

PATVIRTINTA  
2024-03-27  
Protokolo Nr. R1-50



VšĮ Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnybos  
**STRATEGIJA 2024 – 2026 m.**



**AUKIME KARTU!**

# TURINYS

ĮVADAS.....	3
APIE MUS.....	4
NUMATOMI APLINKOS POKYČIAI IR IŠŠŪKIAI .....	6
MISIJA IR VERTYBĖS.....	9
STRATEGINIAI TIKSLAI IR RODIKLIAI .....	13
KONSULTAVIMO TARNYBOS KLIENTAI .....	14
PROJEKTINĖ VEIKLA .....	16
KONSULTAVIMO TARNYBOS DARBUOTOJAI .....	19
BENDRADARBIAVIMAS SU MOKSLO IR INOVACIJŲ SUBJEKTAIS, KAIMO PLĖTRĄ FORMUOJANČIOMIS INSTITUCIJOMIS.....	22
KONSULTAVIMO TARNYBOS STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR VEIKLOS ATITIKIMAS LR ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS STRATEGINIO VEIKLOS PLANO NUOSTATOMS.....	24
BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS.....	29

## ĮVADAS

VšĮ Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba (*toliau – Konsultavimo tarnyba, įstaiga*), organizuodama ir įgyvendindama savo veiklą, vadovaujasi Europos Sąjungos (*toliau – ES*) ir Lietuvos Respublikos teisės aktais, dalininkų patvirtintais įstatais, įstaigos parengta ir dalininkų patvirtinta strategija. Šios strategijos paskirtis – nustatyti Konsultavimo tarnybos strategines 2024–2026 metų veiklos kryptis, tikslus ir rodiklius.

Rengdama 2024–2026 m. strategiją, Konsultavimo tarnyba atliko PEST analizę, įvertino praėjusio strategijos įgyvendinimo laikotarpio patirtį ir įžvalgas, atsižvelgė ne tik į Lietuvos, bet ir į ES strategines nuostatas, pasaulines žemės ūkio, klimato kaitos, socialines, visuomenės raidos ir kitas tendencijas.

Lietuvos žemės ūkis sukuria apie 2,5–3 proc. šalies BVP, tačiau žemės ūkio sektorius – didelis kitų paslaugų ir produktų vartotojas. Tuo pačiu, žemdirbių ūkiuose sukurta produkcija yra žaliava kitiems ūkio sektoriams šalyje, taip pat dalis žemės ūkio produkcijos yra eksportuojama į kitas šalis. Žemės ūkio sektorius Lietuvoje yra priklausomas nuo pasaulinių žemės ūkio reikmių ir tendencijų. Didžioji dalis Lietuvos žemdirbių užaugintos augalininkystės ir gyvulininkystės produkcijos bei pagamintų maisto produktų parduodama bendroje Europos ir pasaulio rinkoje. Todėl norint, kad ši produkcija būtų konkurencinga, atitiktų jai keliamus reikalavimus, ji turi būti užauginama su mažiausiai išlaidų, taikant pažangias auginimo technologijas, naujausius ūkio vadybos metodus, laikantis nustatytų kokybės, aplinkosaugos ir kitų reikalavimų.

Konsultavimo tarnybos pagrindinė misija – panaudojant savo turimas kompetencijas, padėti žemdirbiams įgyvendinti jų siekius. Tam Konsultavimo tarnyba turi žinoti (atpažinti) individualius

ūkio poreikius, numatyti jo galimybes, įvertinti riziką ir „užbėgti poreikiams už akių“, tinkamai ir laiku reaguoti į iškilusias ūkininkavimo problemas. Konsultavimo tarnybos ilgalaikės veiklos perspektyvos orientyras – kompleksinės paslaugos, sistemingai nukreiptos į visą ūkyje taikomą gamybos technologiją, didesnis paslaugų ir būtiniausių žinių prieinamumas elektroninėje erdvėje, naujų tiksliojo ūkininkavimo paslaugų kūrimas ir jų diegimas, elektroninių paslaugų ir programų plėtra, ūkyje taikomų technologijų ekonominė analizė ir gautų duomenų panaudojimas ūkio vadybiniam sprendimams priimti. Vienas iš Konsultavimo tarnybos prioritetų – konsultuoti žemdirbius tiesioginių išmokų, ūkio valdymo, geros aplinkosauginės agrarinės būklės reikalavimų, ekoschemų pasirinkimo ir įgyvendinimo klausimais.

Siekdami geriau patenkinti klientų poreikius, toliau kursime ir teiksime klientui pridėtinę vertę kuriančias paslaugas. Atsižvelgdami į patvirtintus 2023–2027 m. BŽŪP, ES žaliojo kurso strategijos bei Lietuvos kaimo plėtros strateginio plano tikslus bei priemones, ugdydysime reikalingas konsultantų kompetencijas, formuosime klientų poreikius tenkinantį paslaugų krepšelį ir įrankius, žemdirbiams teiksime konsultacijas, organizuosime jų mokymus. Planuojame tapti Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos (ŽŪŽIS) pilnateisiais nariais ir dalyviais, aktyviai dalyvauti žemės ūkio žinių bei inovacijų kūrimo bei perdavimo projektuose bei procesuose.

Bendradarbiavimas – viena iš Konsultavimo tarnybos vertybių. Įstaiga bendradarbiauja ir su Lietuvos, ir su tarptautinėmis organizacijomis, ieško naujų partnerių savo veiklos plėtrai. Konsultavimo tarnyba yra viena iš Europos kaimo konsultavimo tarnybų forumo (EUFRAS) narių ir steigėjų. Numatoma ir toliau dalyvauti šioje veikloje, tarptautiniuose renginiuose, projektuose.

Konsultavimo tarnyba nuolat ieško naujų ir efektyvesnių darbuotojų darbo organizavimo formų. Jau keleri metai sėkmingai taikome nuotolinį darbą, nes nuotolinė darbo vieta patrauklesnė, suteikia galimybę pritraukti darbuotojų iš visos Lietuvos ir t. t. Darbuotojų pritraukimas ir jų išlaikymas Konsultavimo tarnyboje tampa vienu iš pagrindinių iššūkių. Todėl būsime priversti ieškoti naujų darbo organizavimo formų klientų aptarnavimui, kad pilnai išnaudotume turimą darbuotojų potencialą tarp skirtingų rajonų biurų,

paslaugų teikėjų ir pan. Kylantis darbo užmokestis ir kvalifikuotų darbuotojų stoka sektoriuje verčia mus konkuruoti dėl darbuotojų su komercinėmis įmonėmis, todėl turėsime ieškoti ne tik efektyvesnio darbo apmokėjimo formų, bet ir ieškoti darbuotojams patrauklių nematerialinio skatinimo formų. Todėl ateinančiais metais atnaujinsime darbuotojų bendrųjų kompetencijų mokymo kursus, pasitelksime išorės ekspertus profesinių kompetencijų ugdymui, organizuosime darbuotojams bendrumą ir vienybę skatinančius renginius ir kt.

Siekdami efektyvesnių Konsultavimo tarnybos veiklos rezultatų tęsime bendradarbiavimą su darbuotojų interesus atstovaujantią Darbo taryba, derinsime planuojamas veiklas, spręsimė darbuotojų išsakomas problemas, kartu priimsime sprendimus dėl veiklos efektyvumą gerinančių priemonių ir kitų strategiškai svarbių sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo. Taip pat Konsultavimo tarnybos veiklos organizavimo klausimais toliau bendradarbiausime su Nacionaline priežiūros taryba ir Konsultavimo tarnybos Dalininkais.

Organizacijoje vyksta daug vidinių procesų, kurie padeda veikti pagrindiniams jos verslams. Šiandien daug kalbama apie didelius informacijos srautus, duomenų skaitmenizavimą, procesų automatizavimą, dirbtinio intelekto panaudojimą, specialistų darbo efektyvumą. Konsultavimo tarnyba taip pat siekia, kad organizacijoje vykstantys procesai būtų aiškūs darbuotojams ir neturėtų atimti daug specialistų ir konsultantų laiko, ir siekia, kad tas laikas būtų skirtas kitiems darbams atlikti. Todėl planuojama efektyvinti paslaugų planavimo, pardavimo, teikimo ir kitus vidinius procesus, taikant inovatyvias technologijas, automatizuojant veiklos procesuose pasikartojančius ar standartinius veiksmus.

## APIE MUS

Konsultavimo tarnyba – įkurta 1993 m. birželio 1 d., jau ketvirtą dešimtmetį kuria ir plėtoja visą šalį apimančią žemės ūkio konsultavimo sistemą. Įstaigos dalininkai yra Lietuvos ūkininkų sąjunga, Lietuvos žemės ūkio bendrovių asociacija ir žemės ūkio politiką įgyvendinanti vyriausybinių institucijų – Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija.

Dalininkams darant įtaką, įstaiga harmoningai derina abipusius interesus, t. y. dirba ir kaip žemės ūkio politikos įgyvendinimo instrumentas, ir kaip individualius žemdirbių poreikius tenkinanti institucija. Dalininkai yra įsitraukę į įstaigos veiklą – nuolat abipusiai vyksta informacijos keitimasis, Dalininkai kviečiami į Konsultavimo tarnybos organizuojamus susitikimus, šventes. Vyksta glaudus bendradarbiavimas ir siekis toliau tai plėtoti. Konsultavimo tarnybos darbuotojai dalyvauja įvairiuose renginiuose, susitikimuose, darbo grupėse, kuriuos inicijuoja Dalininkai.

Konsultavimo tarnybos centrinė buveinė įsikūrusi Akademijos miestelyje (Kėdainių r.). Įstaigoje dirba daugiau nei 400 darbuotojų, iš jų – apie 310 darbuotojų dirba 46 rajonų / savivaldybių konsultavimo, Miškininkystės paslaugų biuruose ir Tiksliojo ūkininkavimo paslaugų ir kompetencijų centre. Jie žemdirbiams teikia kompleksines finansinės apskaitos, verslo ekonomikos, augalininkystės, gyvulininkystės, aplinkosaugos, miškininkystės, geodezijos, darbų saugos, vandens, dirvožemio ir organinių trąšų tyrimų paslaugas, konsultuoja bei vykdo žemdirbių mokymus (kontaktinius ir nuotolinius).

Tenkindama klientų poreikius, mokydamosi iš užsienio partnerių ir atsižvelgdama į ES keliamus inovacijų plėtros tikslus, įstaiga drąsiai žengia inovacijų, tvarumo keliu. Visų sričių ūkių valdymo, žemdirbių informavimo, konsultavimo, mokymo procesai elektroninėje erdvėje – Konsultavimo tarnybos šiandiena. Konsultavimo tarnyba toliau planuoja plėtoti vidinių darbo organizavimo ir paslaugų teikimo klientams procesų skaitmenizavimą. Taip pat planuojame savo paslaugomis prisidėti prie neutralaus poveikio klimatui tikslų įgyvendinimo bei visuomenės informavimo: detalesni ir išsamesni dirvožemio tyrimai ir rekomendacijos,

tvarios augalų tręšimo rekomendacijos, dirvožemio sveikatingumą gerinančios, anglies kaupimą skatinančios konsultavimo paslaugos. Projektai, kuriuose dalyvauja Konsultavimo tarnyba, prisideda prie klimato požiūriu pažangaus ūkininkavimo. Taip pat, dalyvavimas juose užtikrina konsultantams ir specialistams reikalingų kompetencijų įgijimą, darbo metodų, technologinių sprendimų kūrimą bei diegimą.

Konsultavimo tarnyba ne tik skatins klientus judėti tvarumo link, bet ir pati nusimatyti priemones įstigos tvarumui didinti.

*Asmens duomenų apsauga ir privatumas.* Įgyvendindami Konsultavimo tarnybos veiklą, teikdami paslaugas klientams, siekiame užtikrinti savo klientų, darbuotojų, partnerių ir jų atstovų tinkamą asmens duomenų apsaugą ir privatumą, laikydamiesi asmens duomenų teisinę apsaugą reglamentuojančių teisės aktų reikalavimų ir vadovaudamiesi gerosiomis praktikomis.

Siekiant įgyvendinti aukščiausius skaidraus verslo vystymo standartus, vadovaujamės *Konsultavimo tarnybos korupcijos prevencijos programa*, kurios pagrindinis tikslas – nustatyti pagrindinius korupcijos prevencijos principus ir reikalavimus bei jų laikymosi užtikrinimo gaires, kurių įgyvendinimas sudaro prielaidas bei sąlygas Konsultavimo tarnybos mastu įgyvendinti aukščiausius skaidraus verslo vykdymo standartus.

## NUMATOMI APLINKOS POKYČIAI IR IŠŠŪKIAI

### Numatome, kad per artimiausius trejus metus įvyks šie pokyčiai, turėsiantys mums įtakos:

1. Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginis planas tapo pagrindiniu dokumentu įgyvendinant žemės ūkio politiką. Jį patvirtinus, tampa aiškūs siektini tikslai ir jų matavimo rodikliai, atsiranda naujos priemonės, kurioms įgyvendinti reikalingas Konsultavimo tarnybos darbuotojų pasirengimas. Daugėja aplinkosaugos priemonių, keičiasi tiesioginių išmokų žemdirbiams mechanizmai (ekologinės sistemos ir pan.). Didesnė žemdirbių konkurencija dėl paramos lėšų, paramos koncentracija į aplinkosaugos priemones bei investicijas, sudėtingėja paramos skyrimo reikalavimai. Konsultavimo tarnybai didėja konkurencija teikiant verslo ekonomikos paslaugas, reikės daugiau pastangų užimti didesnę paslaugų rinkos dalį.
2. Europos Sąjungos bendrosios žemės ūkio politikos ir Lietuvos kaimo plėtros strateginio plano politika orientuojama į žemės ūkio konsultantų, mokslininkų, žemdirbių ir BŽŪP tinklų sąveiką žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemoje (*ŽŪŽIS, angl. AKIS*). Paramos žemdirbių konsultavimui, mokymui valstybės ir ES lėšomis politika nukreipta į konsultavimo rinkos liberalizavimą, konsultavimo įstaigų ir privačių konsultantų skaičiaus augimą, didesnę jų tarpusavio konkurenciją, konsultavimo sričių / temų daugėjimą, konsultavimo ir mokymo paslaugų kokybės gerinimą. Viešųjų lėšų konsultavimui „padalinimą“ didesniai skaičiui konsultavimo paslaugų teikėjų. Tuo metu skiriamas paramos lėšų biudžetas iš esmės nedidėja.
3. Pagal Nacionalinį energetikos ir klimato srities atnaujinto veiksmų plano projektą (NEKSV) Lietuvos klimato kaitos švelninimo tikslas iki 2030 m. – sumažinti 30 proc. išmetamų ŠESD kiekį, palyginti su 2005 m., įskaitant žemės naudojimo, žemės naudojimo keitimo ir miškininkystės (*angl. LULUCF; toliau – ŽNŽNKM*) sektoriaus absorbavimą, ekonomikos sektoriuose pereinant prie inovatyvių, mažo išmetamų ŠESD kiekio ir aplinkai palankių technologijų, AEI panaudojimo. ŽNŽNKM sektoriaus tikslas – iki 2030 m. darniai naudojant žemės ūkio naudmenas ir miško žemę, saugant ir atkuriant organinę anglį kaupiančias gamtines buveines (miškus, pievas, pelkes, šlapžemes) ir užtikrinant gerą jų ekologinę būklę, pasiekti, kad būtų absorbuojamas daug didesnis išmetamų ŠESD kiekis už šio sektoriaus išmetamą kiekį ir sudarytų ne mažiau kaip 6,5 mln. t CO<sup>2</sup> ekv. per 2021–2030 m. laikotarpį. Žemės ūkiui keliamas ŠESD kiekio mažinimo tikslas iki 2030 m. – 11 proc. (pagal patvirtintą ir dabar galiojantį planą – 9 proc.), lyginant su 2005 m. Atitinkamai numatyti ir papildomi reikalavimai, suvaržymai, įpareigojimai įvairiose verslo subjektų veiklos srityse.
4. Visuomenės požiūriu, žemės ūkio veikla turi tapti labiau socialiai ir klimatui atsakingu verslu, išlieka dideli vartotojų lūkesčiai aukštai produkcijos kokybei. Aktyvios visuomeninės organizacijos ir grupės formuoja žemės ūkio, kaip taršaus, nepalankaus klimatui ir visuomenei verslo įvaizdį.
5. Dėl demografinių, socialinių ir ekonominių pokyčių bei didėjančios profesionalių konsultacijų paklausos, didės kvalifikuotų, motyvuotų ir dirbti įvairiose srityse pasirengusių specialistų ir konsultantų poreikis ir jų pritraukimo bei išlaikymo kaštai. Išaugęs darbuotojų trūkumas, darbo jėgos kainos augimas.
6. ES paramos priemonėmis skatinamas juridinių asmenų steigimasis, taip pat kooperacija. Dalis mūsų klientų – ūkininkų ilgainiui gali tapti juridiniais asmenimis, taip pat ir kooperatyvais. Pasėkmės mums – turėsime daugiau klientų–juridinių asmenų, jie bus didesni, su kitokiais poreikiais, kurie iššauks būtinybę konsultantams gilinti juridinių asmenų verslo valdymo, apskaitos tvarkymo

kompetencijas, gerinti šiam segmentui skirtų paslaugų kokybę ir prieinamumą, pasiūlyti kitokias paslaugas. Steigiantis kooperatyvams arba augant ūkiams, galime netekti dalies finansinės apskaitos, verslo ekonomikos klientų, nes jiems apsimokės samdyti savo finansininką, nebent išplėtosime nuotolinės apskaitos paslaugas.

7. Didėja skaitmeninių (ir ne tik) duomenų šaltinių kiekis ir jų apdorojamų, kaupiamų duomenų apimtys, atsiras didesnis prieinamumas prie duomenų bazėse sukauptos skaitmeninės informacijos, vyks integruotas duomenų valdymas. Intensyviai tęsis tiksliosios žemdirbystės plėtra, gamybos procesų optimizavimas, trąšų, pesticidų mažinimas. Didės sektoriaus robotizacija, vis daugiau sprendimų bus rengiami dirbtinio intelekto pagalba.
8. Augs tvarių ž. ū. technologijų naudojimas – gyvulininkystės ir augalininkystės sąveikos didinimas, bioįvairovės plėtra, integruota kenksmingųjų organizmų kontrolė, dirvožemio sveikatingumo gerinimas, anglies kaupimas dirvožemyje, ŠES dujų mažinimas ir kt.
9. Keičiasi klientų (ypatingai jaunesnės kartos) požiūris į paslaugų prieinamumo būdus, teikimo metodus ir kultūrą: jie pageidauja paslaugas gauti kiek įmanoma greičiau, neprisiriant prie fizinės paslaugų užsakymo, pirkimo, gavimo vietos (el. prekyba), taip pat naudojant elektronines ryšių priemones ir naujas technologijas, programinius sprendimus, pvz.: el. parašai, e.l. sąskaitos, el. dokumentai, nuotolinės konsultacijos, poreikis paslaugų kompleksiskumui ir lankstesnei nuolaidų sistemai.

### **Numatome, kad per artimiausius trejus metus įvyks daug reikšmingų pokyčių, turėsiančių mums įtakos ir sukelsiančių IŠŠŪKIŲ (problemybių).**

1. Užtikrinant tvarius LŽŪKT finansinius rezultatus, leidžiančius išlikti konkurencingais rinkoje, įgyvendinti Dalininkų keliamus tikslus, atliepti klientų lūkesčius (klientų lojalumas ir naujų klientų pritraukimas), kurti paklausius rinkoje produktus ir paslaugas (žemės ūkio inovacijos); norint konkuruoti rinkoje, reikės papildomų investicijų į skaitmenines, dirbtinio intelekto technologijas ir atitinkamų specialybių darbuotojų kompetencijų ugdymą.
2. Didės žemdirbių konkurencija dėl paramos lėšų, parama koncentruosis į aplinkosaugos priemones, didės jos reikalavimai, dėl to didės papildomų kompetencijų konsultantams poreikis aplinkosaugos, klimato kaitos ir kitose srityse.
3. Didės konkurencija dėl viešųjų lėšų konsultavimo veiklai. Dėl kuriamos Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos ir supaprastintų sąlygų dalyvauti jos veikloje, atsiras naujų konsultavimo paslaugų teikėjų. Atsiranda papildomų kompetencijų ir paslaugų poreikis aplinkosaugos, klimato kaitos, tvarumo, energetikos ir kitose srityse. Reikės rasti būdų, kaip padengti veiklos sritis, kuriose nesame ekspertai.
4. Reikės rasti efektyvių darbo su LR žemės ūkio ministerija ir kitomis politiką formuojančiomis institucijomis formų, siekiant užtikrinti Konsultavimo tarnybos veiklą bei prisidėti formuojant, įgyvendinant žemės ūkio ir kaimo plėtros, bioekonomikos skatinimo, klimato kaitos poveikio mažinimo ir prisitaikymo prie besikeičiančių sąlygų politiką.
5. Didėja paslaugų teikimo konkurencija (žemės ūkio technikos, įrangos, produktų pardavėjai valdys didesnius klientų duomenų kiekius, teiks technologines paslaugas). Reikės užtikrinti kokybišką duomenų pateikimą išorės registrams, tobulinti IT sistemas, kurios įgalintų konsultantus efektyviau dirbti.
6. Reikės rasti būdų, kaip išlaikyti ir pritraukti naujus kvalifikuotus specialistus ir konsultantus, kurių

rinkoje mažėja, o jų vertė auga. Prisitaikyti ir lanksčiai reaguoti į darbo rinkos pokyčius, darbo organizavimą, kuriant patrauklią darbuotojams darbo aplinką, didinant jų darbo efektyvumą, kokybę ir profesionalumą.

7. Dėl Rusijos sukkelto karo Ukrainoje ir kitų globalių ginkluotų konfliktų įvairiose pasaulio vietose jaučiamas didelis nestabilumas prekybos rinkose, finansiniame sektoriuje, tai daro įtaką produkcijos kainoms, kyla grėsmė žemdirbių finansiniam rezultatui – ir teigiamam, ir neigiamam. Iš kitos pusės – didėjantys aplinkosaugos, klimato kaitos, tvarumo nuostatos reikalauja papildomų investicijų į technologijas, kompetencijas, gamybos procesų pokyčius. Išskyla rizika dėl kai kurių žemdirbių segmentų (smulkių, vidutinių šeimos ūkių) pasitraukimo iš žemės ūkio gamybos, LŽŪKT paslaugų atsisakymo ir kt.
8. Turėsime rasti būdų, kaip padidinti konsultantų darbo našumą bei kokybę, sudaryti tolygų darbo krūvį, skatinti individualias pastangas, tuo pačiu išvengiant kliento, įstaigos ar darbo komandos, biuro interesų ignoravimo.
9. Norint išlikti žemės ūkio konsultavimo paslaugų rinkos lyderiais, patrauklia įmone darbuotojams ir klientams, būtina tobulinti ir taikyti šiuolaikinius verslo planavimo ir valdymo modelius, tobulinti organizacijos veiklos procesus ir sistemas, gerinti vidinę komunikaciją ir viešąjį įvaizdį.



# MISIJA IR VERTYBĖS

## KONSULTAVIMO TARNYBOS MISIJA IR VERTYBĖS

### ĮSTAIGOS IDENTITETAS – KAS MES ESAME?

**Esame** konsultavimo ir mokymo paslaugų teikimo žemės ūkio sektoriui lyderiai, siekiantys būti šių paslaugų teikimo ne žemės ūkio įmonėms kaimo vietovėse lyderiais Lietuvoje, kur:

- išnaudodami savo **unikalius gebėjimus** siekiame teikti aukštos kokybės, kompleksiškas, tęstines, besiremiančias aukštos profesinės kvalifikacijos ir įvairių sričių konsultantų kompetencijomis paslaugas, esant galimybei, klientams pritraukdami nacionalinę ir ES paramą konsultavimo paslaugoms;
- panaudojame platų savo organizacijos tinklą visoje Lietuvoje, užtikrinantį galimybę veikti arti kliento, vienodą darbo kultūrą bei metodiką, bendrus vertybinius ir kokybinius standartus, galimybę, esant reikalui, pasiūlyti reikiamą konsultantą, o taip pat padėdami klientams atstovauti jų interesus įvairiose valstybinėse institucijose (Sodroje, VMI, NMA, kt.);
- taikydami įvairias skaitmenines technologijas tiesiogiai ir / ar nuotoliniu būdu teikiame klimato kaitos, aplinkosauginius, technologinius ir finansinius iššūkius padedančias įgyvendinti, paslaugas: **finansų valdymo ir apskaitos, verslo ekonomikos, darbų saugos, išmanaus ūkininkavimo ir technologinių konsultacijų** (augalininkystės, gyvulininkystės, miškininkystės paslaugos, reikalingos žemės ir miškų ūkio sektoriams), **laboratorinių tyrimų, mokymų ir informacijos sklaidos, skirtos žemės ūkio sričiai, viešąsias elektronines, inovatyvias paslaugas tiek fiziniams, tiek ir juridiniams asmenims, užsiimantiems žemės ūkio veikla, miško savininkams bei labai mažoms, mažoms ir vidutinėms ne žemės ūkio veikla užsiimančioms įmonėms** (visų pirma – veikiančioms kaimo vietovėse).

Siekiame glaudesnio bendradarbiavimo su Žemės ūkio, Aplinkos ir kitomis ministerijomis bei institucijomis, įgyvendinant žemės ūkio, tvarumo, aplinkos apsaugos, inovacijų, skaitmeninimo politiką ir kt., sieksime ūkių konkurencingumo didinimo, subalansuoto, stabilaus žemės ūkio ir miškininkystės vystymo bei darnios kaimo plėtros, bioekonomikos skatinimo, klimato kaitos poveikio mažinimo ir prisitaikymo prie besikeičiančių sąlygų. Siekiame būti lyderiais žemės ūkio žinių, inovacijų kūrimo ir sklaidos, duomenų įveiklinimo srityse.

### ĮGYVENDINSIME ŠIĄ MISIJĄ

Išlaikydami **profesionalumo vertybę**, kuria remiantis kiekvieno mūsų darbuotojo kompetencija yra orientuota į klientus, jų poreikių ir veiklos rezultatų maksimizavimą, efektyviai išnaudojame finansinius, darbo laiko ir kitus išteklius, taip pat atsakingai, laiku ir iki galo atlikdami prisiimtas užduotis bei įsipareigojimus, visada siekiame teikti aukščiausios kokybės paslaugas ir priimti sprendimus, viršijančius ir klientų lūkesčius, ir konkurentų galimybes.

Išlaikydami **nešališkumo vertybę**, kai profesionaliai išanalizavę galimus alternatyvius sprendimus, pasiūlome klientui pasirinkti jam optimalius sprendimų variantus, nesiekdami asmeninės naudos ir / ar trečiųjų šalių organizacijų interesų.

Atlikdami savo veiklą, nuolat ieškome **inovatyvių** sprendimų (**inovatyvumo vertybė**): analizuojame ir modeliuojame novatorišką požiūrį į teikiamas paslaugas, siekiame didesnio kliento ir organizacijos konkurencingumo.

Tai darome vystydami pagarba, pasitikėjimu ir profesine etika grįstą komandinį darbą, užtikrindami visų darbuotojų įsitraukimą ir iniciatyvų prisidėjimą prie savo organizacijos tikslų siekimo (**bendradarbiavimo vertybė**), pripažįstant Konsultavimo tarnybos interesų viršenybę prieš asmeninius interesus (**lojalumo vertybė**).

Vystome **bendruomeniškumo vertybę**, skatindami neformalų bendravimą ir Konsultavimo tarnybos viduje, ir su bendruomenėmis, kuriose veikia ir gyvena mūsų klientai, siekdami geresnio tarpusavio supratimo, pasitikėjimo bei gilesnio visuomenės interesų suvokimo ir patenkinimo.

Tai darydami, vystome **saugumo ir socialinės atsakomybės vertybę**, atsakingos darbdavystės praktiką ir socialines iniciatyvas organizacijos viduje bei už jos ribų.

## STRATEGINĖS INICIATYVOS IR VEIKSMAI 2024 – 2026 METAIS

### Žmonės (darbuotojai)

- Tobulinsime naujų darbuotojų atrankos, priėmimo ir ugdymo sistemą.
- Bendradarbiausime su švietimo ir mokslo institucijomis studijų programų rengimo, studentų praktikų organizavimo ir kitais klausimais, siekiant didinti įstaigos žinomumą ir patrauklumą pritraukiant jaunos darbuotojus.
- Parengsime ir įgyvendinsime darbuotojų motyvavimo priemonių planą (finansinių ir nefinansinių).
- Parengsime ir įgyvendinsime Konsultavimo tarnyboje skirtingų specialybių paslaugų teikėjų komandinio darbo principus.

### Kompetencijos

- Stiprinsime paslaugas kuruojančius skyrius žmogiškaisiais resursais ir kompetencijomis atskirose srityse. Teiksime prioritetą žemės ūkio veiklos tvarumo, aplinkosaugos, klimato kaitos, ŠESD emisijų mažinimo, dirvožemio sveikatingumo, anglies ūkininkavimo ir kt. sritims.
- Atsižvelgdami į žemės ūkio verslo aplinkos pokyčius, poreikius ir tendencijas, įvertinsime, kokių naujų profesinių bei bendrųjų kompetencijų reikia konsultantams ir specialistams, parengsime ir įgyvendinsime jų ugdymo priemones.
- Įvertinsime galimybes specializuoti kai kuriuos technologinių specialybių konsultantus teikti aukštesnės pridėtinės vertės paslaugas (neprivalomas teisės aktais), reikalaujančias aukštesnių, specifinių kompetencijų arba specializuotų paslaugų teikimui pritraukti partnerius. Atnaujinsime darbo su stambiais klientais principus.

### Paslaugos, klientai, skaitmeninimas, įrankiai

- Atsižvelgdami į Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros strateginio plano, taip pat Nacionalinio energetikos ir klimato srities veiksmų plano tikslus, numatytas priemones bei platesnį paramos priemonių ir lėšų krepšelį, pasirengsime ir pradėsime teikti informaciją, technologines, mokymo bei verslo ekonomikos konsultavimo paslaugas naujose mums srityse: verslo tvarumo, klimato kaitos, ŠESD, tinkamiausių ekologinių sistemų parinkimo (deklaruojant pasėlius), dirvožemio būklės gerinimo, „anglies ūkininkavimo“ ir kitais klausimais.
- Parengsime ir įgyvendinsime tiksliosios žemdirbystės paslaugų plėtros kryptis bei priemonių planą.
- Diegsime ir plačiau naudosisime skaitmenines, automatizavimo ir dirbtiniu intelektu grįstas techno-

logijas Konsultavimo tarnybos valdymo bei paslaugų, įrankių kūrimo klientams procesuose.

- Plėtosime informacijos ir žinių kaupimo, perdavimo bei žemdirbių mokymo proceso ir sistemų skaitmeninimą.
- Didinsime Konsultavimo tarnybos naudojamų informacinių sistemų integraciją tarpusavyje bei su išorinėmis sistemomis. Didinsime įvairiose IS sistemose, įrenginiuose bei įrankiuose kaupiamų duomenų racionalų panaudojimą.
- Atsižvelgdami į didėjančius klientų skaitmeninių technologijų naudojimo įgūdžius ir jų poreikį, tobulinsime klientų aptarnavimą, užtikrinsime geresnį ir lankstesnį informacijos, duomenų ir paslaugų prieinamumą naudojant elektronines priemones ir programinius sprendimus.
- Plėsimė IKMIS sistemą, jos žinomumą bei suteiksime galimybę plačiau naudoti duomenis teikiant paslaugas, ūkio valdymo, sprendimų priėmimo, technologiniuose procesuose.
- Plečiantis nešališkų konsultantų tinklui Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemoje (*ŽŪŽIS*) bei didėjant konkurencijai dėl klientų ir viešųjų lėšų žemdirbių konsultavimo, mokymo, inovacijų kūrimo veiklai, gerinsime savo teikiamų paslaugų, klientų aptarnavimo kokybę, didinsime organizacijos bei konsultantų žinomumą.

## Procesai, sistemos

- Atnaujinsime strateginius organizacijos procesus ir paskirsime už juos atsakingus asmenis.
- Tobulinsime įmonės veiklos planavimo procesą.
- Stiprinsime vidinę komunikaciją organizacijoje. Parengsime šios sistemos principus ir priemones.
- Strategiškai įvertinsime ir atnaujinsime paslaugų pardavimo sistemą, koreliuojančią su organizacijos plėtros tikslais ir poreikiais.
- Aptarsime ir įvertinsime galimus vadovavimo biurams modelius.
- Atnaujinsime klientų lojalumo programą.
- Parengsime darbuotojų veiklos apimčių valdymo bei kontrolės principus. Vertinsime paslaugų teikėjų veiklos apimtį ir atliksime koreguojančius veiksmus.

## Bendradarbiavimas

- Bendradarbiaudami su aktyviomis visuomeninėmis organizacijomis ir įvairiomis viešinimo priemonėmis, prisidėsime prie žemdirbių ir žemės ūkio veiklos, kaip socialiai ir klimatui atsakingo verslo įvaizdžio populiarintojai visuomenės akyse.
- Bendradarbiaujant su atsakingomis institucijomis, kursime, plėtosime ir teiksime tvarumo principais grįstas konsultavimo paslaugas, įgyvendinsime projektus.

## Tvarumas

- Nusistatysime, patvirtinsime ir įgyvendinsime LŽŪKT tvarumo didinimo tikslus bei priemones strategijos įgyvendinimo laikotarpiui.
- Parengsime ir įgyvendinsime energetinių, veiklos ir kitų kaštų mažinimo, Konsultavimo tarnybos infrastruktūros optimizavimo priemonių planą.
- Atsižvelgdami į Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros strateginio plano, taip pat Nacionalinio energetikos ir klimato srities veiksmų plano tikslus, numatytas priemones bei platesnį paramos priemonių ir lėšų krepšelį, pasirengsime ir pradėsime teikti informaciją, technologines, mokymo bei

verslo ekonomikos konsultavimo paslaugas naujose mums srityse: verslo tvarumo, klimato kaitos, ŠESD, tinkamiausių ekologinių sistemų parinkimo (deklaruojant pasėlius), dirvožemio būklės gerinimo, „anglies ūkininkavimo“ ir kitais klausimais.

## STRATEGINIAI TIKSLAI IR RODIKLIAI

Konsultavimo tarnybos pagrindiniai strateginiai rodikliai nurodo, kam skiriamas didžiausias organizacijos dėmesys. Konsultavimo tarnybos strategijoje 2024–2026 m. pagrindiniai tikslai susidėlioja iš jos misijos, numatomų aplinkos pokyčių ir iššūkių. Tikslų įgyvendinimas įvardijamas ir matuojamas rodikliais.

### Rodiklių paaiškinimas

**Paslaugų pardavimo pajamos** – vienas svarbiausių rodiklių, vertinant Konsultavimo tarnybos veiklos efektyvumą ir netiesiogiai, per finansinę prizmę, parodo, kaip klientai vertina Konsultavimo tarnybos partnerystę, profesionalumą ir nešališkumą. 2024–2026 m. planuojama didinti paslaugų pardavimo pajamų lygį, tam darytų įtaką naujų klientų pritraukimas bei kompleksinis paslaugų pardavimas.

**Projektų pajamos** parodo Konsultavimo tarnybos bendradarbiavimo ir įsitraukimo lygį į bendrą veiklą su kaimo plėtros formavimo ir įgyvendinimo institucijomis, siekiant įgyvendinti Kaimo plėtros programos nuostatas. Konsultavimo tarnyboje nuolat vykdomi įvairūs projektai (mokymų, konsultavimo, inovacijų ir kt.), kurie yra sudėtinė įstaigos veiklos dalis, teikiant konsultavimo paslaugas žemdirbiams jų veiklos efektyvumo gerinimui. Detalus projektų sąrašas su jų trukmėmis ir vertėmis pateiktas skyriuje „Projektinė veikla“.

**Klientų pasitenkinimo lygis.** Klientų apklausos yra vienas svarbiausių ir naudingiausių įrankių, padedančių vertinti įstaigos veiklos apsektus, kurių negalima identifikuoti iš finansinių ataskaitų: prekės ženklo žinomumą, klientų aptarnavimo kokybę, klientų suvokiamą paslaugų kokybę, polinkį į lojalumą. Nustatytas klientų pasitenkinimo lygis parodo, kaip klientai vertina jų priėmimą ir aptarnavimą, teikiamų paslaugų kokybę, bendradarbiavimą.

**Pajamos vienam darbuotojui.** Šis rodiklis parodo veiklos efektyvumą ir kaip panaudojame savo vertingiausią resursą – darbuotoją. Kasmet investuojame į darbuotojų kompetencijų ugdymą, paslaugų teikimo įrankių tobulinimą, motyvuojančios aplinkos kūrimą – taip siekiame didinti darbuotojų našumą, įsitraukimą. Šis rodiklis itin aktualus, kadangi mažėjant viešajam finansavimui, kurio niekas ir ateityje negali užtikrinti, vis daugiau pastangų reikia dėti didinant paslaugų pardavimo pajamas. Todėl 2024–2026 m. sieksime rodiklį didinti ir toliau didelį dėmesį skirdami darbuotojų gerovei. Skaičiuojant rodiklį į pajamas neįtraukiamos finansavimo lėšos, gautos už priemonių „Ūkių apskaitos duomenų tinklo veiklos užtikrinimas“ ir „Žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėsenos ir prognozavimas“ vykdymą.

**Grynasis pelningumas** – tai vienas iš svarbiausių įstaigos veiklos finansinių rezultatų. Grynasis pelningumas, kaip pajamų ir grynojo veiklos rezultato koeficientas, gerai apibūdina galutinį įstaigos veiklos pelningumą.

## KONSULTAVIMO TARNYBOS KLIENTAI

Visame pasaulyje didėjantys klientų lūkesčiai kelia organizacijoms rūpestį, kaip geriau tenkinti klientų poreikius. Turėdami gausybę pasirinkimo ir gero aptarnavimo pavyzdžių, šiandien klientai tikisi daugiau iš verslo, su kuriuo bendrauja. Tai taikoma ne tik norintiems kokybiško produkto už sąžiningą kainą, bet ir norintiems pritaikytų paslaugų, lengvai prieinamos informacijos, greito ir efektyvaus aptarnavimo įvairiais kanalais.

Turėdami per tris šimtus aukštos kompetencijos konsultantų ir specialistų bei platų konsultavimo biurų tinklą (46 rajonų, savivaldybių bei Miškininkystės paslaugų konsultavimo biurą, Tiksliojo ūkininkavimo paslaugų ir kompetencijų centrą), esame prieinami klientams ir teikiame finansinės apskaitos, ekonomikos, darbų saugos, aplinkosaugos, technologines (augalininkystė, gyvulininkystė, miškininkystė, geodezija), vandens, dirvožemio ir organinių trąšų tyrimų bei mokymo paslaugas.

Konsultavimo tarnyba, kurdama ir teikdama konsultavimo paslaugas didelį dėmesį skiria smulkių ūkių segmentui. Kas metai planuojami veiksmai, kurių dėka paslaugos būtų prieinamos patiems smulkiams žemdirbiams, t. y. teikiame viešas skaitmenines nemokamas paslaugas per [www.ikmis.lt](http://www.ikmis.lt) naudingą informaciją bei praktinius pavyzdžius publikuojame [www.agroakademija.lt](http://www.agroakademija.lt), [www.manoukis.lt](http://www.manoukis.lt) svetainėse, teikiame paraiškas ES ir nacionaliniam finansavimui gauti ir visoje Lietuvoje vykdome nemokamus mokymus, konferencijas, parodomuosius bandymus, lauko dienas, seminarus, diskusijų grupes, konsultacijas.

Konsultavimo tarnybos klientų gretas sudaro įvairaus dydžio ir veiklos formos ūkiai, tarp kurių ir smulkūs ūkiai, kurių VED sudaro 4001–15000 Eur. Nuolat dirbant su šiais ūkiais, Konsultavimo tarnyba aiškina jių paslaugų poreikius ir siūlo geriausias variacijas. Reikia pripažinti, kad pandemijos laikotarpis pakeitė klientų ir konsultantų įpročius, paskatino daugiau naudotis naujovėmis – mokytis nuotoliniu būdu patogiu laiku, patogioje vietoje. Konsultavimo tarnyba jau eilę metų šį poreikį pilnai tenkina informacinėje sistemoje IKMIS. Taip pat, smulkieji ir /ar jaunieji ūkininkai, kurie nori semtis patirties yra kviečiami į Konsultavimo tarnybos organizuojamas diskusijų (patirties) pasikeitimo grupes, kurių aktualumas išliks ir bus plėtojamas toliau.

Vienas populiariausių sprendimų, kuriuos priima smulkūs ūkiai ir / ar jaunieji, siekdami atsinaujinti savo technikos bazę ar pagerinti gamybos procesus – pretendavimas į ES paramą. Atsižvelgdama į tai – Konsultavimo tarnyba žemdirbiams teikia ir teiks profesionalias verslo ekonomikos konsultacijas, padės pasirūpinti sėkmingus verslo planus bei paraiškas.

**Ilgalaikiai tikslai.** Konsultavimo tarnybos ilgalaikiai tikslai, orientuoti į klientus:

- **Plėsti lojalių klientų ratą.** Šis tikslas apima įstaigos pastangas tiek lojalių klientų išlaikymui, tiek naujų klientų lojalumo ugdymui. Įgyvendindami klientų lojalumo ugdymo programą, kuri apima klientų aptarnavimo tobulinimą, darbuotojų ugdymą paslaugų žinomumo ir pardavimo srityse, klientų poreikių identifikavimą, lojalumo programų diegimą, siekiame gerinti klientų patirtį santykiuose su įstaiga, nes geresnė klientų patirtis tiesiogiai koreliuoja su jų lojalumu ir turi didžiulę įtaką įstaigos pajamoms, konkurencingumui bei pelningumui.
- **Pritraukti naujus klientus.** Konkurencija konsultavimo paslaugų versle, ypač finansinės apskaitos ar paramos gavimo srityse – didžiulė. Konkuruojama ne tik dėl klientų, paslaugų kainų, bet ir dėl darbuotojų, todėl šis tikslas yra prioritetas ir niekada nepraras savo aktualumo. Siekiame didinti paslaugų žinomumą tiksliniams rinkos segmentams – tiek žemės ūkio, tiek smulkaus verslo subjektams. Užtikriname ir saugome savo reputaciją, kad esami ir būsimi klientai mumis pasitikėtų. Klientų rekomendacijos yra geriausia padėka ir pagalba konsultavimo versle. Toliau plėtodami

nuotolines, elektronines paslaugas, turime galimybę pritraukti naujos kartos klientus, būti labiau matomais ir efektyvesniais.

- **Plėsti klientų, besinaudojančių kompleksinėmis paslaugomis, ratą.** Šis tikslas apima įstaigos pastangas didinti paslaugų vertę panaudojant ūkio duomenis technologiniams procesams gerinti, ekonominiams, finansiniams sprendimams priimti. Taip pat didinti komunikavimo su klientais efektyvumą, kad parodytume jiems, kompleksinių paslaugų galimybes ir naudą. Naujas finansinis periodas yra siejamas ne tik su naujomis galimybėmis bet ir ūkių įsipareigojimais, o kompleksinis paslaugų teikimas suteikia galimybę efektyviau valdyti ūkio rizikas, pasiruošti iššūkiams ir klientams priimti duomenimis grįstus sprendimus.
- **Užtikrinti klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis ir aptarnavimu.** Šis tikslas apima įstaigos pastangas organizuoti sisteminių klientų grįžtamojo ryšio surinkimą įvairiais kanalais: vykdant klientų individualias apklausas, anoniminį anketavimą, duomenų analizę apie klientų elgseną, sistemint asmeninius atsiliepimus. Šie duomenys reikalingi tam, kad įstaiga operatyviai reaguotų į klientų pastabas, pasiūlymus ir taip užtikrintų jų poreikius.
- **Klientų lūkesčiai.** Pagrindiniai Konsultavimo tarnybos klientų lūkesčiai – būti efektyviems ir gebėti prisitaikyti prie kintančių ūkininkavimo sąlygų – produktų rinkų, klimato kaitos, ES ir nacionalinių teisės aktų reikalavimų ir pan. Konsultavimo tarnybos veikla yra skirta šių lūkesčių tenkinimui.

## Iššūkiai

Siekiant tenkinti klientų poreikius ir atliepti jų lūkesčius Konsultavimo tarnyba turi:

- Efektyviai prisidėti ūkiams įgyvendinant priemones, susijusias su klimato kaita ir ES Žaliojo kursu.
- Efektyviau identifikuoti klientų poreikius, analizuojant ūkio veiklos ir finansinius rezultatus, nukreipiant kliento pastangas svarbiausiems probleminiams klausimams spręsti, suteikti žinias, konsultavimo paslaugas prisidedančias prie ūkio valdos ekonominės ir aplinkosauginės veiklos gerinimo.
- Užtikrinti klientams kokybiškų konsultavimo paslaugų prieinamumą, patikimus ir kompetentingus paslaugų teikėjus, paslaugas teikiant betarpiškai rajonų konsultavimo biuruose, ūkiuose, mobiliu ir nuotoliniu būdais.
- Ugdyti klientų gebėjimus naudotis skaitmeninėmis technologijomis, žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemose sukaupia informacija, skaitmeninių duomenų šaltiniais, šių duomenų kaupimo, apdorojimo, analizės programomis.
- Atsižvelgiant į klientų poreikius, rinkos tendencijas, tarptautinę patirtį, kurti naujas bei atnaujinti esamas paslaugas, kas padėtų klientams tvariai ir efektyviai valdyti ūkį, diegti inovatyvias technologijas ir metodus.
- Bendradarbiauti su Konsultavimo tarnybos Dalininkais, mokslo bei studijų institucijomis, suinteresuotomis asociacijomis ir taip didinti paslaugų pridėtinę vertę klientams.

## PROJEKTINĖ VEIKLA

Konsultavimo tarnyboje nuolatos vykdomi nacionaliniai, ES struktūrinių fondų lėšomis finansuojami ir tarptautiniai projektai, kurie yra sudėtinė įstaigos veiklos dalis, teikiant konsultavimo paslaugas žemdirbiams. Įgyvendinamų projektų tikslai ir uždaviniai susieti su žemės ūkio tikslais ir žemdirbių poreikiais. Projektai įstaigoje vykdomi šiais tikslais: pritraukti lėšas žemdirbių mokymui ir konsultavimui (atpiginti paslaugas), kurti naujas paslaugas ir / ar produktus, konsultavimo veiklai reikiamų priemonių įsigijimui, įstaigos infrastruktūros palaikymui, darbuotojų kvalifikacijos tobulinimui, tarptautinio bendradarbiavimo ir ryšių palaikymui.

2024 m. planuojama vykdyti 14 projektų: 3 nacionalinius, 5 finansuojamus ES struktūrinių fondų lėšomis ir 6 tarptautinius. 2025–2026 m. laikotarpiu vyks tęstinė projektų veikla.

1 lentelė. Nacionaliniai projektai ir parama

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Projekto pavadinimas</b>	<b>Projekto trukmė</b>
1.	Priemonė „Užtikrinti ūkių apskaitos duomenų tinklo veiklą“	2024-01-01–2024-12-21
2.	Priemonė „Žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėseną ir prognozavimas“	2024-01-01–2024-12-31
3.	„Žemdirbių konsultavimas“	2024-03-01–2024-12-15

2024 m. planuojama ir toliau įgyvendinti pradėtus projektus, pritraukiant ES struktūrinių fondų paramą, dviejuose iš jų dalyvaujama partnerio teisėmis (2 lentelė).



2 lentelė. Su ES parama įgyvendinami projektai

Eil. Nr.	Projekto pavadinimas	Projekto trukmė
<b>Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonės „Žinių perdavimas ir informavimo veikla“ veiklos sritis „Parama EIP veiklos grupėms kurti ir jų veiklai vystyti“</b>		
1.	„Dirvožemio suslėgimo eliminavimo ir jo produktyvumo atkūrimo technologijos sukūrimas ir pritaikymas“ (dalyvaujama partnerio teisėmis)	2022-08-01–2024-08-01
<b>Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonės „Žinių perdavimas ir informavimo veikla“ veiklos sritis „Parama parodomiesiems projektams ir informavimo veiklai“</b>		
2.	„Pieno kokybės gerinimas, mažinant somatinių ląstelių skaičių bei ūkio konkurencingumo didinimas, panaudojant imuninę sistemą stiprinančias medžiagas“	2022-04-08–2024-04-26
<b>Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonės „Žinių perdavimas ir informavimo veikla“ veiklos sritis „Parama profesiniam mokymui ir įgūdžiams įgyti“</b>		
3.	„Jaunųjų ūkininkų kvalifikacijos tobulinimas“	2023-03-07–2025-03-07
<b>„Next Generation EU“ Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonė</b>		
4.	„Informavimo, konsultavimo ir mokymų elektroninių paslaugų vykdant integruotą augalų apsaugą teikiamų paslaugų modernizavimas ir plėtra	2023-12-28-2026-04-30
5.	„ŽŪŽIS (Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos) skaitmeninės/informacinės platformos sukūrimas“ (dalyvaujama partnerio teisėmis)	2023-11-03-2025-11-30

2024 m. bus įgyvendinami 6 tarptautiniai projektai, finansuojami ES Bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos „Horizontas 2020“ ir „Europos horizontas“ lėšomis, kuriuose Konsultavimo tarnyba dalyvauja partnerio teisėmis (3 lentelė).

3 lentelė. Tarptautiniai projektai

Eil. Nr.	Projekto pavadinimas	Projekto trukmė
<b>Programa „Horizontas 2020“</b>		
1.	„Konsultantų apjungimas, skatinant taikyti interaktyvias inovacijas žemės ūkio ir miškininkystės sektoriuose“	2019-11-01–2024-11-01
2.	„Optimalios vandens ir maistinių medžiagų išsaugojimo ir pakartotinio naudojimo strategijos mažuose žemės ūkio baseinuose įvairiuose Europos dirvožemio ir klimato regionuose“	2020-09-01–2025-09-01
<b>Programa „Europos horizontas“</b>		
3.	„Bandomųjų ūkių, įgyvendinančių ir demonstruojančių klimato kaitos požiūriu pažangius sprendimus, europinis tinklas, siekiant neutralizuoti anglies dioksido išmetimą Europoje“	2022-10-01–2029-09-30
4.	„Nacionaliniai renginiai, skirti prisidėti prie ES misijos „Europos susitarimas dėl dirvožemio“ sukurti 100 gyvųjų laboratorijų ir technologijų demonstravimo vietų („švyturių“)	2022-11-01–2024-10-31
5.	„NUTRI-CHECK NET tinklas, skirtas pagerinti skirtingose Europos vietovėse auginamų pasėlių mitybos tikslumą“	2023-01-01–2025-12-31
6.	„ES žemės ūkio konsultantų bendruomenės sujungimas ir sutelkimas, siekiant paremti perėjimą prie klimato požiūriu pažangaus ūkininkavimo“	2023-04-01–2030-03-31

Konsultavimo tarnyba nuolat dalyvauja projektų paraiškų rengime ir teikime tiek kaip pareiškėja, tiek kaip partnerė. 2024 m. I ketvirtį vertinimui buvo pateiktos dvi tarptautinių projektų paraiškos, kuriose įs-taiga dalyvavo partnerio statusu.

## KONSULTAVIMO TARNYBOS DARBUOTOJAI

Konsultavimo tarnyba 2024 m. dirbti pradeda su 403 darbuotojais. Iš jų bene didžiausia dalis (99 proc.) dirba pagal neterminuotas darbo sutartis. Nėštumo ir gimdymo bei vaiko priežiūros atostogose yra 24 darbuotojai. Didžioji dalis darbuotojų aptarnauja klientus dirbdami 46 rajonų / savivaldybių biuruose. Jų teikiamos paslaugos yra šių sričių: finansinė apskaita, ekonomika, augalininkystė, gyvulininkystė, darbų sauga. Kiti darbuotojai teikia paslaugas (miškininkystės, laboratorijos, tiksliojo ūkininkavimo ir mokymo paslaugos) ir atlieka / vykdo administracinę veiklą Akademijoje, Kėdainių r., kur yra Konsultavimo tarnybos centrinė buveinė bei redakcijoje „Mano ūkis“.

Vidutinis darbuotojų darbo stažas Konsultavimo tarnyboje – 11 metų. Darbuotojai savo kvalifikaciją kelia dalyvaudami mokymuose, projektuose, bei kasdien susidurdami su praktinėmis situacijomis darbe.

Norint išlaikyti turimą darbuotojų kompetencijų lygį, turime kasmet skirti dėmesį bendrųjų, vadybinių kompetencijų ugdymui ir tobulinimui bei profesinių žinių gilinimui. Darbuotojams, teikiantiems paslaugas yra nustatyta minimali kvalifikacijos tobulinimo trukmė – 16 akademinį valandų per kalendorinius metus pagal profesinę sritį, kompetencijų tobulinimas ES BŽŪP ir Lietuvos kaimo plėtros strateginiame plane numatytais konsultavimo paslaugų teikimo klausimais / reikalavimais (orientuota į technologines paslaugas teikiančius darbuotojus). Taip pat nuo 2023 m. buvusią suteiktą akreditaciją keičia Nepriklausomų žemės ūkio konsultantų tinklas. Į tinklą įtraukiami konsultantai, kurie atitinka tam tikrus reikalavimus pagal konsultanto kategorijas. Visi mūsų konsultantai, dirbantys 2 metus ir daugiau ir turintys 16 akad. val. kvalifikacijos, į tinklą yra įtraukiami kaip pažengę konsultantai. Darbuotojų profesinės, bendrosios ir vadybinės kompetencijos didele dalimi lemia darbuotojo įsitraukimą į darbą bei jo kokybę. Per 2024–2026 m. planuojama tobulinti darbuotojų veiklos vertinimo (ketvirtinių, metinių) pokalbių koncepciją didesnę dėmesį skiriant jų vedimui ir rezultato panaudojimui gerinant įstaigos darbą.

### Darbuotojų lūkesčiai

*Darbuotojų pagrindiniai lūkesčiai* – kokybiškam darbui palankios (saugios emocinės) aplinkos ir infrastruktūros užtikrinimas, dažnesni pokalbiai su aukščiausio lygio vadovais, teisinga jų darbo kokybės vertinimo, skatinimo sistema. Užtikrinus tokias sąlygas, būtų galima gerinti darbo atlikimo efektyvumą, didinti darbuotojų įsitraukimą ir tikėtis didesnio jų indėlio į organizacijos strategijos įgyvendinimą.

Konsultavimo tarnyba darbuotojams suteikia saugias darbo sąlygas, darbo priemones. Darbai, užduotys skirstomos taip, kad darbuotojai galėtų panaudoti savo turimus gebėjimus, kūrybiškumą, renkamas grįžtamasis ryšys, norit sužinoti, kaip darbuotojui sekasi.

Svarbus dėmesys skiriamas atlygio sistemos tobulinimui, kad darbuotojui už atliktą darbą užmokestis būtų mokamas sąžiningai ir teisingai, būtų konkurencingas darbo rinkoje. Tai nuolatinis procesas, nes reikia laiku ir greitai reaguoti į darbo rinkoje vykstančius procesus.

Įstaigoje yra vykdomi pokalbiai su darbuotojais, kuriais norima sužinoti, kaip darbuotojas jaučiasi, kas jam aktualu, svarbu, kas jį motyvuoja, kas netenkina ir kt. Iš to kyla pagrindiniai darbuotojų lūkesčiai.

### Iššūkiai

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos siekis darbuotojų atžvilgiu – didinti įstaigos darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą, mokėti jiems darbo rinkos lūkesčius atitinkantį atlygį. Norint šį tikslą pasiekti, reikia dėmesio skirti darbuotojo paieškos ir atrankos, įvedimo į darbą procesams gerinti, tobulinti atlygio sistemą, įvertinant darbuotojo individualius ir komandinio darbo rezultatus, skirti laiko darbuotojų kompetencijoms

ugdyti ir vertinti, užtikrinti tinkamą mikroklimatą organizacijoje, daugiau dėmesio skirti įstaigos vertybių suvokimui, propagavimui ir puoselėjimui.

## **Tiksiai, susiję su žmogiškųjų išteklių valdymu**

Įstaigai labai svarbu ne tik pritraukti, ugdyti naujus darbuotojus, bet ir išlaikyti esamus darbuotojus. Norint, kad gerėtų paieškos ir atrankos, naujo darbuotojo įvedimo į darbą procesas, didėtų esamų darbuotojų pasitenkinimo darbu lygis, būtų veiksmingos skatinimo / motyvavimo priemonės, vadovai ir darbuotojai siektų vieningos organizacinės kultūros, planuojama atlikti šių sričių gerinimo darbus.

Gerinant esamų darbuotojų įsitraukimo lygį įstaigoje planuojama atnaujinti darbuotojų įsitraukimo tyrimą. Atlikus šį tyrimą, iš gautų rezultatų bus parengiamas veiksmų priemonių planas darbuotojų įsitraukimo lygio gerinimui. Taip pat vykdomi pokalbiai su išeinančiais, toliau dirbančiais įstaigos darbuotojais, nes tik išsiaiškinus išėjimo priežastis, esamų darbuotojų lūkesčius galime imtis veiksmų neatitikimų šalinimui.

Darbuotojo įsitraukimas įstaigoje prasideda nuo susipažinimo su pačia įstaiga, t. y. nuo įvykusios atrankos. Darbuotojo atranka įstaigai yra labai svarbus aspektas, kadangi atlikus kokybiškai atranką, įdarbinamas laiku ir tinkamas darbuotojas. Norint efektyvinti darbuotojo atranką, toliau bus tobulinamas visas atrankos procesas, jos vedimas, dalyvavimas atsakingų asmenų atrankos pokalbyje ir kandidatų atitikimas išgrynintoms įstaigos vertybėms. Pastebima, kad sutampančios įstaigos ir darbuotojo vertybės duoda geresnių darbo rezultatų, mažesnę darbuotojų kaitą, pats darbuotojas būna daugiau prisirišęs prie įstaigos, motyvuotas, kadangi jį tekina pati įstaiga ir jos kultūra.

Tinkamai įdarbinus darbuotoją, kitas svarbus žingsnis – įvedimas į darbą. Įstaigoje planuojama toliau tobulinti įvedimo į darbą procesą, kadangi kokybiškai įvedus darbuotoją yra gaunamas greitesnis rezultatas, darbuotojas gali greičiau ir efektyviau pradėti dirbti savarankiškai, įsitraukti į įstaigos veiklą, dalyvauti darbinėse grupėse, teikti siūlymus kuruojamų sričių atnaujinimui.

Atsižvelgiant į tai, kad įstaigoje dirba kompetentingi, turintys bendrųjų, profesinių ir vadybinių kompetencijų darbuotojai, planuojama sukurti vidinės karjeros kelią, kad darbuotojas žinotų, kokias galimybes turi įstaigoje kuriant savo karjerą, kad būtų skatinamas siekti aukštesnių tikslų, plėstų žinias ir aktyviai dalyvautų įstaigos veiklose.

Įvertinus turimas pareigybes, atsižvelgti į tas pareigybes, kurios yra kritinės, kurių pakeičiamumas yra sudėtingas ir įstaigos veiklai turi didelę įtaką. Todėl planuojama parengti tokių pareigybių lengvesnį pakeitimą, kad tokiose pareigybėse esantys darbuotojai būtų lengviau pakeičiami, patys darbuotojai ramiau išeitų atostogų, o išėjus darbuotojui, įstaigos veiklai tai neturėtų sukelti sunkumų.

Įvertinus, kad įstaigoje vadovų, specialistų, patyrusių konsultantų pakeitimas yra sunkus, o naujo darbuotojo radimas į tokią poziciją yra sudėtingas, planuojama užtikrinti jų pakeičiamumą, t. y. ugdyti darbuotojus, kurie galėtų pakeisti savo kolegas. Taip pat, planuojama sukurti tęstinę ugdymo programą, kad ugdant tiek darbuotoją vadovo pakeičiamumui, tiek naujai tapusį vadovą, jį paruošti tinkamai, nepalikti tokioje pozicijoje vieno, o suteikti reikiamas žinias ir įgūdžius šios pozicijos paruošimui.

Planuojama tobulinti darbuotojų vertinimo ir skatinimo sistemas, peržiūrėti darbo užmokesčio fondą, atsižvelgiant į darbo rinkos sąlygas, atlyginimų rinkos tyrimus ir Konsultavimo tarnybos planuojamas pajamas.

Organizacinės kultūros pokyčius pakeisti galima tik per ilgesnį laiką, todėl planuojama skirti dėmesio mikroklimato gerinimui, vidiniam komunikavimui. Svarbu, kad vykstantys ir įvykę pokyčiai, procesai, pakeitimai būtų komunikuojami laiku ir tinkamai.

Planuojama įstaigoje nustatyti tinkamiausią hibridinio darbo organizavimo modelį, kad taptume pa-

trauklesniu darbdaviu ir įgytume pranašumą darbo rinkoje, taip pat esamiems darbuotojams tokio darbo organizavimo modelis būtų kaip papildoma nauda.

2024–2026 m. laikotarpiu tęsime įvairių iniciatyvų organizavimą darbuotojams, susijusių su nepiniginėmis naudomis (profesinių dienų, valstybinių švenčių minėjimas, darbuotojų sveikinimai gimtadienio proga, piešinių konkursas darbuotojų vaikams, komandos dienos, geriausių darbuotojų rinkimai ir kt.).

Siekdami efektyvesnio naujų darbuotojų paieškos proceso plėtosime bendradarbiavimą ir ryšius su universitetais, kolegijomis, profesinio rengimo įstaigomis. Šiuo metu įstaiga bendradarbiauja su Utenos, Klaipėdos, Vilniaus kolegijomis, VDU ŽŪA, Vilniaus universitetu. Taip pat, Konsultavimo tarnyba priima studentus, kurie turi galimybę atlikti praktikas ir tapti įstaigos darbuotojais.

## BENDRADARBIAVIMAS SU MOKSLO IR INOVACIJŲ SUBJEKTAIS, KAIMO PLĖTRĄ FORMUOJANČIOMIS INSTITUCIJOMIS

Konsultavimo tarnyba – viena pagrindinių mokslų ir inovacijų subjektų partnerių, skleidžiant naujausias žemės ūkio sektoriaus žinias ir inovatyvias ūkininkavimo technologijas. Siekdama ir toliau plėtoti bendradarbiavimo ryšius bei partnerystę su Lietuvos mokslo ir studijų institucijomis, taip pat siekdama prisidėti prie naujojo laikotarpio Bendrosios žemės ūkio politikos (BŽŪP) strateginiame plane iškelto kompleksinio tikslo – modernizuoti sektorių, kaupiant žinias ir keičiantis jomis, diegiant inovacijas ir gerinant skaitmeninimą žemės ūkyje ir kaimo vietovėse, skatinant jų praktinį taikymą – įgyvendinimo, Konsultavimo tarnyba kartu su Vytauto Didžiojo universitetu (VDU), Lietuvos sveikatos mokslų universitetu (LSMU), Lietuvos agrarinių ir miškų mokslų centru (LAMMC), VDU Žemės ūkio akademijos mokomuoju ūkiu, LSMU Praktinio mokymo ir bandymų centru bei Žemės ūkio taryba 2022 m. liepos 15 d. pasirašė jungtinės veiklos sutartį dėl „Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos“ (ŽŪŽIS) klasterio (toliau – *Klasteris*) sukūrimo. Konsultavimo tarnyba, inicijuodama ir dalyvaudama Klasterio veiklose, prisidės prie žemės ūkio žinių ir inovacijų kūrimo bei sklaidos, žemės, maisto ir miškų ūkio, taip pat kitų kaimo plėtros subjektų telkimo bendrai veiklai, plėtojant dialogą ir bendras iniciatyvas.

Taip pat Konsultavimo tarnyba plėtoja bendradarbiavimo ryšius su mokslo ir inovacijų institucijomis iš užsienio šalių, aktyviai dalyvaudama tarptautiniuose projektuose, finansuojamuose Europos Sąjungos bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos „Europos horizontas“. Projektai, kuriuose dalyvauja Konsultavimo tarnyba, prisideda prie Europos žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo, perėjimo prie klimato požiūriu pažangaus ūkininkavimo („ES žemės ūkio konsultantų bendruomenės sujungimas ir sutelkimas, siekiant paremti perėjimą prie klimato požiūriu pažangaus ūkininkavimo“ (*ClimateSmartAdvisors*), „Bandomųjų ūkių, įgyvendinančių ir demonstruojančių klimato kaitos požiūriu pažangius sprendimus, europinis tinklas, siekiant neutralizuoti anglies dioksido išmetimą Europoje“ (*ClimateFarmDemo*)), inovacijų ir skaitmeninio plėtros („Nacionaliniai renginiai, skirti prisidėti prie ES misijos „Europos susitarimas dėl dirvožemio“ sukurti 100 gyvųjų laboratorijų ir technologijų demonstravimo vietų („švyturių“))“ (*NATIOONS*), „Inovatyvių ūkio konsultavimo įrankių taikymas ir sklaida“ (*FAIRshare*)).

Konsultavimo tarnyba – svarbus partneris kaimo plėtros formavimo ir įgyvendinimo institucijoms, kadangi yra vienintelė tokio tipo institucija su tinklu, apimančiu visus žemdirbiškus Lietuvos rajonus. Dėl šios priežasties organizacija gali padėti plačiausiai kurti tvarią ūkininkavimo sistemą. Konsultavimo tarnyba gali prisidėti prie kaimo plėtros procesų ir dėl to, kad turi didelę praktinę patirtį įgyvendinant KPP priemones, dalyvaujant programų priemonėse: „Žemdirbių konsultavimas“, „Ūkių veiklos duomenų tinklas“ (*ŪADT*), „Žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėsenos ir prognozavimas“, (*STEB*), kituose svarbiuose nacionaliniuose, su ES parama įgyvendinamuose projektuose. Kaimo plėtrą formuojančios ir įgyvendinančios institucijos suprantamos, kaip įvairaus lygio institucijos – pradedant pagrindine – LR žemės ūkio ministerija, jai pavaldžiomis įstaigomis ir baigiant žemės ūkio specialistais rajonų savivaldybėse bei seniūnijose.

### Suinteresuotų šalių lūkesčiai

Mokslo ir inovacijų subjektų lūkesčiai, susiję su Konsultavimo tarnybos galimybėmis – objektyviai patiekti žemės ūkio subjektų poreikį taikomiesiems tyrimams, efektyviai užtikrinti inovacijų ir technologijų demonstravimą bei sklaidą tikslinėms grupėms, kaip partneriui, prisidėti prie inovacijų, skaitmenizavimo procesų kūrimo.

Kaimo plėtros institucijų kiekybiniai lūkesčiai yra, kad jų politikos svertai per platų Konsultavimo tarny-

bos veiklos tinklą pasiektų, kuo platesnį kaimo subjektų skaičių. Kokybiniai lūkesčiai susiję su kuo geresniu jų vykdomo kaimo plėtros formavimo ir įgyvendinimo politikos įsisavinimu tarp tikslinių grupių, kam reikalingos aukštos kvalifikacijos Konsultavimo tarnybos darbuotojų paslaugos ir informacija.

### **Iššūkiai**

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos iššūkis mokslo ir inovacijų srityje – nuolatinis bendradarbiavimas tyrimų veikloje, inovatyvių technologijų kūrimas ir diegimas ūkiuose, inovacijų sklaidos kaimo subjektams užtikrinimas.

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos iššūkis kaimo plėtrą formuojančių institucijų atžvilgiu yra platus, efektyvus ir jų lūkesčius atitinkantis tarpusavio bendradarbiavimas. Konsultavimo tarnyba turi pasinaudoti savo stiprybėmis (platus tinklas, patirtis, aukštos kompetencijos) ir dalyvauti kuo didesniame kiekyje projektų, kurių tikslas formuoti kaimo plėtrą. Taip pat Konsultavimo tarnyba planuoja deleguoti savo specialistus į įvairias darbo grupes, atsakingoms institucijoms pakvietus ir į įvairias projektines veiklas. Konsultavimo tarnybos darbuotojai yra pasirengę dalyvauti kuriant bei įgyvendinant Lietuvos 2023–2027 m. kaimo plėtros strateginio plano priemones, Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės plano priemones ir kt.

### **Tikslai**

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos tikslas – kuo platesnis bendradarbiavimas su mokslo ir inovacijų subjektais, vykdant naujų žinių ir technologijų sklaidą tarp žemės ūkio subjektų ir glaudesnis bendradarbiavimas su kaimo plėtrą formuojančiomis institucijomis.

# KONSULTAVIMO TARNYBOS STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR VEIKLOS ATITIKIMAS LR ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS STRATEGINIO VEIKLOS PLANO NUOSTATOMS

2024–2026 m. laikotarpiu Konsultavimo tarnybos strategija ir jos įgyvendinimas derinami ir su LR žemės ūkio ministro valdymo sričių 2024–2026 m. strateginio veiklos plano nuostatomis, strateginiais tikslais, veiklos prioritetais bei priemonėmis.

Taip pat Konsultavimo tarnyba savo veikla tiesiogiai bei netiesiogiai planuoja prisidėti prie Aštuonioliktosios LR Vyriausybės programos projekto, Nacionalinio pažangos plano (toliau – NPP) strateginių tikslų ir atitinkamų uždavinių bei veiklos prioritetų įgyvendinimo.

Konsultavimo tarnyba, rengdama 2024–2026 m. laikotarpio strategiją, tikslus ir jų įgyvendinimo veiklą, planuoja prisidėti prie žemiau išvardintų Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro valdymo sričių 2024–2026 metų strateginio veiklos plano veiklos prioritetų ir priemonių įgyvendinimo.

## **1. Didinant žemės ūkio, maisto ūkio ir žuvininkystės atsparumą bei užtikrinant apsirūpinimą maistu, Konsultavimo tarnyba numato:**

**Teikti informaciją bei konsultacijas žemdirbiams pažangių technologijų, skaitmeninimo ir kitų išmaniųjų verslo valdymo sprendinių klausimais, didinančių konkurencingumą ir tvarumą žemės ūkio srityse.**

Konsultavimo tarnyboje įkurtas kryptingai veikiantis Tiksliojo ūkininkavimo paslaugų ir kompetencijų centras. Jis – unikali inovacijų sklaidos vieta, nes čia žemdirbiams teikiamos nešališkos konsultacijos ir tiksliojo ūkininkavimo, skaitmeninimo temomis. Sukurtos nešališkos tiksliojo ūkininkavimo paslaugos ir mokymo programos skatins tiksliojo ūkininkavimo propagavimą ir taikymą praktikoje išnaudojant visas jo galimybes. Automatizuotas dirvožemio ėminių paėmimas, ištyrimas laboratorijoje bei kintamos normos tręšimo planų parengimas – kompleksinė paslauga, siūloma žemdirbiams. Pasėlių bei ūkio laukų fotografavimas multispektrinėmis bei RGB kameromis, vaizdų analizė bei skaitmeninių laukų žemėlapių parengimas – dar viena siūloma paslauga žemdirbiams.

Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu planuojama toliau plėsti Konsultavimo tarnybos naudojamų kompiuterinių programų (ūkio valdymo programos E-GEBA, dirvožemio tyrimų laboratorijos duomenų valdymo programos LABDATA, Taikomųjų inovacijų tyrimų ir rezultatų informacinės sistemos TITRIS ir kt.) integraciją su Valstybės bei komercinėmis informacinėmis sistemomis. Atsižvelgdami į Europos sąjungos ir nacionalinių teisės aktų reikalavimus, naujausias mokslo rekomendacijas strategijos įgyvendinimo laikotarpiu modernizuosime Informavimo, konsultavimo ir mokymų informacinę sistemą IKMIS (įgyvendinamas projektas RRF lėšomis).

Bendradarbiaujant su VĮ Žemės ūkio duomenų centru, toliau plėtosime Konsultavimo tarnybos informacinių sistemų duomenų teikimą ir mainus su paraiškų priėmimo sistema (PPIS, trąšų posistemė ir pan.).

Siekiant užtikrinti sklandų Konsultavimo tarnybos Laboratorijos paslaugų teikimo procesą, toliau tobulinsime automatizuotą EurofinsAgro laboratorijos NIRS duomenų integravimą į Laboratorijos informacijos valdymo sistemą (LIMS) bei Ūkio valdymo sistemą E\_GEBA augalininkystės modulį.

Plėtosime Konsultavimo tarnybos klientų savitarnos portalą skatindami klientus daugiau skaitmeninti ūkio duomenis, juos naudoti sprendimų priėmimui ūkiuose, didinti ūkio konkurencingumą bei tvarumą.



**Teikti informaciją bei konsultacijas žemdirbiams gyvulininkystės sektoriuje pažangių technologijų, mažinančių ŠESD emisijas, oro taršą, kvapus ir paviršinio vandens taršą, gerinančias dirvožemio struktūrą ir užtikrinančias gyvūnų gerovę bei sveikatą.**

Vienas iš Konsultavimo tarnybos strateginių tikslų – diegti inovatyvias technologijas, mokslo pasiekimus gyvulininkystės ūkiuose, užtikrinti ūkinių gyvūnų gerovę ir sveikatingumą. Prie šio tikslo įgyvendinimo planuoja prisidėti Konsultavimo tarnybos gyvulininkystės specialistai bei konsultantai. To siekiama atitinkamai pritaikant konsultavimo paslaugas, įrankius, programas.

Gyvulininkystės paslaugomis Konsultavimo tarnyba planuoja prisidėti prie gyvulininkystės sektoriaus ūkių konkurencingumo didinimo, su mobilia gyvulininkystės įranga ir technologijomis bus lengviau suteikti paslaugas klientams. Gyvulininkystės paslaugomis bus siekiama didinti klientų gyvulių produktyvumą, mažinti išlaidų struktūrą, gerinti gyvulininkystės produkcijos kokybę vartotojams, prisidėti prie ūkinių gyvūnų gerovės užtikrinimo, gyvūnų užkrečiamų ligų prevencijos, subalansuoto ūkinių gyvūnų šėrimo plano parengimas sudarys galimybę mažinti išmetamų metano dujų kiekį.

Konsultavimo tarnyba savo veikla planuoja prisidėti prie Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės (RRF) plano „Naujos kartos Lietuva“ tikslų įgyvendinimo, kuriuo siekiama proveržio žemės ūkio, maisto ir žuvininkystės sektoriuje pereinant prie tvaraus ūkininkavimo, užtikrinančio tausų gamtos išteklių naudojimą ir aukštos pridėtinės vertės produktų gamybą, sektoriaus skaitmeninimą ir iki 2030 m. sumažinti išmetamų ŠESD kieki, prisidėti prie žemės naudojimo, jos naudojimo keitimo ir miškininkystės sektoriaus anglies absorbcijų, įgyvendinti energetinio efektyvumo priemones ir kt.

Siekdama užtikrinti Žaliosios pertvarkos komponentės reformos „Žemės ūkio perorientavimas į tvarų ūkininkavimą“ ir kitų šios komponentės priemonių įgyvendinamumą, Konsultavimo tarnyba planuoja įgyvendinti palaikančią veiklą: mokymus, konsultavimo paslaugas, tyrimus ir plėtrą.

**Dalyvauti taikomųjų ir kitų mokslinių tyrimų projektuose, kurti inovacijas bei vykdyti šviečiamąją veiklą, orientuotą į sektoriaus tvarumą, atsparumą ir augimą.**

**Inicijuoti ir dalyvauti žemės ūkio, verslo ir mokslo bendradarbiavimo projektuose (EIP), siekiant modernizuoti žemės ūkį ir užtikrinti tvarią žemės ūkio ir maisto ūkių plėtrą.**

Konsultavimo tarnybos vienas iš strateginių tikslų – tapti vienu vedančiųjų Lietuvos Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistemos (ŽŪŽIS) dalyviu. Tikimės strategijos įgyvendinimo laikotarpiu integruoti į kuriamą ŽŪŽIS sistemą jau šiuo metu Konsultavimo tarnybos sukurtą Taikomųjų inovacijų tyrimų rezultatų informacinę sistemą (TITRIS), Konsultavimo tarnybos struktūrinį vienetą – Inovacijų paramos tarnybą įgalinti rinkti, sisteminti informaciją apie žemės ūkio inovacijas, išbandytas, įdiegtas natūraliomis gamybinėmis sąlygomis, skleisti informaciją suinteresuotiems asmenims, rinkti inovacijų poreikį žemdirbių ūkiuose, išlaikant grįžtamąjį ryšį visoms procese dalyvaujančioms grandims: mokslo, studijų, konsultavimo institucijoms ir žemdirbiams.

Konsultavimo tarnyba yra klasterio „Žemės ūkio žinių ir inovacijų sistema“ vienas iš steigėjų ir narių. Planuojama strategijos įgyvendinimo laikotarpiu aktyviai dalyvauti klasterio veikloje rengiant bei įgyvendinant tiek tarptautinius, tiek nacionalinius inovacijų kūrimo bei sklaidos projektus (EIP, Horizon Europe ir kt.).

## **2. Stiprinant trumpąsias maisto tiekimo grandines ir kitas bendradarbiavimo formas žemės ir maisto ūkio, žuvininkystės ir kaimo plėtros srityse, numatoma:**

**Plėtoti kooperaciją, trumpąsias maisto tiekimo grandines, gamintojų grupių kūrimąsi ir kitas naujas bendradarbiavimo formas žemės ūkio, maisto ūkio, žuvininkystės ir kaimo plėtros srityse.**

Konsultavimo tarnyba numato skatinti smulkių ir vidutinių ūkių bendradarbiavimą, jų dalyvavimą Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano intervencinėse priemonėse naudojant jų teikiamą paramą trumpųjų maisto tiekimo grandinių ūkiuose plėtrai konsultuojant ūkius, rengiant ir įgyvendinant paramos projektus.

Aktyviai viešinti ir skleisti gerą patirtį įvairiais viešinimo kanalais ir priemonėmis.

Bus teikiamos konsultacijos bei organizuojama žemdirbių patirties pasidalinimo grupių veikla žemdirbių kooperacijos ir bendradarbiavimo klausimais.

## **3. Skatinant maisto gamybą darnoje su gamta bei dirvožemiui palankų ūkininkavimą, numatoma:**

**Teikti konsultacijas ir paslaugas, skatinančias sumažinti cheminių pesticidų naudojimą, plėsti Integruotą kenkėjų kontrolės sistemą didinant meteorologinių ir augalų kenkėjų stebėsenos stotelių skaičių bei jose kaupiamų duomenų apimtį ir panaudojimą.**

LR Augalų apsaugos įstatymo 13 straipsnio 1 ir 2 dalimis Konsultavimo tarnybai pavesta funkcija dalyvauti įgyvendinant augalų apsaugos planą ir atlikti žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėseną ir prognozavimą. Konsultavimo tarnyba LR žemės ūkio ministro nustatyta tvarka teikia informaciją žemės ūkio veiklos subjektams, kitiems fiziniams ir juridiniams asmenims žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėsenos ir prognozavimo klausimais, tvarko duomenis, susijusius su žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėsenos ir prognozavimu. Su LR žemės ūkio ministerija sudaryta sutartis, kurioje apibrėžtos darbų apimtys, funkcijos ir atsakomybės. Ši veikla bus tęsiama Konsultavimo tarnybos strategijos įgyvendinimo laikotarpiu.

Konsultavimo tarnyba, diegdama pažangias informacines technologijas, sieks sudaryti palankesnes sąlygas Lietuvos žemės ūkio sektoriaus subjektams efektyviau ir mažesnėmis sąnaudomis vykdyti augalų ligų ir kenkėjų stebėseną, kelti kvalifikaciją ir greičiau priimti optimalius augalų apsaugos priemonių naudojimo sprendimus, mažinant neigiamą augalų apsaugos produktų naudojimą, jų keliamą grėsmę bei poveikį Lietuvos žmonių sveikatai, gyvūnams ir aplinkai, skatinant skaitmeninės atskirties mažinimą Lietuvos žemės ūkio sektoriuje, kaip to reikalauja Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2009/128/EB (2009-10-21), nustatanti Bendrijos veiksmų pagrindus siekiant tausiojo pesticidų naudojimo.

Elektroninėmis paslaugomis gali naudotis visi Lietuvos žemdirbiai. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu Konsultavimo tarnyba planuoja toliau plėsti IKMIS sistemą, didinant elektroninių paslaugų vartotojų spektrą bei elektroninių paslaugų prieinamumą, duomenų tikslumą, kokybę, aktualumą ir informacijos pateikimo patogumą išplečiant paslaugų aprėptį, integruojant papildomas funkcijas bei apjungiant skirtingų institucijų teikiamas ekspertines konsultacijas.

LR žemės ūkio ministerija kartu su projekto partnerėmis VŠĮ Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba ir Valstybine augalininkystės tarnyba prie Žemės ūkio ministerijos, modernizuodamos Integruotos augalų kenksmingųjų organizmų kontrolės informavimo, konsultavimo ir mokymų informacinės sistemos (IKMIS) galimybes, su VŠĮ Centrine projektų valdymo agentūra pasirašė sutartį ir drauge įgyvendina projektą „Informavimo, konsultavimo ir mokymų elektroninių paslaugų, vykdant integruotą augalų apsaugą teikiamų

paslaugų modernizavimas ir plėtra“ (Nr. 02-086-P-0002). Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2023-12-28 –2026-04-30. Projektas finansuojamas Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės bei Lietuvos Respublikos biudžeto lėšomis. Projekto tikslas – didinti kenksmingų organizmų plitimo prognozavimo ir modeliavimo duomenų tikslumą, patikimumą ir aktualumą visoje šalies teritorijoje, automatizuojant vartotojų perspėjimo sistemą, realizuojant naujus funkcionalumus ir techninius sprendimus.

Numatomi projekto rezultatai: 1. Modernizuotas, išplėstas ir sutankintas IKMIS stočių tinklas. 2. Integruoti erdviniai duomenys, automatizuojant jų perdavimą, specifinėms situacijoms laukuose identifikuoti naudojami bepiločiai orlaiviai, kuriais gauta informacija, bus papildomi iš palydovų gauti duomenys. 3. Sukurta dirvožemio monitoringo duomenų bazė. 4. Atnaujinta ir išplėsta IKMIS pateikiama informacija apie AAP naudojimą ir rekomendacijas, integruojami nauji duomenys apie augalų ligų židinius, augalų veisles. 5. Sukurta automatinė vartotojų perspėjimo sistema apie kenksmingųjų organizmų plitimo riziką. 6. Pertvarkyta ir atnaujinta IKOK principų dalis. 7. Įdiegtos kibernetinį saugumą užtikrinančios priemonės.

**Vykdyti tręšimo (organinėmis ir mineralinėmis trąšomis) planų parengimą pagal patvirtintą metodiką, jų įgyvendinimo kontrolę ir sukurti informacinės tręšimo sistemos modelį;**

**Teikti informaciją ir konsultavimo paslaugas žemdirbiams, siekiant prisidėti prie tikslo sumažinti mineralinių trąšų naudojimą.**

**Teikti informaciją bei konsultavimo paslaugas apie tvarias žemės dirbimo ir augalų auginimo praktikas, siekiant didinti organinės anglies išsaugojimą.**

Konsultavimo tarnyba strategijos įgyvendinimo laikotarpiu ypatingą dėmesį planuoja skirti dirvožemio sveikatingumą gerinančioms, anglies kaupimą skatinančioms konsultavimo paslaugoms. Bendradarbiaudama su viena pažangiausių laboratorijų pasaulyje EUROFINS Agro, 2023 m. parengė naujus skirtingus dirvožemio tyrimų paketus, kurie žemdirbiams leis:

- planuoti tręšimą mineralinėmis, organinėmis trąšomis, kintama tręšimo norma, kalkinėmis medžiagomis;
- atlikti mineralinio azoto stebėseną savo laukuose ir efektyvinti tręšimą azotinėmis trąšomis;
- didžiausias tyrimų paketas, skirtas įvertinti dirvožemio sveikatingumą, ypač naudingas planuojant ilgalaikę ūkio ateitį.

Šios paslaugos iš esmės keičia iki šiol galiojusį požiūrį į dirvožemio tyrimus, jų rezultatus ir jų panaudojimą. Paslaugos orientuotos į Europoje ir Pasaulyje iškeltų tikslų įgyvendinimą – ŠESD dujų emisijų mažinimą ir anglies kaupimą dirvožemyje, dirvožemio sveikatingumo gerinimą, mineralinių trąšų sunaudojimo mažinimą, dirvožemio mikrobiologinio aktyvumo didinimą, parametrų kaitos monitoringą.

Konsultavimo tarnybos laboratorijoje toliau bus teikiamos dirvožemio fizinės ir agrocheminės sudėties, maisto medžiagų kiekio mėšle, srutose, nuotekų, vandens ir gruntinio vandens, maisto medžiagų kiekių ir sudėties augaluose tyrimo paslaugos, kurių duomenys bus naudojami planuojant tikslųjį augalų tręšimą, laistymą ir kitus darbus. Laboratorija įgijo Aplinkos apsaugos agentūros patvirtintą leidimą atlikti taršos šaltinių, išmetamų į aplinką teršalų ir teršalų aplinkos elementuose matavimą ir tyrimus, iki 2026 m. planuojama atlikti laboratorijos akreditaciją pagal LR galiojančius teisės aktus.



1 paveikslas. Dirvožemio, paviršinio ir gruntinio vandens, mėšlo tyrimų paslaugos laboratorijoje.

Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba partnerio statusu dalyvauja įgyvendinant tarptautinį projektą „NUTRI-CHECK NET tinklas, skirtas pagerinti skirtingose Europos vietovėse auginamų pasėlių mitybos tikslumą. Projektas finansuojamas Europos Sąjungos bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos „Europos horizontas“ lėšomis. Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2023-01-01–2025-12-31.

Projekto tikslas – sukurti tarptautinį daugiašalį (angl. multi-actor) tematinį tinklą, kuris prisidės prie pasėlių mitybos tikslumo gerinimo visoje Europoje. Šio tinklo nariai atliks įrankių, naudojamų Europoje priimant pasėlių mitybos sprendimus, inventorizaciją, susistemimą, įvertinimą, vykdys informacijos sklaidą apie maistinių medžiagų kiekio dirvožemyje tyrimų naudą, skatins žinių keitimąsi tarp suinteresuotų šalių.

**Teikti informaciją bei konsultavimo paslaugas apie tvarias žemės dirbimo ir augalų auginimo praktikas, siekiant didinti organinės anglies išsaugojimą dirvožemyje, išbandyti ŠESD apskaitos ūkio lygyje metodikas, skaitmeninius įrankius.**

Konsultavimo tarnyba partnerio teisėmis dalyvauja Europos Horizontas bendrosios mokslinių tyrimų ir inovacijų programos lėšomis finansuojamame projekte „Bandomųjų ūkių, įgyvendinančių ir demonstruojančių klimato kaitos požiūriu pažangius sprendimus, europinis tinklas, siekiant neutralizuoti anglies dioksido išmetimą Europoje“ (ClimateFarmDemo). 28 ES šalyse, tarp jų ir Lietuvoje sukurtas įgyvendinančių ir demonstruojančių klimato kaitos požiūriu pažangius sprendimus, ūkių tinklas. Projekto tikslas – paspartinti klimato kaitos požiūriu pažangų ūkininkavimą, žemės ūkio gamybos sistemas adaptuojant prie klimato pokyčių ir iki 2050 m. pereiti prie anglies požiūriu neutralaus žemės ūkio, įgyvendinant ES Klimato strategijoje iškeltus tikslus. Į Lietuvos demonstracinių ūkių tinklą atrinkti 25 Lietuvos ūkiai (9 augalininkystės ir 16 gyvulininkystės). Atrinktiems Lietuvos ūkiams priskirti 9 LŽŪKT konsultantai, kurie projekto metu juos konsultuos klimato kaitos klausimais, atliks ŠESD emisijų vertinimą ūkio lygmeniu, parengs ŠESD dujų emisijų mažinimo planus. Bus vykdoma aktyvi viešinimo ir demonstravimo veikla.

#### **4. Gerinant sąlygas jaunimui ūkininkauti ir kurti verslą kaime, numatoma:**

- padėti įsikurti ir stiprėti jaunesiems ūkininkams.

Įgyvendinant šį prioritetą Konsultavimo tarnyba planuoja teikti įsikūrimo paramos verslo projektų rengimo, administravimo paslaugas jaunesiems ūkininkams.

## BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Konsultavimo tarnybos strategiją tvirtina Įstaigos Dalininkai visuotino susirinkimo metu.

Vadovaujantis Konsultavimo tarnybos strategija, kiekvienais metais rengiami metiniai veiklos planai, kuriuose detalai suplanuojama veikla strategijoje numatytiems tikslams ir rodikliams pasiekti. Veiklos planavimas vyksta Įstaigos padalinių, skyrių ir individualių darbuotojų lygmenyje. Įstaigos metinė veiklos ataskaita – tvirtinama visuotiniame Dalininkų susirinkime, o padalinių ir skyrių metiniai veiklos tikslai ir rodikliai tvirtinami direktoriaus įsakymu.

Konsultavimo tarnybos strategija peržiūrima, ir jei reikia, atnaujinama ne rečiau kaip kartą metuose arba iš esmės pasikeitus Konsultavimo tarnybos išorės arba vidaus situacijai.

Strategijos įgyvendinimas vertinamas strategijos rodiklių stebėsenos grafike nurodytu periodiškumu, bet ne rečiau kaip kartą į metų ketvirtį. Strateginiai rodikliai vertinami Konsultavimo tarnybos vadovybės posėdžiuose, esant būtinybei pasikviečiant ir kitus atsakingus Konsultavimo tarnybos darbuotojus.

Konsultavimo tarnyba kiekvienų metų pradžioje visuotiniam Dalininkų susirinkimui teikia atnaujintą strategiją, veiklos ataskaitą, esant poreikiui ir kitus dokumentus.