis projektų dėl jų apimties ir kompleksiskumo įgyvendinti iš dalies, keli projektai dėl pasikeitusio veiklos konteksto tapo nebeaktualūs, ir tolesnis jų įgyvendinimas nebūtų prasmingas bei neatitiktų NBFC proveržio kryptių.

Atsižvelgdamas į tai, kad strateginiai proveržio tikslai išlieka aktualūs, taip pat į Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. vasario 7 d. nutarimą 126 „Dėl finansinės apskaitos tvarkymo ir personalo administravimo funkcijų atlikimo centralizuotai“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2025 m. balandžio 30 d. nutarimo Nr. 257 redakcija), kuriuo 2027 m. yra numatytas kitas NBFC aptarnaujamų įstaigų plėtros etapas, SSGG ir PEST analizę bei veiklos kontekstą, NBFC siekia įvertinti Strategijoje numatytų projektų įgyvendinimo būklę ir numatyti konkrečius veiksmus, kad vykdomi projektai būtų užbaigti iki 2026 m. pabaigos. Strategijos aktualizavimas leis sukonzcentruoti pastangas ir iniciatyvas Strategijoje užsibrėžtiems tikslams pasiekti ir tinkamai pasirengti 2027 m. vykšančiai plėtrai.

Toliau nurodomi Strategijoje atlikti pakeitimai.

Skyriaus pavadinimas	Poskyrio pavadinimas	Naujinimai
IVADAS	VIZIJA	Pakeitimų neatlikta.
	MISIJA	Pakeitimų neatlikta.
	VERTYBĖS	Pakeitimų neatlikta.
ESAMA SITUACIJA	KLIENTAI	Atnaujintos klientų (aptarnaujamų įstaigų) skaičiaus ir klientų darbuotojų skaičiaus prognozės.
	ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA	Atnaujinta organizacinė struktūra.
	ESAMOS APLINKOS ANALIZĖ (PEST)	Aktualizuoti politiniai, ekonominiai, socialiniai ir technologiniai veiksniai.
	STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ (SWOT)	Aktualizuotos stiprybės, galimybės ir grėsmės.
STRATEGINIO POKYČIO KRYPTYS IR TIKSLAI	ILGALAIKIO POKYČIO PERSPEKTYVA	Pakeitimų neatlikta.
	2023–2026 M. STRATEGINIAI TIKSLAI	Pakeitimų neatlikta.

	2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RODIKLIAI	Atnaujinti 2023–2026 m. strateginio pokyčio (proveržio) rodikliai.
	2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) PROJEKTAI	Aktualizuoti 2023–2026 m. strateginio pokyčio (proveržio) projektai.
	2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RIZIKOS	Aktualizuotos rizikos 2025-2026 m.

IVADAS

MISIJA

Dirbame tvariai, patikimai ir kokybiškai, kad viešojo sektoriaus subjektai galėtų koncentruotis į savo tikslų siekimą ir tiesioginių funkcijų vykdymą

VIZIJA

*Esame patikimas ir efektyviai dirbantis
viešojo sektoriaus bendrųjų kompetencijų centras,
teikiantis profesionalias ir visai Lietuvai vertę kuriančias paslaugas*

VERTYBĖS

Dėmesys žmogui | Profesionalumas | Patikimumas | Tobulėjimas

- **DĖMESYS ŽMOGUI.** Tikime, kad žmonės yra pagrindinis ir svarbiausias variklis, užtikrinantis sėkmę ir aukštą teikiamų paslaugų kokybę. Dirbdami visada vadovaujamės etika ir taisyklėmis. Bendravimas įstaigos viduje ir su klientais pagrįstas savitarpio pasitikėjimu, draugiškumu, geranoriškumu.
- **PROFESIONALUMAS.** Esame savo srities profesionalai, nuolat gilinantys žinias ir keliantys kvalifikaciją. Žinome, kad nuo mūsų profesionalumo ir žinių priklauso mūsų veiklos rezultatai, todėl profesinis tobulėjimas ir nuolatinis kvalifikacijos kėlimas yra kasdienio mūsų darbo dalis.
- **PATIKIMUMAS.** Jūsų tikslas yra ir mūsų tikslas. Keliame sau aukštus reikalavimus ir prisiimame atsakomybę už savo darbuotojus, paslaugas bei procesus.

- **TOBULĖJIMAS.** Žinome, kad nuolatinis tobulėjimas yra būtina sąlyga norint tapti tikrais srities lyderiais. Siekis nuolat tobulėti mūsų komandai leidžia taikyti efektyviausius darbo metodus, neatsilikti nuo naujovių ir savo klientams pasiūlyti inovatyvius sprendimus.
-

ESAMA SITUACIJA

NBFC – 2018 m. vasario 15 d. įkurta biudžetinė įstaiga, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka ir apimtimi¹ centralizuotai atliekanti Vyriausybės kanceliarijos, ministerijų, Vyriausybės įstaigų, Vyriausybės atstovų įstaigos, atitinkamo ministro valdymo sritims priskirtų įstaigų prie ministerijos, kitų biudžetinių įstaigų, kurių savininko teises ar pareigas įgyvendina Vyriausybė arba jos įgaliota institucija, ir šių subjektų kontroliuojamų viešojo sektoriaus subjektų finansinės apskaitos tvarkymo² ir personalo administravimo³ funkcijas. Planuojama⁴, kad įstaigų, kurių sąrašas, patvirtintas LRV nutarimu Nr. 126, finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijų konsolidavimas bus baigtas 2027 m.

KLIENTAI

FINANSINĖS APSKAITOS TVARKYMAS	2022-04-01	2024-12-31	Prognozė 2026 **
Klientų (aptarnaujamų įstaigų) skaičius*	144	149	149
Klientų darbuotojų skaičius	~ 20 tūkst.	~ 20 tūkst.	~ 20 tūkst.

PERSONALO ADMINISTRAVIMAS	2022-04-01	2024-12-31	Prognozė 2026 **
Klientų (aptarnaujamų įstaigų) skaičius*	237	201	330
Klientų darbuotojų skaičius	~ 33 tūkst.	~ 35 tūkst.	~ 65 tūkst.

* Be NBFC

** Plėtrai įtakos turi politinė valia. Prognozė įvertinta pagal LRV nutarimo Nr. 126 2025-04-30 redakciją.

¹ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. vasario 7 d. nutarimas Nr. 126 „Dėl finansinės apskaitos tvarkymo ir personalo administravimo funkcijų atlikimo centralizuotai“ (toliau – LRV nutarimas Nr. 126).

² Centralizuoto viešojo sektoriaus subjektų buhalterinės apskaitos organizavimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gegužės 23 d. nutarimu Nr. 488 „Dėl Centralizuoto viešojo sektoriaus subjektų buhalterinės apskaitos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“.

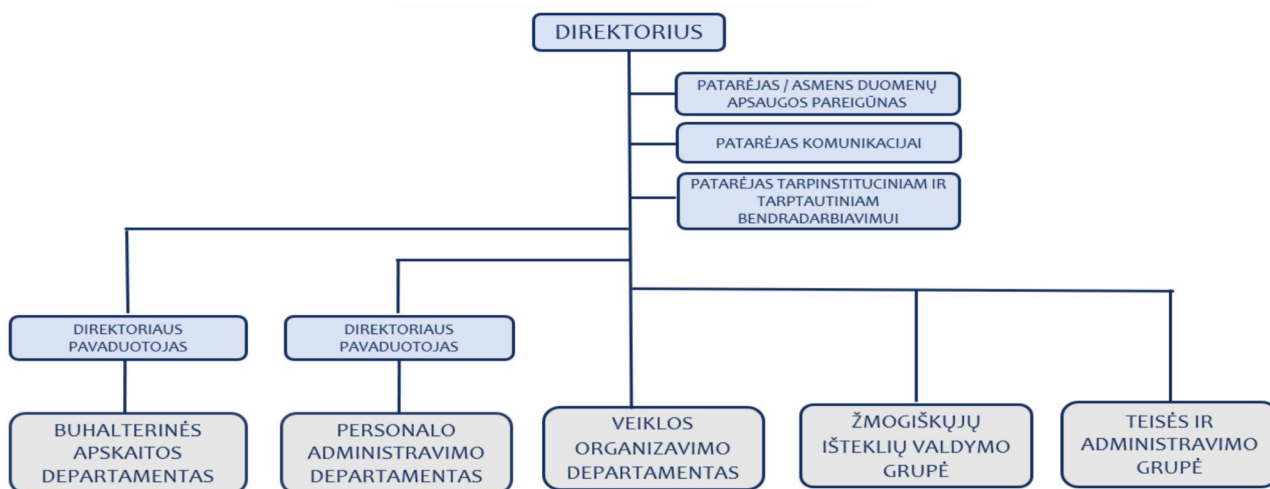
³ Personalo administravimo funkcijų centralizuoto atlikimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 507 „Dėl Personalo administravimo funkcijų centralizuoto atlikimo tvarkos aprašo patvirtinimo“.

⁴ LRV nutarimo Nr. 126 2022-04-01 redakcija.

ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

2022 m. NBFC yra įsteigtos 525 pareigybės, dirba 470 darbuotojų. Iš jų 280 atlieka finansinės apskaitos tvarkymo funkcijas (Buhalterinės apskaitos departamentas), 160 – personalo administravimo funkcijas (Personalo administravimo departamentas), kiti atlieka kitas bendrąsias NBFC funkcijas (Veiklos organizavimo departamentas, Teisės ir administravimo grupė, Žmogiškųjų išteklių valdymo grupė).

Organizacinės struktūros schema (2022-10-03)

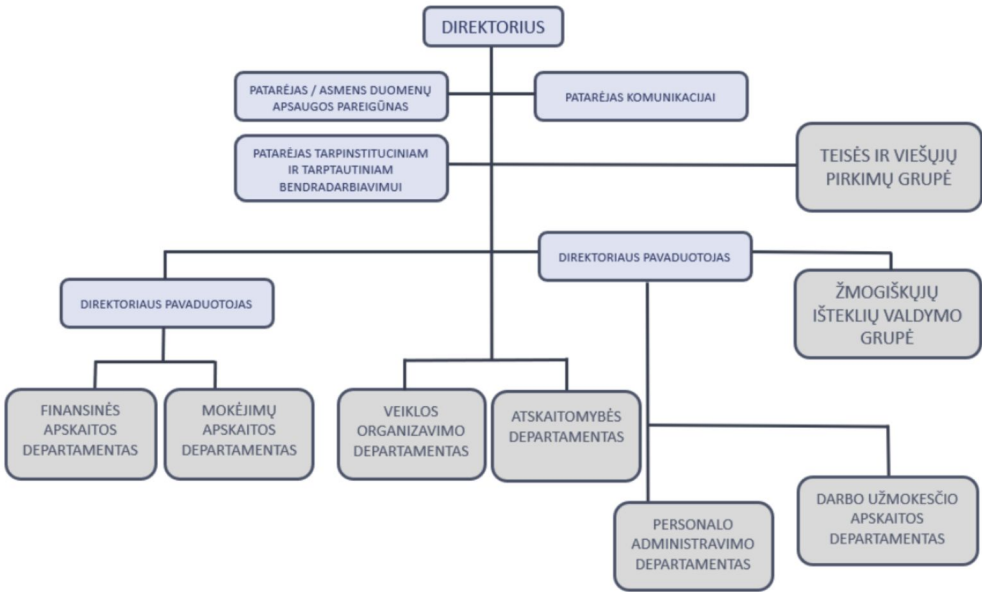


Įsteigus NBFC, jo struktūra buvo pritaikyta veiklos organizavimui instituciniu ir funkcinio principu, tačiau, norint pasiekti išsikeltus strateginius tikslus ir įgyvendinti proveržio projektus, buvo būtina atlikti organizacinės struktūros pokyčius. 2023 m. buvo pradėtos detalizuoti Buhalterinės apskaitos departamento⁵ atliekamos funkcijos, siekiant vienodo pobūdžio vykdomas funkcijas sutelkti atskiruose struktūriniuose padaliniuose: 2023 m. įsteigtas Darbo užmokesčio apskaitos departamentas, 2024 m. įsteigti Atskaitomybės departamentas ir Mokėjimų departamentas.

2025 m. rugpjūčio mėn. NBFC dirba 569 darbuotojai. Iš jų 163 atlieka personalo administravimo funkcijas (Personalo administravimo departamentas), 138 – finansinės apskaitos funkcijas (Finansinės apskaitos departamentas), 95 – darbo užmokesčio apskaitos funkcijas (Darbo užmokesčio departamentas), 69 – mokėjimų apskaitos funkcijas (Mokėjimų apskaitos departamentas), 56 – atskaitomybės funkcijas (Atskaitomybės departamentas), kiti atlieka bendrąsias NBFC funkcijas (Veiklos organizavimo departamentas, Teisės ir viešųjų pirkimų grupė, Žmogiškųjų išteklių valdymo) grupė.

⁵ Nuo 2022-05-01 įsigaliojus LR finansinės apskaitos įstatymui sąvoka „buhalterinė apskaita“ keičiama į sąvoką „finansinė apskaita“

Nauja organizacinės struktūros schema (2025-08-14)



ESAMOS APLINKOS ANALIZĖ (PEST)

POLITINIAI VEIKSNIAI Teigiama įtaka: ✓ NBFC klientai priskiriami Vyriausybės nutarimu ✓ Didėjantis politinis spaudimas viešojo sektoriaus subjektams ieškoti efektyvumo didinimo rezervų, sudarant 2026–2028 m. biudžetą Neigiama įtaka: ✓ NBFC turi ribotą teisėkūros inicijavimo, sprendimų priėmimo teisę, yra priklausomas nuo politinių sprendimų ✓ Teisės aktais nustatytos NBFC funkcijos nėra išsamiai apibrėžtos ✓ Besikeičiantis požiūris į bendrųjų funkcijų centralizavimo naudą ir (ar) poreikį ✓ Politiniai pokyčiai turi įtakos sprendimų, kuriems reikalingos ilgos diskusijos ar svarstymai, priėmimo trukmei	EKONOMINIAI VEIKSNIAI Teigiama įtaka: ✓ Paslaugų centrai Lietuvoje toliau steigiami, ir tai padeda įtvirtinti centralizuoto paslaugų teikimo privalumus Neigiama įtaka: ✓ Nepakankami asignavimai veiklai vykdyti ir plėtoti ✓ Pareigybių ir asignavimų plėtrai vykdyti trūkumas (įstaigos perduoda etatus, asignavimai yra perskirstomi, tačiau nėra faktiniais NBFC poreikiais paremtos metodikos) ✓ Biudžetinių įstaigų kontekste NBFC laikomas kaštų centru ir tikimasi ekonominės grąžos vien dėl įstaigų personalo administravimo ir finansinės apskaitos funkcijų centralizavimo, tačiau be papildomų investicijų į technologines priemones ar žmogiškąjį kapitalą
SOCIALINIAI VEIKSNIAI Teigiama įtaka: ✓ Didėjantis finansinės apskaitos funkcijas atliekančių darbuotojų amžius ir darbuotojų trūkumas verčia įstaigas ieškoti alternatyvių veiklos organizavimo modelių Neigiama įtaka: ✓ Viešojo sektoriaus įstaigos, kaip darbdavio, nepatrauklumas ✓ Vidutinio NBFC darbuotojų amžiaus didėjimas ✓ Didelė darbuotojų kaita ir trūkumas darbo rinkoje ✓ Klientų lūkesčiai, viršijantys NBFC bazinį finansavimą ir apibrėžtas pagrindines teikiamas paslaugas	TECHNOLOGINIAI VEIKSNIAI Teigiama įtaka: ✓ Kuriamos bendros informacinių technologijų (toliau – IT) sistemos finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijoms atlikti; sistemų tarpusavio integracija; procesų automatizavimas ✓ Skyrus Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės (RRF) finansavimą pradėtas įgyvendinti centralizuoto Darbo užmokesčio ir personalo apskaitos informacinės sistemos (DUPAIS) kūrimo projektas Neigiama įtaka: ✓ Veiklai vykdyti naudojama daug skirtingų, tarpusavyje nesuderintų sistemų ✓ Valstybės mastu kuriamos bendros IT sistemos (Valstybės biudžeto, apskaitos ir mokėjimų sistemos Finansinės apskaitos bendrasis posistemis (toliau – FABIS), Valstybės tarnautojų registras (toliau – VATARAS) nėra pritaikytos centralizuotam paslaugų teikimui ✓ Ilgai trunkantis kūrimo procesas „pasendina“ pačias IT sistemas (dėl viešųjų pirkimų organizavimo, lėšų trūkumo, bendro atsilikimo) ✓ NBFC faktiškai nėra kuriamų sistemų valdytojas ar tvarkytojas, veikia sistemų naudotojo teisėmis

STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ (SWOT)

STIPRYBĖS ✓ Monopolio teisės – NBFC yra vienintelė finansinės apskaitos ir personalo administravimo paslaugas viešojo sektoriaus įstaigoms teikianti organizacija; klientai NBFC priskiriami Vyriausybės nutarimu ✓ Darbuotojai – finansinės apskaitos ir personalo administravimo kompetencijos sutelktos vienoje vietoje; kvalifikacija keliama darbo procese; pasitikima NBFC; vadovai lojalūs; galima vidinė karjera ✓ Patirtis vykdant struktūrinius pokyčius (pvz., finansinės apskaitos konsolidavimas reorganizuojant įstaigas ar standartizuojant įstaigų, kurių bendrąsias funkcijas vykdyti perduodama NBFC, finansinės apskaitos ir personalo administravimo veiklos procesus) ✓ Lankstumas – optimizavimo galimybės taikant įvairių įstaigų gerąją praktiką ✓ Stabilus finansavimas iš biudžeto ✓ NBFC įgyvendina reikšmingus technologinius pokyčius (FABIS, SABIS, DUPAIS, kt.), sudarančius prielaidas veiklos standartizavimui ir procesų automatizavimui ✓ Organizacijos dydis ir klientams teikiamų paslaugų apimtis yra pakankami veiklos procesams standartizuoti ir automatizuoti bei didesnei klientų ekonominei naudai pasiekti	SILPNYBĖS ✓ Ribotos kvalifikuoto personalo pritraukimo ir išlaikymo galimybės, nekonkurencingas darbo užmokestis, galimas motyvacijos ir kompetencijų trūkumas, didelė darbuotojų kaita ✓ Komunikacijos spragos dėl didelio darbuotojų skaičiaus ir išsidėstymo įvairiuose regionuose ✓ Nepakankamas finansavimas (asignavimai) riboja tiek einamosios veiklos vykdymą, tiek strateginių pokyčių įgyvendinimo tempą ✓ Nepakankamai geras NBFC įvaizdis ir reputacija; viešojo sektoriaus, kaip darbdavio, nepatrauklumas ✓ Būtinybė taikytis prie skirtingų teisės aktų ir atskirų klientų praktikos; teisės aktai riboja galimybes paslaugas teikti paprasčiau; įgaliojimų trūkumas ✓ Paslaugoms teikti naudojamos skirtingos IT sistemos – kliūtys procesų standartizavimui ir optimizavimui ✓ IT sistemas (įrankius) valdo ne NBFC, todėl NBFC negali kontroliuoti kokybės (kiti kuria ir nustato ar valdo NBFC galimybes produktyvumui, kokybei, saugumui, klientų pasitenkinimui užtikrinti) ✓ IT sistemų integracijos trūkumas ✓ Kultūrinis pasipriešinimas organizaciniais pokyčiams ir perėjimui prie procesinio valdymo modelio taikymo teikiant paslaugas
GALIMYBĖS ✓ NBFC metodinio vadovavimo įteisinimas (pvz., naujo VATARAS metodinės pagalbos centras) ✓ Kompetencijų centras – viešojo sektoriaus finansinės apskaitos ir personalo administravimo politikos formavimas, taisyklių nustatymas, paslaugų standartai ✓ Bendros IT sistemos, procesų optimizavimas ir (ar) automatizavimas bei standartų nustatymas (pvz., FABIS, DUPAIS) ✓ Reikšmingas teikiamų paslaugų kokybės didėjimas, stiprinant bendradarbiavimą ir užtikrinant paslaugų kokybę klientams ✓ Darbuotojų kompetencijų didinimas; mokymų programa naujiems darbuotojams, stažuotojų	GRĖSMĖS ✓ Politiniai sprendimai, pvz., finansinės apskaitos ir (ar) personalo administravimo funkcijų decentralizavimas ✓ Darbuotojų kaita ir trūkumas, negebėjimas pritraukti gerų specialistų ir juos išlaikyti, protų nutekėjimas ✓ Klientų nepasitenkinimas (skundai) teikiamomis paslaugomis, paslaugų kokybe, nepatenkinti klientų lūkesčiai ✓ Pokyčių valdymo praktikos ir proceso nebuvimas, kompetencijos stoka ir vėluojantis užsibrėžtų projektų įgyvendinimas ✓ Kibernetinės atakos ir informacijos saugumas

sistema (studentai + savanoriška praktika) ✓ Koncentruotas valstybės intelektinis ir metodinis finansinės apskaitos tvarkymo ir personalo administravimo potencialas ✓ Bendradarbiavimas su atsakingomis įstaigomis formuojant paslaugų teikimo bendrąją praktiką viešojo sektoriaus vystymo procesuose ✓ Paslaugų teikimas naujiems klientams ES ar kitų projektų klausimais ✓ Išorinių projektų vystymas, dalyvaujant partnerio teisėmis ✓ Didelis veiklos standartizavimo ir ekonominės naudos (NBFC paslaugų vertės) klientams potencialas	✓ Aiškių metodinių standartų trūkumas ✓ Aukštesnio lygio institucijų požiūris į NBFC, formuojantis kitų įstaigų teigiamą ar neigiamą požiūrį ✓ Teisės aktų kaita, galimai daranti neigiamą įtaką paslaugų kokybei ✓ Reputacijos blogėjimas dėl kokybės vadybos trūkumo
---	---

STRATEGINIO POKYČIO KRYPTYS IR TIKSLAI

ILGALAIKIO POKYČIO PERSPEKTYVA

Mūsų ilgalaikis siekis – tapti inovatyviu ir efektyviau dirbančiu **bendrųjų kompetencijų paslaugų centru**, teikiančiu tvarias, patikimas, profesionalias paslaugas ir kuriančiu pridėtinę vertę klientams. Siekiame, kad mūsų klientai galėtų koncentruotis į savo tiesioginių tikslų siekimą ir tiesioginių funkcijų vykdymą bei visiškai pasitikėti finansinės apskaitos ir personalo administravimo (ateityje – ir kitų viešojo sektoriaus bendrųjų paslaugų) procesais organizacijoje.

NBFC įkurtas, siekiant centralizuoti biudžetinių įstaigų finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijas, o šias funkcijas atliekantys įstaigų, kurių sąrašas patvirtintas LRV nutarimu Nr. 126, darbuotojai buvo perkelti į NBFC. Perkėlimo metu nebuvo keičiami esami procesai ir darbo įrankiai, numatant, kad, sukoncentravus intelektinį ir metodinį finansinės apskaitos bei personalo administravimo potencialą, NBFC 3–5 metų laikotarpiu standartizuos pagrindinius procesus aptarnaujamose įstaigose.

2023–2026 M. STRATEGINIAI TIKSLAI

Siekdami efektyviai organizuoti darbą ir teikti naudą klientui bei kurti pridėtinę vertę, atsižvelgdami į bendrųjų paslaugų teikimo gerąją praktiką ir orientuodamiesi į laukiamą naudą (ekonominis efektyvumas, bendras paslaugų standartas, aukštesnė kokybė ir patikimumas, atitiktis teisės aktų reikalavimams ir tarptautiniams standartams), 2023–2026 m. keliame sau šiuos tikslus:

1 TIKSLAS. TRANSFORMACIJA IŠ INSTITUCINIO APTARNAVIMO IR FUNKCIJŲ VYKDYMO Į PROCESINIŲ VALDYMU IR PASLAUGŲ TEIKIMU PAREMTĄ VEIKLOS MODELĮ

2023 m. personalo administravimo veikla organizuojama instituciniu ir funkciniu principu, t. y. NBFC darbuotojui priskiriamos įstaigos, kurių visas NBFC priskirtas personalo administravimo funkcijas darbuotojas atlieka. Finansinės apskaitos veikla organizuojama NBFC darbuotojui priskiriant įstaigas, kurių vieną ar kelias finansinės apskaitos funkcijas darbuotojas atlieka (pvz., skaičiuoja darbo užmokestį, apskaitos sistemoje registruoja išlaidas pagrindžiančius dokumentus, atlieka mokėjimus ir pan.).

Užsienio šalių bei privataus sektoriaus geroji praktika rodo, kad, siekdami efektyvumo, masto ekonomijos ir koncentruoto kompetencijų ugdymo, paslaugų centrai veiklą organizuoja ne instituciniu, o procesiniu principu, t. y. darbuotojas standartizuotai vykdo konkretų procesą visiems klientams. NBFC, siekdamas tapti patikimu ir profesionaliu savo klientų ir steigėjo partneriu, turi pakeisti darbo organizavimo ir veiklos modelį ir pereiti nuo funkcinio / institucinio / departamentinio prie procesinio valdymo darbo organizavimo modelio.

NBFC veiklą organizuojant pagal procesinio valdymo principus, planuojama pakeisti esamą veiklos organizavimo modelį, įdiegti darbo krūvio ir užduočių valdymo sistemą, sukurti NBFC teikiamų paslaugų kainodaros principus ir sistemą. Procesinio valdymo modelio taikymas įgalins NBFC dirbti efektyviau, taikyti aukštesnį savo klientams teikiamų paslaugų standartą ir suvienodinti labai skirtingą paprotinę atskirų įstaigų finansinės apskaitos tvarkymo ir personalo administravimo praktiką. Tikime, kad tinkamas finansinės apskaitos ir personalo administravimo paslaugų teikimo modelis ateityje gali sudaryti sąlygas plėsti teikiamų paslaugų ratą, įtraukiant ir kitas viešojo sektoriaus bendrąsias funkcijas.

2025 m. procesinio valdymo diegimas yra svarbiausias, didžiausias pagal apimtį ir reikšmingiausias NBFC proveržio tikslas, keičiantis ne tik NBFC darbuotojų darbo organizavimo tvarką, bet ir NBFC santykį su aptarnaujamais klientais (viešojo sektoriaus organizacijomis). 2023–2025 m. pagal procesinio valdymo principus pradėta keisti NBFC organizacinė struktūra, dokumentuota daugiau kaip 50 proc. NBFC išorinių veiklos procesų, susijusių su paslaugų klientams teikimu, sustiprintos darbuotojų žinios procesų valdymo srityje. 2025–2026 m. siekiama atlikti reikiamus organizacinius pokyčius ir procesinio valdymo modelį įdiegti 2–3 bandomuosiuose veiklos procesuose.

2 TIKSLAS. PASLAUGŲ STANDARTIZAVIMAS ĮVEIKLINANT NAUDOJAMAS IR KURIAMAS IT SISTEMAS

2023 m. efektyviam NBFC darbo organizavimui didelę įtaką daro darbo funkcijoms vykdyti naudojamos IT sistemos. Šiuo metu finansinės apskaitos funkcijoms atlikti yra naudojamos 27, personalo administravimo funkcijoms atlikti – 23 skirtingos sistemos. Laiko sąnaudos tai pačiai informacijai į skirtingas finansinės apskaitos ir (ar) personalo administravimo sistemas suvesti gali skirtis iki 2,5 karto. Skirtingų technologinių produktų naudojimo pasekmė – ribotos NBFC galimybės standartizuoti teikiamas paslaugas ir suteikti klientams didžiausią galimą vertę iš centralizuotai vykdomo proceso. Taip pat skirtingi IT sprendimai bei procesai riboja papildomą procesų automatizavimo potencialą. Reikalingų darbo įrankių trūkumas turi įtakos ir darbui su klientais – informacija dalijamasi siunčiant raštus, o ne naudojantis savitarnos platforma ir (ar) IT sistemomis arba įrankiais. Dėl minėtų priežasčių vienas iš esminių prioritetų – tobulinti esamas ir kuriamas IT sistemas bei priimti atitinkamus sprendimus, kurie būtų pagrindinis įgalinimo veiksnys (angl. *enabler*) siekiant didžiausios centralizuotai atliekamų operacijų masto ekonomijos.

2023–2025 m. įgyvendinti svarbūs IT plėtros projektai, sudarantys prielaidas reikšmingam paslaugų standartizavimui ir veiklos įgalinimui: įgyvendintas informacinės sistemos „E. sąskaita“ modernizavimas ir sukurta nauja Sąskaitų administravimo bendroji informacinė sistema (SABIS), NBFC veikloje pradėtos naudoti naujos sistemos – Viešojo sektoriaus finansinės apskaitos bendrasis posistemis (FABIS) ir Dokumentų valdymo bendroji informacinė sistema (DBSIS), – pradėta kurti centralizuota darbo užmokesčio apskaičiavimo sistema DUPAIS. 2025–2026 m. laikotarpiu keliamas tikslas sėkmingai užbaigti suplanuotus IT plėtros projektus, taip pat atlikti reikiamas sistemų integracijas duomenų mainams ir informacijos suvedimo bei perdavimo efektyvumui didinti. Sistemų diegimas nėra pakankama, tačiau būtina sąlyga pagrindiniam tikslui – paslaugų standartizavimui – pasiekti.

3 TIKSLAS. AUKŠČIAUSIO LYGIO VIEŠOJO SEKTORIAUS FINANSINĖS APSKAITOS IR PERSONALO ADMINISTRAVIMO KOMPETENCIJOS

NBFC yra techninis (operacijų) ir metodinis kompetencijų centras. Investicijos į darbuotojų kompetencijų didinimą yra viena iš sėkmės prielaidų valstybei gauti ekonominę sprendimo centralizuotai vykdyti finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijas grąžą. Aukšta kompetencija didina NBFC profesionalumą, klientų pasitikėjimą ir galimybes ateityje plėsti teikiamų paslaugų bei klientų ratą.

Dėl NBFC klientų veiklos specifikos, kompleksiško ir turinio šiuo metu NBFC yra visos prielaidos kelti darbuotojų individualią ir komandinę kvalifikaciją, didinti klientams ir steigėjui teikiamų paslaugų patikimumą, sukaupiomis žiniomis dalintis su kitomis organizacijomis teminių mokymų, seminarų ar metodinio konsultavimo forma.

Trečias NBFC strateginis tikslas – metodiškai ir struktūrizuotai plėtoti darbuotojų ir organizacijos kompetencijų modelį, kelti darbuotojų kvalifikaciją ne tik dalykinėmis, bet ir projektų valdymo, komandinio darbo, IT ir kitomis kompetencijomis, pritraukti skirtingų sričių ir skirtingą profesinę patirtį turinčių profesionalų.

2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RODIKLIAI

Pavadinimas	Dabartinė reikšmė 2023 m.	Faktinė reikšmė 2024 m.	Siekiama reikšmė 2026 m.
NBFC darbuotojų, dirbančių pagal naują veiklos organizavimo modelį, dalis, proc.*	0	40 proc.	90 proc.
NBFC aptarnaujamų klientų darbuotojų, kurių darbo užmokestis apskaičiuojamas DUPAIS, skaičius	-	0	2000
NBFC vidutinė metinė darbuotojų kaita, proc.	-	25 proc.	20 proc.
NBFC aptarnaujamų klientų per SABIS pateiktų sąskaitų faktūrų dalis, proc.	60 proc.	90 proc.	95 proc.
Klientų pasitenkinimo didėjimas	-	77 proc.	80 proc.
Darbuotojų įsitraukimo didėjimas	-	40 proc.	42 proc.

* Procesų sąraše nurodytų aprašytų ir patvirtintų procesų dalis.

2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) PROJEKTAI

Siekiant esminio veiklos pokyčio (proveržio), bus įgyvendinami:

1. prioritetiniai proveržio projektai, kurių įgyvendinimas kritiškai svarbus siekiant klientams teikiamų paslaugų kokybės ir strateginių pokyčių NBFC veikloje;
2. kiti projektai, kurie yra svarbūs siekiant strateginių tikslų, tačiau jų įgyvendinimas (pradžia, apimtis ir turinys) priklausys nuo prioritetinių projektų vykdymo (eiga, pažanga, tarpiniai ir (ar) galutiniai rezultatai ir kt.), išteklių pakankamumo jiems įgyvendinti ir pan.

Prioritetiniai proveržio projektai

Pavadinimas	Aprašymas	Būklė 2025 m. rugpjūtį
1. Procesinio valdymo modelio diegimas	Tai svarbiausias projektas, kurį įgyvendinant siekiama iš esmės transformuoti NBFC veiklą iš institucinio aptarnavimo į paslaugų pagal specializaciją teikimą. Siekiant masto ekonomijos ir koncentruoto kompetencijų ugdymo, sudaryti prielaidas tolesniam veiklos efektyvumo didinimui, taip pat siekiant užtikrinti nuoseklų požiūrį į klientą, ypač svarbu suprasti, kokie procesai organizacijoje yra vykdomi, kad paslauga klientui būtų suteikta laiku ir kokybiškai, t. y. transformuoti veiklą (ir atitinkamai organizacijos struktūrą), kad padaliniai klientus aptarnautų ne pagal jų tipą, darbuotojų skaičių ir pan., o pagal tam tikras paslaugas, kurias reikia suteikti klientui, taip pat sutelkiant dėmesį į NBFC ir kliento procesus bei aiškiai apibrėžiant, kieno ir koks indėlis reikalingas, kad funkcijos būtų atliekamos tinkamai. Šis projektas apima: 1) Organizacinę (funkcinio veiklos organizavimo) pertvarką: a) veiklos organizavimas pagal procesų grupes; b) organizacijos valdymo brandos didinimas; 2) Procesinio valdymo modelio diegimą: a) procesų valdymo principų apibrėžimas; b) organizacijos valdymo procesų apibrėžimas; c) organizacijos valdymo procesų modeliavimas ir įdiegimas; d) kitų procesų apibrėžimas ir valdymas;	Vykdomas ✓ ✓ ✓ ✓ / X X X

- e) veiklos valdymas vykdam procesus;
f) procesų savininkų paskyrimas;

X

X

3) Paslaugų standarto parengimą.

2023–2025 m. siekiama įgyvendinti pirmą šio projekto etapą – bandomąjį projektą, kurį įgyvendinant bus kuriamas atskiras (-i) struktūrinis (-iai) padalinys (-iai), veiklą vykdomantis (-ys) pagal procesinį veiklos organizavimo modelį, kurį taikant veikla organizuojama pagal procesų grupes (tikslas – 2023 m. pabaigoje 30 proc. NBFC darbuotojų dirba pagal šį veiklos organizavimo modelį).

Pavykus sėkmingai įgyvendinti bandomąjį projektą, visa NBFC veikla būtų vykdoma analogišku principu.

Įgyvendinant šį projektą, integruotai bus vykdomos iniciatyvos, užtikrinančios indėlį į strateginius projektus ir pokytį bei veiklos tęstinumą:

Įgyvendintas

- FABIS⁶ įveiklinimas NBFC. FABIS šiuo metu yra kuriama, jos savininkė – Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Sistemos kūrimo procese NBFC turi išnaudoti visas išitraukimo į jos kūrimo procesą galimybes, kad sistema pagal galimybes maksimaliai būtų pritaikyta centralizuotam finansinės apskaitos funkcijų vykdymui ir atitiktų NBFC poreikius. Atsižvelgiant į sukurtos FABIS funkcionalumus, bus atnaujinti ir pritaikyti vidiniai NBFC atliekamų finansinės apskaitos funkcijų procesai (įvertinant funkcinį darbų pasiskirstymą ir krūvio bei užduočių matavimo poreikius, taip pat įvertinant sąsajas su informacine sistema „E. sąskaita“). Taip pat bus būtina užtikrinti kompetencijas ir resursus, siekiant kokybiškai konsultuoti klientus ir kitus išorės vartotojus sistemos naudojimo klausimais (tiesioginė sąsaja su kompetencijų centro projektu).
- DBSIS⁷ įveiklinimas NBFC. Atsižvelgiant į DBSIS funkcionalumus, būtina užtikrinti reikiamus sistemos patobulinimus, pritaikyti šablonus ir darbo seką, atnaujinti ir pritaikyti vidinius NBFC procesus (įvertinant funkcinį darbų pasiskirstymą). Taip pat būtina užtikrinti kompetencijas ir resursus, siekiant kokybiškai konsultuoti klientus ir

⁶ Valstybės biudžeto, apskaitos ir mokėjimų sistemos Viešojo sektoriaus finansinės apskaitos bendrasis posistemis

⁷ Dokumentų valdymo bendroji informacinė sistema

kitus išorės vartotojus sistemos naudojimo klausimais (tiesioginė sąsaja su kompetencijų centro projektu).

Vykdomas

- Personalo administravimo procesų tobulinimas. Atsižvelgdamas į tai, kad Informatikos ir ryšių departamento prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (toliau – IRD) kuriamo naujo VATARAS, skirto valstybės tarnautojų duomenims registruoti ir NBFC naudojamo teikiant personalo administravimo paslaugas, kūrimas atidėtas, NBFC turi tobulinti vidinius personalo administravimo procesus pagal dabar veikiančią VATARAS ir numatyti naujus IT įrankius išskirtinai NBFC teikiamoms personalo tvarkymo paslaugoms administruoti. Dėl šios priežasties būtina įvertinti visas šiuo metu naudojamo VATARAS funkcines galimybes, jų galimą panaudojimą ir vidinius procesus, siekiant juos efektyvinti ir didinti paslaugų kokybę bei klientų pasitenkinimą. Atsižvelgiant į sistemos funkcionalumus, būtina atnaujinti ir pritaikyti vidinius personalo administravimo procesus (įvertinant funkcinį darbų pasiskirstymą ir krūvio bei užduočių matavimo poreikius). Įdiegus naują sistemą ir (ar) įrankius, būtina užtikrinti kompetencijas ir resursus, siekiant kokybiškai konsultuoti klientus ir kitus išorės vartotojus sistemos naudojimo klausimais (tiesioginė sąsaja su kompetencijų centro projektu).

Vykdomas

- Darbo užmokesčio apskaičiavimo ir išmokėjimo procesų tobulinimas. Atsižvelgdamas į tai, kad IRD kuriamo naujo VATARAS darbo užmokesčio (toliau – DU) posistemio kūrimas atidėtas, NBFC turi tobulinti darbo užmokesčio apskaičiavimo ir išmokėjimo vidinius procesus, atsižvelgdamas į klientų naudojamą DU apskaitos sistemas. Dėl šios priežasties svarbu įvertinti galimybes klientams naudotis viena sistema ir siekti patobulinti naudojamos bendros sistemos funkcionalumą galimybes bei peržiūrėti ir tobulinti vidinius procesus, siekiant juos efektyvinti ir didinti paslaugų kokybę bei klientų pasitenkinimą. Atsižvelgiant į sistemos funkcionalumus, būtina atnaujinti ir pritaikyti vidinius DU skaičiavimo funkcijos procesus (įvertinant funkcinį darbų pasiskirstymą ir krūvių bei užduočių matavimo poreikius). Taip pat būtina užtikrinti kompetencijas ir resursus, siekiant kokybiškai konsultuoti klientus ir kitus išorės vartotojus sistemos naudojimo klausimais (tiesioginė sąsaja su kompetencijų centro projektu), siekti, kad klientai naudotųsi viena sistema. Siekiant maksimaliai optimizuoti procesą, bus vertinamos galimybės panaudoti kitų šalių naudojamus IT įrankius, kad visą išmokėto DU informaciją bei kitus susijusius duomenis mūsų klientų darbuotojai galėtų
-

matyti internetu.

Uždaviniai 2025–2026 m.:

- Procesų vadovų įveiklinimas.
- Centralizuoto pokyčių valdymo modelio įveiklinimas (taisyklės, modelis, komanda, laikas, įrankiai pokyčiui įgyvendinti bei įgyvendintų procesų auditui ir (ar) stebėsenai vykdyti).
- Bandomasis procesinio valdymo modelio diegimas 2–3 standartizuotuose procesuose .
- Proceso rodiklių apibrėžimas ir matavimas, aptarimo ir (ar) atskaitingumo formato sukūrimas.
- DUPAIS kūrimo projekto įgyvendinimas ir DUPAIS paleidimas gamybinėje aplinkoje.

Sėkmės prielaidos:

- Departamentų stiprinimas pasitelkiant procesinio valdymo patirtį turinčius ekspertus.
- Paskirtų procesų vadovų kasdienės veiklos funkcijų atskyrimas nuo vadovavimo procesams.

2. Užduočių ir darbo krūvio valdymo sistemos diegimas

Tikslas: finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijas atliekančių darbuotojų užduočių ir darbo krūvio valdymo sistemos diegimas, leisiantis vadovams ir patiems darbuotojams stebėti, planuoti ir valdyti užduotis bei darbo krūvį, didinti paslaugos greitį (angl. *lead time*) ir mažinti operacijos savikainą bei didinti veiklos efektyvumą (užtikrinti užduočių paskirstymą, siekiant, kad jos būtų atliktos kuo greičiau, užtikrinti tolygų darbo krūvį ir kt.). Taip pat, įgyvendinant šį projektą, siekiama, kad kiekvienas darbas ir (ar) užduotis būtų fiksuojama ir matuojama, ir į tai atsižvelgiant atitinkamai būtų įvertinamas tų darbų įkainis.

Vykdomas

2023–2025 m. NBFC įgyvendino reikšmingą projekto dalį – įdiegė NBFC darbuotojų užduočių ir darbo krūvio valdymo informacinę sistemą. Sistema suteikia galimybę objektyviau matuoti atskirų padalinių atliekamų funkcijų apimtį, lyginti laiko sąnaudas panašioms atskirų klientų funkcijoms atlikti, tiksliau nustatyti galimą darbuotojų virškrūvį ir efektyviau valdyti pagrindinį NBFC išteklių – darbuotojų laiką.

Užduotims ir dokumentams valdyti NBFC šiuo metu naudoja DBSIS, tačiau sistema netenkina operatyvinių atskirų užduočių valdymo poreikio organizacijos viduje. Numatoma pagal parengtus reikalavimus įsidiesti užduočių ir darbo krūvio valdymo informacinę sistemą.

Uždaviniai 2025–2026 m.:

- Užduočių ir darbo krūvio valdymo sistemos diegimas vykdamas pagal procesinio valdymo modelį veikiančius bandomuosius procesus.

Sėkmės prielaidos:

- Standartizuoti valdomi procesai ir įgyvendintas pokytis aptarnaujamose įstaigose.
- Finansavimas IT sistemai įsidiesti.

**3. Konsultavimo
centro įveiklinimas**

NBFC nuo 2021 m. pabaigos veikia trumpasis Nr. 1805, kuriuo teikiamos konsultacijos klientams, tačiau ši skambučių centro paslauga nėra tinkamai įveiklinta ar įgyvendinta visa savo potencialo apimtimi, kuri kurtų didžiausią pridėtinę vertę NBFC ir klientui.

Vykdomas

Tikslas: pereinant nuo funkcijų vykdymo prie paslaugų teikimo pagal paslaugų centrų praktiką ir standartus ir įgyvendinant strateginį tikslą – pereiti prie funkcinės specializacijos – projektu siekiama užtikrinti, kad klientas konsultaciją gautų vieno langelio principu. Šiuo projektu siekiama nustatyti konsultavimo klausimus (apimtis), būdus ir įrankius, standartizuoti klientų aptarnavimo procesus (įskaitant aptarnavimo standarto sukūrimą (ar) atnaujinimą – standartas apims aptarnavimo atsakomybės, kliento patirties ir lūkesčių valdymą, nuolatinį paslaugos tobulinimą, bendravimą su klientu ir kt.), įkurti aukštais standartais veikiančią konsultavimo centrą. Augant finansinės apskaitos ir personalo administravimo funkcijas atliekančių darbuotojų kompetencijoms bei darbo su naudojamomis IT sistemomis (pvz., SABIS, FABIS, DUPAIS, VATARAS) patirčiai, NBFC sieks plėsti konsultavimo apimtį metodiniais bei IT sistemų naudojimo klausimais ir teikti paslaugas ne tik klientams, bet ir kitoms suinteresuotoms šalims.

2023-2025 m.:

Profesionaliai daugiapakopiu kontaktų modeliu veikiantis Konsultavimo centras yra svarbus procesinio valdymo modelio elementas. Šiuo metu NBFC klientai gali bet kuriuo metu susisiekti su konkrečiu darbuotoju dėl iškilusio klausimo arba problemos. Faktiškai klientai bendrauja su keliais jiems priskirtais specialistais. 2023–2025 m. buvo atlikta detali konsultavimo procesų analizė, įvertintas konsultavimui skiriamas darbo laikas ir parengtas būsimas konsultavimo veiklos modelis, atsižvelgiant į esamą procesinio valdymo modelio brandą.

Uždaviniai 2025–2026 m.:

- Perėjimas prie centralizuotai veikiančio Konsultavimo centro bandomojoje procesų grupėje.
- Reikalingų priemonių konsultavimo turiniui valdyti sukūrimas.
- Galimybių klientams tiesiogiai susisiekti su konkrečiais NBFC darbuotojais bandomuosiuose procesuose mažinimas.

4. Informacinės sistemos „E. sąskaita“ modernizavimas	-	Igyvendintas
5. Pagalbos tarnybos savitarnos svetainės (<i>Help desk</i>) funkcionalumų išplėtimas	-	Igyvendintas

Kiti aktualūs projektai, kurie svarbūs siekiant strateginių tikslų:

Pavadinimas	Aprašymas	
6. NBFC kainodaros sukūrimas	Tikslas: turėti aiškią ir pamatuotą NBFC paslaugų kainodaros sistemą (tiesioginė sąsaja su Užduočių ir darbo krūvio valdymo sistemos diegimo projektu), kuri padėtų formuoti ir pagrįsti finansavimo lėšų poreikį bei, atsiradus galimybei, teikti mokamas paslaugas. NBFC kainodaros sistemai sukurti bus pasirinktas sąnaudų skaičiavimo modelis, pvz., veiklos principu pagrįstas sąnaudų skaičiavimas (<i>angl. ABC – activity based costing</i>) – sąnaudų apskaičiavimo metodas, identifikuojantis veiklą organizacijoje ir priskiriantis kiekvienos veiklos kainą visiems produktams ir paslaugoms pagal faktinį jų vartojimą.	Nebeaktualus
6. Vykdomų	Augantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės lūkestis didinti viešojo sektoriaus įstaigų efektyvumą, taip pat NBFC įdiegtas darbo krūvio valdymo modelis sudaro galimybę pradėti skaičiuoti atskirų	Naujas

funkcijų savikainos skaičiavimo modelis	funkcijų (vienetų) savikainą ir pristatyti klientams NBFC teikiamų paslaugų naudą ir ekonominį efektą. Vykdomų funkcijų (ar atskirų operacijų) savikaina NBFC veikloje būtų ypač svarbus veiklos rodiklis, kuris leistų palyginti atskirų klientų, atskirų darbuotojų grupių atliekamų funkcijų savikainą, taip pat atskirais laikotarpiais atliekamų funkcijų savikainą, ir būtų pagrindinis atskaitos taškas, pristatant steigėjui reikalingų išteklių inovacijoms diegti ir veiklos tobulinimo iniciatyvoms įgyvendinti poreikį. Tikslas: skaičiuoti atskirų NBFC atliekamų funkcijų savikainą pagal krūvio matavimo sistemą, siekiant įgyvendinti valstybės prioritetą didinti viešojo sektoriaus efektyvumą. Uždaviniai 2025–2026 m.: • Atliekamų funkcijų savikainos skaičiavimo modelio sukūrimas.	Nebeaktualus
7. Išorinių mokymų programų sukūrimas ir įveiklinimas	Didindami finansinės apskaitos ir personalo administravimo kompetencijas, tikime, kad galime kurti pridėtinę vertę jomis dalydamiesi (organizuodami atvirus išorinius mokymus) tiek su klientais, tiek platesniu mastu. Įgyvendinant šį projektą bus išgrynintos galimos mokymų kryptys, temos, būdai, identifikuoti atitinkamas ekspertines kompetencijas turintys lektoriai, parengtos mokymų programos (medžiaga) ir organizuojami mokymai.	Nebeaktualus
7. Standartizuotos kelių dalykinės kvalifikacijos lygių mokymų programos naujiems (ir pagal poreikį esamiems) darbuotojams kūrimas ir įgyvendinimas	Siekdamas trečiojo NBFC strateginio tikslo kelti darbuotojų kvalifikaciją ir plėtoti darbuotojų ir organizacijos kompetencijų modelį, NBFC siekia išlaikyti esamus darbuotojus ir pritraukti naujų kvalifikuotų darbuotojų. Taip pat siekiama sukurti mokymų programas, paremtas NBFC įveikintų standartizuotų procesų aprašymais, bei sudaryti galimybę esamiems ir naujiems darbuotojams gauti metodinę pagalbą dirbant su konkrečiais standartizuotais procesais. Struktūrizuota kelių kvalifikacijos lygių mokymų programa naujiems darbuotojams padės spręsti dėl darbuotojų kaitos kylančius paslaugų kokybės iššūkius ir užtikrinti veiklos procesų tęstinumą. Tikslas: Sukurti darbuotojų ugdymo ir kvalifikacijos kėlimo sistemą. Uždaviniai 2025–2026 m.: • Metodinės pagalbos centrų ir ugdymo programos esamiems ir naujiems darbuotojams sukūrimas.	Naujas

Siekiant anksčiau nurodytų strateginių tikslų bei siekiant sklandžiai įgyvendinti numatytus projektus, taip pat planuojama parengti trijų toliau nurodytų NBFC horizontalių veiklos sričių strategijas:

Personalo valdymo strategija	Tikslas daugialypis – didinti organizacijos patrauklumą bei darbuotojų įsitraukimą, įvardyti, koks NBFC, kaip darbdavys, nori būti, apibrėžti tikslus ir priemones, taikomas darbuotojų paieškai ir įdarbinimui, darbuotojų kompetencijos vertinimui, kvalifikacijos kėlimui ir kompetencijų auginimui, nustatyti atlygio ir kitų motyvacinių priemonių sistemą. Personalo valdymo strategija turėtų prisidėti prie darbdavio įvaizdžio gerinimo ir išlaikyti bei didinti darbuotojų įsitraukimą.	Parengta
Komunikacijos ir viešinimo strategija	Tikslas – nustatyti prioritetines NBFC komunikacijos ir NBFC veiklos viešinimo kryptis ir priemones, apibrėžti tikslus ir priemones, taikomas vidinei ir išorinei komunikacijai, NBFC veiklos viešinimui. Strategija turėtų prisidėti prie NBFC patikimumo bei žinomumo didinimo ir įvaizdžio gerinimo.	Rengiama
IT strategija	Tikslas – nustatyti IT plėtros tikslus ir kryptis, įvertinant vidaus bei išorės poreikius, apribojimus ir planuojamus iššūkius, IT rinkos tendencijas bei perspektyvas.	Parengta

Kad galėtumėme objektyviai matuoti ir įvertinti tikslų siekimo pažangą, atliksime toliau nurodytus tyrimus esamai situacijai įvertinti ir strateginių rodiklių pradinėms reikšmėms nustatyti:

Klientų pasitenkinimo tyrimas	Tikslas – kartą per metus atlikti objektyvų tyrimą, kaip NBFC klientai vertina jiems teikiamos paslaugos kokybę. Iki 2022 m. pabaigos savo jėgomis buvo atliekami tyrimai, kaip klientai vertina funkcijų, nustatytų NBFC veiklą reglamentuojančiuose išorės teisės aktuose, vykdymą. Tačiau, atsižvelgiant į tai, kad bus siekiama NBFC veiklą perorientuoti iš paslaugas pagal institucijas teikiančios į paslaugas pagal procesus teikiančią organizaciją, svarbu vertinti, kaip klientai vertina teikiamų paslaugų kokybę įgyvendinus pokyčius. 2023 m. NBFC klientų pasitenkinimo tyrimas buvo atliktas pagal atnaujintą metodiką, sutelkiant dėmesį ne į centralizuotai atliekamų funkcijų tinkamą vykdymą, bet į bendrą teikiamų paslaugų kokybę, vertinant klientų lūkesčius, poreikius ir patirtį, bendraujant ir bendradarbiaujant su NBFC. Atlikto tyrimo duomenys yra laikomi atskaitos tašku (pradine reikšme) ir, siekiant strateginių tikslų bei įgyvendinant numatytus projektus, bus siekiama didinti klientų pasitenkinimą.	Vykdomas nustatytu periodiškumu
Pasitikėjimo (reputacijos indekso)	Tikslas – vertinti išorės pasitikėjimą, nustatyti NBFC reputacijos indeksą (ar mūsų organizacija	

įvertinimas	suvokiama kaip turinti gerą reputaciją, ar ji gerbiama ir ja pasitikima) ir priežastis, lėmusias dabartinę reputaciją, bei, atsižvelgiant į rezultatus, numatyti konkrečius veiksmus pasitikėjimui didinti. Atlikto tyrimo duomenys bus laikomi atskaitos tašku (pradine reikšme) ir, atliekant planuojamus strateginių tikslų bei projektų veiksmus, bus siekiama reputacijos indekso didėjimo.	Neaktualus. Nevykdomas
Darbuotojų įsitraukimo tyrimas	Tikslas – kartą per metus atlikti darbuotojų įsitraukimo į darbą tyrimą ir nustatyti NBFC darbuotojų įsitraukimo į darbą lygį. Dėl planuojamų strateginių pokyčių ypač didelis dėmesys skiriamas darbuotojams ir jų įsitraukimui į darbą, nes įsitraukimas į darbą yra nusiteikimas dirbti ir pastangos daryti tai, kas svarbu organizacijai, jis daro teigiamą įtaką darbo atlikimo kokybei, pasitenkinimui darbu, proaktyviam elgesiui ir lojalumui organizacijai. Įsitraukimo tyrimu nustatytus įsitraukimo į darbą bei skirtingų įsitraukimą skatinančių veiksnių lygį visuose organizacijos lygmenyse, remiantis gautais rezultatais, bus nustatomi konkretūs veiksmai darbuotojų įsitraukimui didinti. 2023 m. atlikto tyrimo duomenys yra laikomi atskaitos tašku (pradine reikšme) ir, siekiant strateginių tikslų bei įgyvendinant numatytus projektus, yra siekiama didinti darbuotojų įsitraukimo lygį.	Vykdomas nustatytu periodiškumu

2023–2026 m. STRATEGINIO VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) RIZIKOS

Rizika	Pasekmės	Aktualumas 2025-2026
Nepakankami finansiniai ištekliai	Dėl galimų biudžetinio finansavimo apribojimų (pvz., nepakankamas finansavimas darbo užmokesčiui, nepakankamos lėšos IT sistemoms, įrankiams ir kt.) gali būti neįvykdytos ar ženkliai vėluoti tam tikros projektų veiklos, nepasiekti tarpiniai ir (ar) galutiniai tam tikrų projektų tikslai, apribotos galimybės pradėti ar tęsti tam tikrus projektus.	Rizika vidutinė. Esminiams technologiniams pokyčiams finansavimas buvo/yra skirtas.
Nepakankami žmogiškieji ištekliai	Dėl nepakankamo žmonių, atsakingų už tam tikrų projektų veiklą vykdymą, skaičiaus ir (arba) dėl ribotų galimybių įtraukti į projektų įgyvendinimą tinkamų kompetencijų žmones bei nepakankamo jų įsitraukimo gali būti neįvykdytos ar ženkliai vėluoti tam tikros projektų veiklos, nepasiekti tarpiniai ir (ar) galutiniai tam tikrų projektų tikslai, apribotos galimybės pradėti ar tęsti tam tikrus projektus.	Aukšta rizika
Padidėjęs laiko	Dėl atsiradusios nepakankamų finansinių išteklių ir (arba)	Aukšta rizika

poreikis	nepakankamų žmogiškųjų resursų rizikos, taip pat nenumatytų ar papildomų projektų veiklų gali būti laiku nepasiekti tarpiniai ir (ar) galutiniai tam tikrų projektų tikslai, projektų veiklų vykdymas gali būti nukeliamas vėlesniam laikui arba jų gali būti atsisakoma.	dėl netinkamai valdomų projektų apimčių išaugimo
Viešųjų pirkimų rizikos	Dalis projektų yra paremti viešųjų pirkimų būdu įsigyjamomis paslaugomis, todėl yra didelė rizika, kad tiek dėl pačių viešųjų pirkimų procedūrų, tiek dėl pasenusio investicijų vertinimo pabrangus IT paslaugoms (pvz., informacinės sistemos „E. sąskaita“ projekto atveju) pirkimai gali neįvykti laiku, užsitęsti arba neįvykti dėl nepateiktų tiekėjų pasiūlymų.	Neaktuali
IT sistemų rizikos	Dėl pasireiškusių IT sistemų rizikų (pvz., esamų IT sistemų nepritaikymo NBFC teikiamoms paslaugoms, ribotų galimybių įveiklinti IT sistemas ar išnaudoti visus funkcionalumus ir kt.) gali būti laiku nepasiekti tarpiniai ir (ar) galutiniai tam tikrų projektų tikslai, projektų veiklų vykdymas gali būti nukeliamas vėlesniam laikui arba jų gali būti atsisakoma.	Išlieka rizika, kad laiku nebus įgyvendinta DUPAIS diegimo sutartis

DETALŪS METADUOMENYS

Dokumento sudarytojas (-ai)	Nacionalinis bendrųjų funkcijų centras 304768872, Geležinio Vilko g. 12, 03163 Vilnius
Dokumento pavadinimas (antraštė)	DĖL NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO DIREKTORIAUS 2022 M. SPALIO 7 D. ĮSAKYMO NR. V-379 „DĖL NACIONALINIO BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ CENTRO 2023-2025 M. VEIKLOS POKYČIO (PROVERŽIO) STRATEGIJOS PATVIRTINIMO“ PAKEITIMO
Dokumento registracijos data ir numeris	2025-10-13 Nr. V-353
Dokumento gavimo data ir dokumento gavimo registracijos numeris	–
Dokumento specifikacijos identifikavimo žymuo	ADOC-V1.0
Parašo paskirtis	Pasirašymas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Valė Kulvinskienė, Direktorė
Sertifikatas išduotas	VALĖ KULVINSKIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-13 12:32:45 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-13 12:32:57 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2021-06-18 12:36:16 – 2026-06-17 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Rita Mikalauskė, PAD 3 gr., personalo administratorė-ekspertė, PAD 3-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	Rita Mikalauskė LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:15:37 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:15:52 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-08-25 18:00:26 – 2030-08-25 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Inesa Babrauskienė, MAD 2 gr., buhalterė, MAD 2-oji mokėjimų apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	INESA BABRAUSKIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:21:20 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:21:39 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-02-25 11:13:40 – 2030-02-25 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Ingrida Baležientienė, PAD 8 gr., konkursų, atrankų ir komisijos posėdžių administravimo specialistė, PAD 8-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	INGRIDA BALEŽENTIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:23:43 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:24:05 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-01-08 16:24:46 – 2030-01-08 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Rita Mikalauskė, papildomos PAD 3 gr., personalo administratorė, PAD 3-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	Rita Mikalauskė LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:26:47 (GMT+03:00)

DETALŪS METADUOMENYS

Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:27:03 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-08-25 18:00:26 – 2030-08-25 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Žydrūnė Venslovaitienė, MAD 1 gr., vyr. buhalterė, MAD 1-oji mokėjimų apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	ŽYDRŪNĖ VENSLOVAITIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:30:29 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:30:45 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2021-02-18 14:03:11 – 2026-02-17 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Giedrė Vaičaitienė, FAD 4 gr., buhalterė, FAD 4-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	Giedrė Vaičaitienė LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:36:21 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:36:35 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-02-19 16:43:08 – 2030-02-19 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Diana Dulinskė, PAD 8 gr., konkursų, atrankų ir komisijos posėdžių administravimo specialistė, PAD 8-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	DIANA DULINSKĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:38:29 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:38:52 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-04-29 19:49:49 – 2030-04-29 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Aronas Valinčius, VOD IT gr., informacinių sistemų specialistas, VOD Informacinių technologijų grupė
Sertifikatas išduotas	ARONAS VALINČIUS LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 09:45:51 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 09:46:10 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-09-30 17:06:21 – 2029-09-29 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Ieva Domaševičienė, FAD 5 gr. buhalterė, FAD 5-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	IEVA DOMAŠEVIČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 10:03:26 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 10:03:44 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-06-18 10:23:02 – 2029-06-17 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas

DETALŪS METADUOMENYS

Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Asta Gasiūnienė, AD 4 gr., finansų analitikė, AD 4-oji atskaitomybės grupė
Sertifikatas išduotas	ASTA GASIŪNIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 10:04:37 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 10:04:49 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-01-15 19:24:05 – 2029-01-13 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Violeta Berenienė, FAD 1 gr., buhalterė, FAD 1-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	VIOLETA BERENIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 10:14:13 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 10:14:35 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-01-14 11:07:45 – 2030-01-14 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Irena Kuodzevičienė, DUAD 1 gr. 1 pogr., buhalterė, DUAD 1-oji darbo užmokesčio apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	IRENA KUODZEVIČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 10:25:59 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 10:26:15 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2021-03-23 11:17:46 – 2026-03-22 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Olga Mikalkevičienė, FAD 2 gr., buhalterė, FAD 2-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	OLGA MIKALKEVIČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 10:29:32 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 10:29:53 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-09-16 11:50:02 – 2029-09-15 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Asta Žalnėrauskienė, Asta Žalnėrauskienė, PAD 6-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	ASTA ŽALNERAUSKIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 11:36:08 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 11:36:38 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-08-29 16:06:27 – 2029-08-28 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Laura Cecervovaitė, PAD 3 gr., duomenų suvedimo specialistė, PAD 3-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	LAURA CECERVOVAITĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 12:26:37 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 12:26:53 (GMT+03:00)

DETALŪS METADUOMENYS

Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-01-17 13:13:15 – 2029-01-15 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Vilma Bagdonienė, DUAD Metodologijos gr., ekspertė finansų kontrolei, Darbo užmokesčio apskaitos departamentas
Sertifikatas išduotas	VILMA BAGDONIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 12:44:04 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 12:44:22 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2022-01-15 16:56:09 – 2027-01-14 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Jolanta Launikonienė, PAD 1 gr., personalo administratorė-ekspertė, PAD 1-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	JOLANTA LAUNIKONIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 13:12:41 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 13:12:57 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2023-10-25 12:31:00 – 2028-10-23 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Giedrė Stankevičienė, DUAD 2 gr., buhalterė, DUAD 2-oji darbo užmokesčio apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	GIEDRĖ STANKEVIČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 13:24:22 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 13:24:38 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-12-08 15:54:09 – 2029-12-08 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Halina Žukovskaja, FAD Pirmosios turto apskaitos grupės, buhalterė, FAD 1-oji turto apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	HALINA ŽUKOVSKAJA LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 14:23:08 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 14:23:24 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2023-05-29 12:49:14 – 2028-05-27 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Tatjana Dargevičienė, AD 4 gr., finansų analitikė, AD 4-oji atskaitomybės grupė
Sertifikatas išduotas	TATJANA DARGEVIČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 15:02:03 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 15:02:25 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2021-01-25 15:38:47 – 2026-01-24 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Mindaugas Čiuplinskas, Projekto ŽIVIS poveiklės gr., kompiuterių sistemų specialistas, Projekto ŽIVIS Darbo užmokesčio apskaičiavimo ir išmokėjimo procesų poveiklės grupė

DETALŪS METADUOMENYS

Sertifikatas išduotas	MINDAUGAS ČIUPLINSKAS LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 16:25:50 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 16:26:06 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-06-03 17:39:11 – 2029-06-02 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Kristė Lukšaitė-Tašlinskienė, FAD Antrosios turto apskaitos grupės, buhalterė, FAD 2-oji turto apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	KRISTĖ LUKŠAITĖ-TAŠLINSKIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-15 19:39:01 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-15 19:39:22 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-06-27 11:33:21 – 2030-06-27 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Gintarė Juškelienė, PAD 3 gr., vadovo pavaduotoja, PAD 3-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	GINTARĖ JUŠKELIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-16 08:52:10 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-16 08:52:26 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2021-11-19 14:10:23 – 2026-11-18 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Asta Žalnėrauskienė, PAD 6 gr., personalo administratorė, PAD 6-oji personalo administravimo grupė
Sertifikatas išduotas	ASTA ŽALNERAUSKIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-16 09:08:59 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-16 09:09:15 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-08-29 16:06:27 – 2029-08-28 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Zita Gaidelienė, FAD 5 gr., buhalterė, FAD 5-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	Zita Gaidelienė LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-16 10:15:08 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-16 10:15:30 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2025-03-17 10:32:26 – 2030-03-17 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Saima Romikaitienė, FAD 5 gr. buhalterė, FAD 5-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	Saima Romikaitienė LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-16 11:38:47 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-16 11:39:12 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE

DETALŪS METADUOMENYS

Sertifikato galiojimo laikas	2025-04-04 12:30:22 – 2030-04-04 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Daumantas Dragūnas, VOD IT gr., informacinių sistemų specialistas, VOD Informacinių technologijų grupė
Sertifikatas išduotas	DAUMANTAS DRAGŪNAS LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-16 16:24:45 (GMT+03:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-16 16:25:04 (GMT+03:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2022-09-06 18:10:39 – 2027-09-05 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Viktorija Matakaitė, MAD 3 gr., buhalterė, MAD 3-oji mokėjimų apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	VIKTORIJA MATAKAITĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-27 10:35:23 (GMT+02:00)
Parašo formatas	XAdES-X-L
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-27 10:35:39 (GMT+02:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	EID-SK 2016, AS Sertifitseerimiskeskus EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-02-29 10:35:15 – 2029-02-27 23:59:59
Parašo paskirtis	Susipažinimas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Olga Kapočienė, FAD 3 gr., vyr. buhalterė, FAD 3-oji finansinės apskaitos grupė
Sertifikatas išduotas	OLGA KAPOČIENĖ LT
Parašo sukūrimo data ir laikas	2025-10-29 11:49:03 (GMT+02:00)
Parašo formatas	XAdES-T
Laiko žymoje nurodytas laikas	2025-10-29 11:49:16 (GMT+02:00)
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	SK ID Solutions EID-Q 2021E, SK ID Solutions AS EE
Sertifikato galiojimo laikas	2024-12-09 14:51:57 – 2029-12-09 23:59:59
Informacija apie būdus, naudotus metaduomenų vientisumui užtikrinti	"Registravimas" paskirties metaduomenų vientisumas užtikrintas naudojant "RCSC IssuingCA-2, VI Registru Centras - i.k. 124110246 LT" išduotą sertifikatą "DBSIS, Informatikos ir ryšių departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, į.k.188774822 LT", sertifikatas galioja nuo 2025-05-16 11:31:08 iki 2028-05-15 11:31:08
Pagrindinio dokumento priedų skaičius	1
Pagrindinio dokumento pridedamų dokumentų skaičius	–
Pridedamo dokumento sudarytojas (-ai)	–
Pridedamo dokumento pavadinimas (antraštė)	–
Pridedamo dokumento registracijos data ir numeris	–
Programinės įrangos, kuria naudojantis sudarytas elektroninis dokumentas, pavadinimas	DBSIS, versija 3.5.85.4
Informacija apie elektroninio dokumento ir elektroninio (-ių) parašo (-ų) tikrinimą (tikrinimo data)	Atitinka specifikacijos keliamus reikalavimus. Visi dokumente esantys elektroniniai parašai galioja (2025-10-30 17:05:28)
Paieškos nuoroda	–
Papildomi metaduomenys	Nuorašą suformavo 2025-10-30 17:05:30 DBSIS