

PATVIRTINTA
2020-04-16
Protokolo Nr. R1-43



VŠĮ LIETUVOS ŽEMĖS ŪKIO KONSULTAVIMO TARNYBOS
STRATEGIJA 2020–2022 m.

Akademija, Kėdainių r., 2020

TURINYS

ĮVADAS.....	3
APIE MUS.....	5
NUMATOMI APLINKOS POKYČIAI IR IŠŠŪKIAI	8
STRATEGINIAI TIKSLAI IR RODIKLIAI	14
KONSULTAVIMO TARNYBOS KLIENTAI	17
KONSULTAVIMO TARNYBOS DARBUOTOJAI.....	20
BENDRADARBIAVIMAS SU MOKSLO IR INOVACIJŲ SUBJEKTAIS, KAIMO PLĖTRĄ FORMUOJANČIOMIS INSTITUCIJOMIS.....	24
KONSULTAVIMO TARNYBOS STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR VEIKLOS ATITIKIMAS LR ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS STRATEGINIO VEIKLOS PLANO NUOSTATOMS.....	27
BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS.....	31

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 bei įstaigos parengta ir dalininkų patvirtinta strategija. Šios strategijos paskirtis – nustatyti Konsultavimo tarnybos strategines 2020–2022 metų veiklos kryptis, tikslus ir rodiklius.

Rengdama 2020–2022 m. strategiją, Konsultavimo tarnyba įvertino praeito strategijos įgyvendinimo laikotarpio patirtį ir įžvalgas, atsižvelgė ne tik į Lietuvos, bet ir į ES 2014–2020 m. programavimo periodo strategines nuostatas, pasaulines žemės ūkio, klimato kaitos, socialines, visuomenės raidos ir kitas tendencijas.

Lietuvos žemės ūkis – itin 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. Norint, kad ši produkcija būtų konkurecinga, atitiktų jai keliamus reikalavimus, ji turi būti: užauginama taikant pažangias auginimo technologijas, naujausius ūkio vadybos metodus, laikantis nustatytų kokybės ir kitų reikalavimų. Konsultavimo tarnyba, būdama į klientą orientuota įstaiga, turi žinoti (atpažinti) individualius ūkio poreikius, numatyti jo galimybes, įvertinti riziką ir „užbėgti poreikiams už akių“, reaguoti tinkamai ir laiku, 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.

Siekdami geriau patenkinti klientų poreikius ir toliau kursime bei teiksime klientui pridėtinę vertę kuriančias paslaugas. Šiandien turime sėkmingai visoje Lietuvoje veikiančias mobilias gyvulininkystės laboratorijas, ir toliau stiprinsime specialistų kompetencijas ir formuosime panašias komandas (mobilią grupę), kurios teiks ir kitas technologines paslaugas. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu ir toliau gerinsime komunikaciją ir supratimą apie paslaugų naudą, vertę. Rinkoje nuolat veikia didelis skaičius konkurentų, įvertindami tai, turime rasti būdų pritraukti klientą ir jį išlaikyti. Todėl tobulinsime kainodaros sistemą, kas padės didinti klientų lojalumą. Stiprėjant konkurentams, svarbu atrasti būdų mažinti tarpusavio konkurenciją, todėl, ieškosime, kaip su jais bendradarbiauti, išlaikant nešališkumą.

Globalūs pasauliniai procesai, tokie kaip – didėjanti žmonių populiacija, augantis maisto produktų poreikis, tuo pačiu ir brangstantys bei senkantys gamybos išteklių, didėjantys reikalavimai produkcijos kokybei, aplinkos apsaugai ir kt., neabejotinai kelia didelius iššūkius žemdirbiams ir

visuomenei. Natūraliai keliamas klausimas – kaip pagaminti daugiau produkcijos patiriant mažiau sąnaudų, kaip didinant produkcijos apimtį nepakenkti aplinkai, kaip tokiomis sąlygomis išsaugoti gamintojų ir produkcijos konkurencingumą bendroje rinkoje? Todėl neatsitiktinai Konsultavimo tarnybos strategijoje 2020–2022 metams išskirtinis dėmesys skiriamas žemės ūkio taikomųjų tyrimų ir inovacijų plėtrai, jų diegimui ir sklaidai. Konsultavimo tarnyba, strategijos įgyvendinimo laikotarpiu, planuoja plėtoti inovacijoms kurti reikalingą techninę, programinę, dokumentinę ir žmogiškųjų išteklių infrastruktūrą, užtikrinti įveiktos Inovacijų paramos tarnybos darbą. Ir toliau bendradarbiausime su žemės ūkio mokslo, IT ir konsultavimo nacionalinėmis ir tarptautinėmis organizacijomis.

Bendradarbiavimas – viena iš Konsultavimo tarnybos vertybių. Įstaiga bendradarbiauja ne tik su Lietuvos, bet ir tarptautinėmis organizacijomis. Konsultavimo tarnyba yra viena iš Europos kaimo konsultavimo tarnybų forumo (EUFROS) narių ir steigėjų. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu numatoma ir toliau dalyvauti šioje veikloje, tarptautiniuose renginiuose, projektuose, sudarysime galimybes darbuotojams vykti į stažuotes, perimsime gerąją kitų organizacijų patirtį.

Suprasdama, kad darbuotojai yra vertingiausias organizacijos turtas, Konsultavimo tarnyba išskėlė klausimą, o kartu ir tikslą – kaip rasti ir atrinkti tinkamus naujus darbuotojus, kaip ugdyti esamus darbuotojus, kad jie būtų kompetentingi, turėtų reikiamos patirties, būtų atsakingi, iniciatyvūs ir motyvuoti, sėkmingai prisidedantys prie visos įstaigos efektyvumo ir sklandaus Konsultavimo tarnybos strategijos įgyvendinimo. Priimtas sprendimas strategijos įgyvendinimo laikotarpiu – parengti darbuotojų atrankos, vertinimo, apmokėjimo, skatinimo ir išlaikymo strategiją (apimančią darbo krūvio, darbo efektyvumo klausimus, nuotolinio darbo vietų diegimą ir kt.) ir užtikrinti jos įgyvendinimą.

Organizacijoje vyksta daug vidinių procesų, kurie padeda veikti pagrindiniams jos verslams. Šiandien daug kalbama apie didelius informacijos srautus, duomenų skaitmenizavimą, procesų automatizavimą, specialistų darbo efektyvumą. Konsultavimo tarnyba taip pat įvertina, kad kai kurie organizacijoje vykstantys procesai 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. Taip pat šiuo laikotarpiu Konsultavimo tarnyboje bus įdiegta Dokumentų valdymo sistema (DVS), kurios tikslas – optimizuoti dokumentų valdymą, sumažinant laiko sąnaudas dokumentų rengimui, derinimui, susipažinimui, supažindinimui ar paieškai. Pasiiekti visus reikiamus dokumentus, nepriklausomai nuo to, kur yra darbuotojas. Sumažinti popieriaus, dažomųjų miltelių kaštus, išvengti dokumentų praradimo atvejų.



APIE MUS

Konsultavimo tarnyba, įkurta 1993 m. birželio 1 d., jau trečią dešimtmetį kuria ir plėtoja visą šalį apimančią žemės ūkio konsultavimo sistemą.

Įstaigos kūrimo procesas vyko, kai viena struktūra keitė kitą. Vykstant žemės ūkio reformai, labai sumažėjo gyvulininkystės ir augalininkystės produkcijos. Tam įtakos turėjo ir tai, kad vietoj stambių ūkių atsirado daug smulkesnių žemės ūkio produktų gamintojų, kuriems suteikti pagalbą mokslo ir mokymo įstaigos buvo nepajėgios. Žemės nuosavybės teisę gavo ir ūkininkauti pradėjo daug piliečių, neturinčių žemės ūkio išsilavinimo, nemaža dalis kaimo gyventojų stokojo žinių, kad galėtų pelningai plėtoti šiuolaikinį ūkį.

Susiklosčius tokiai situacijai žemės ūkyje, labai išaugo poreikis konsultuoti ir mokyti ūkininkus, tobulinti jų kvalifikaciją. Šiai problemai išspręsti ir buvo sukurta Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnyba. Prie jos „lopšio“ atsistojo didžiausios žemdirbių organizacijos – 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.

Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnybos centrinė buveinė įsikūrusi Akademijos miestelyje (Kėdainių r.). Šiuo metu 48 rajonų, savivaldybių ir biuruose dirba daugiau nei 400 darbuotojų. Jie žemdirbiams teikia kompleksines buhalterinės apskaitos, verslo ekonomikos, augalininkystės, gyvulininkystės, aplinkosaugos, miškininkystės, geodezijos, darbų saugos, vandens bei dirvožemio tyrimų paslaugas, konsultuoja, vykdo žemdirbių mokymus.

Tenkindama klientų poreikius, mokydamasi iš užsienio partnerių ir atsižvelgdama į ES keliamus inovacijų plėtros tikslus, įstaiga drąsiai žengia inovacijų keliu. Visų sričių ūkių valdymo, žemdirbių informavimo, konsultavimo, mokymo procesai elektroninėje erdvėje – Lietuvos žemės ūkio konsultavimo tarnybos šiandiena.

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. Konsultavimo tarnyba šį tikslą įgyvendina orientuodamasi į prioritetines sritis:

- atskaitomybės ir skaidrumo principų stiprinimas;
- efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas asmens duomenų apsaugos ir privatumo srityje;
- efektyvi švietėjiškos informacijos apie tinkamą asmens duomenų tvarkymą Konsultavimo tarnyboje sklaida;
- galiojančius teisės aktus ir gerąsias praktikas atitinkančių duomenų apsaugos taisyklių priėmimas ir efektyvus įgyvendinimas;
- IT priemonių tobulinimas ir IT sistemas(-ų) saugumo užtikrinimas.

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. Programos uždaviniai:

- sudaryti prielaidas korupcijos priežastims bei sąlygoms atskleisti ir jas šalinti;
- stiprinti viešumo ir skaidrumo principų laikymąsi Konsultavimo tarnyboje;
- didinti Konsultavimo tarnybos darbuotojų teisinį sąmoningumą ir atsakingumą korupcijos prevencijos srityje;
- maksimaliai sumažinti korupcijos pasireiškimo tikimybę;
- didinti informacijos apie Konsultavimo tarnybos vykdomą veiklą prieinamumą;
- didinti klientų, partnerių ir visuomenės pasitikėjimą Konsultavimo tarnybos vykdoma veikla.

NUMATOMI APLINKOS POKYČIAI IR IŠŠŪKIAI

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

Europos Komisijos sprendimu bus modernizuota ir supaprastinta Bendroji žemės ūkio politika (BŽŪP), suteikianti Lietuvos Vyriausybei daugiau lankstumo, panaudojant tam skirtus finansinius išteklius, rengiant tikslines programas, labiau atsižvelgiant į žemdirbių bei kaimo bendruomenės poreikius.

Europos Komisija finansiškai skatins aplinkai ir klimatui nekenkiantį ūkininkavimą, didesnę žinių, inovacijų naudojimą, skaitmeninimą ir mokslinių tyrimų šiose srityse veiklą.

Toliau intensyvės kartų kaita kaime, kai:

- ūkio valdymas bus perduodamas jaunesniems ūkių savininkams, pozityviai žiūrintiems į modernias technologijas;
- ūkis bus parduodamas, o tai lems ūkių stambėjimą, kooperaciją ir modernizavimą.

Pasiektas ūkių modernizavimas formuos naujus aukštesnius reikalavimus technologinėms ir kitoms konsultavimo, mokymo paslaugoms, nes kasdienėje ūkių veikloje didės modernių technologijų svarba ir naudojimas („išmani žemdirbystė“ ir kt.), ūkių savininkai toliau tobulės bei ugdys savo kompetencijas, kviesis konsultantus iš Lietuvos ir užsienio.

Augs poreikis tiksliniams taikomiesiems moksliniams tyrimams ir greitesniam bei efektyvesniam žinių perdavimui iš mokslinių tyrimų ūkiams konsultavimo, mokymo paslaugų forma.

Augs aukštos kokybės, ekologiško, funkcinio, be genetiškai modifikuotų organizmų (GMO) produktų paklausa, o vartotojai segmentuosius pagal galėjimą mokėti už kokybiškus produktus.

Vyks pokyčiai ES ir Lietuvos finansuojamų Bendrosios žemės ūkio politikos prioritetuose. Mažiau bus remiama gamyba, o daugiau – planuojamų ūkio investicijų teigiamos įtakos aplinkai ir kaimo ekonomikos bei bendruomenių plėtrai.

Elektroninių paslaugų plėtra (įskaitant duomenų bazes) ir viešojo sektoriaus duomenų atvėrimas bendram naudojimui skatins konsultavimo ir mokymo paslaugų pasiūlą.

Dirbtinio intelekto (*eng. AI*), robotizuotų technologijų naudojimas įgaus vis didesnę pagreitį ir apjungs anksčiau neįmanomus apjungti duomenis ir sistemas, o tai didins efektyvumą, tikslumą, užtikrins geresnį sprendimų priėmimą.

Tęsis komercinių įmonių ir tiesioginių mūsų konkurentų jungimasis bei jų tarpusavio partnerystė, leidžianti apjungti kompetencijas, išteklius ir užsitikrinti konkurencinę poziciją rinkoje.

Dėl demografinių pokyčių (mažėjančio gimstamumo, kartų kaitos, emigracijos) ir didėjančios profesionalių konsultacijų paklausos, didės kvalifikuotų, motyvuotų ir dirbti įvairiose srityse pasirengusių specialistų ir konsultantų poreikis ir jų pritraukimo bei išlaikymo kaštai.

Minėti aplinkos pokyčiai sukels šiuos iššūkius (problemybes):

1. Siekiant būti konkurencingais, didės poreikis ieškoti būdų, kaip toliau vykdyti savo veiklą komerciniais pagrindais ir pelningai, profesionaliai bei efektyviai parduodant savo paslaugas, lanksčiai taikant kainodarą ir greičiau aptarnaujant klientą.

2. Didės būtinybė geriau pažinti ir tenkinti skirtingų segmentų klientų poreikius, neprarandant konkurencingumo ir efektyvumo.

3. Stebint į ūkius ateinančias inovatyvias technologijas, atsiras būtinybė ieškoti ir pasirinkti, kokias naujas paslaugas ir jų teikimo formas siūlyti klientams.

4. Reikės rasti būdų, kaip Konsultavimo tarnyboje sumažinti kvalifikuotų darbuotojų trūkumą ir pasirinkti bei išlaikyti (ugdyti ir motyvuoti) kompetentingus ir lojalius darbuotojus (konsultantus ir specialistus).

5. Siekiant išlikti konkurencingais rinkoje, reikės rasti būdų, kaip efektyviau bendradarbiauti su Lietuvos ir užsienio mokslo ir mokymo institucijomis, tarptautiniais partneriais, pritraukiant mokslo žinias, inovatyvias technologijas, reikalingą informaciją.

6. Būtina rasti tinkamas bendradarbiavimo su komercinėmis įmonėmis (produkcijos perdirbimo, žaliavų, technologijų teikimo ir kt.) formas, išlaikančias Konsultavimo tarnybos nešališkumą ir mažinančias tarpusavio konkurenciją.

7. 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.

8. Siekiant aktyviai dalyvauti žinių, inovacijų kūrimo ir perdavimo sistemos veikloje, reikės sukurti vidinę inovacijų ir projektų įgyvendinimo infrastruktūrą ir sistemą, įvertinant skirtingą įvairių kaimo plėtros subjektų poreikį.

9. Augs būtinybė didinti specialistų ir konsultantų darbo efektyvumą, kokybę ir profesionalumą, skatinti individualias kompleksinio paslaugų pardavimo pastangas, vengiant kliento, Konsultavimo tarnybos, darbo komandos / biuro interesų ignoravimo.

KONSULTAVIMO TARNYBOS MISIJA IR VERTYBĖS

ĮSTAIGOS IDENTITETAS – KAS MES ESAME

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

- išnaudodami savo **unikalius gebėjimus** teikti aukštos kokybės, kompleksiškas, tęstinas, besiremiančias aukštos profesinės kvalifikacijos ir įvairių sričių konsultantų kompetencijomis paslaugas, esant galimybei, klientams pritraukdami nacionalinę ir ES paramą konsultavimo paslaugoms;
- panaudodami 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 interesus įvairiose valstybinėse institucijose (Sodroje, VMI, NMA, kt.) – tiesiogiai ir / ar nuotoliniu būdu teikiame **buhalterinės apskaitos, verslo ekonomikos, aplinkosaugos, darbų saugos**, žemės ir miškų ūkio sektoriams reikalingas **technologinių konsultacijų** (augalininkystės, gyvulininkystės, miškininkystės),

mokymų, laboratorinių tyrimų ir leidybos, skirtos žemės ūkio sektoriui, inovatyvias paslaugas **ties fiziniams** (vidutiniams ir stambiams), **ties ir juridiniams asmenims, užsiimantiems žemės ūkio veikla (labai mažomis, mažomis, vidutinėmis, stambiomis ir labai stambiomis įmonėmis), miško savininkams bei labai mažoms, mažoms ir vidutinėmis ne žemės ūkio veikla užsiimančioms įmonėmis** (visų pirma – veikiančioms kaimo vietovėse), **o įgyvendindami kaimo plėtros politiką, – ir smulkiems ūkiams.**

Vykdomė veiklą glaudžiai bendradarbiaudami su LR žemės ūkio ir kitomis ministerijomis bei institucijomis, prisidedame formuojant žemės ūkio politiką ir ją įgyvendindami siekiame visų 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.

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**).

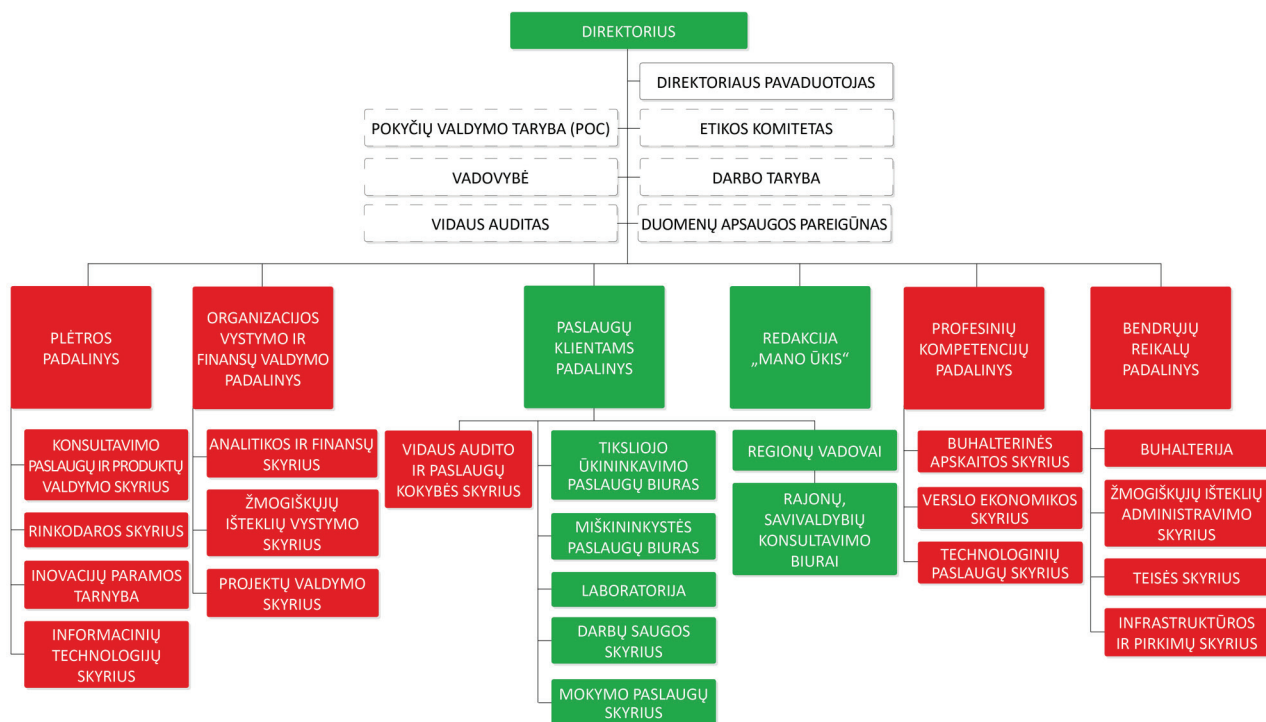
Vystome **bendruomeniškumo vertybę**, skatindami neformalų bendravimą tiek Konsultavimo tarnybos viduje, tiek ir su bendruomenėmis, kuriose veikia ir gyvena mūsų klientai, siekdami geresnio tarpusavio supratimo, pasitikėjimo bei gilesnio visuomenės interesų suvokimo ir patenkinimo.

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

KONSULTAVIMO TARNYBOS VALDYMO IR FUNKCINĖ STRUKTŪRA

Atsižvelgiant į įstaigos misiją, suformuota įstaigos valdymo ir funkcinė struktūra (1 paveikslas). Pagrindinis dėmesys struktūroje skiriamas paslaugų plėtros, pardavimų, konsultavimo pas-

laugų teikimo ir vidinių paslaugų funkcijų įgyvendinimui. Pagal šias kryptis suformuoti Konsultavimo tarnybos padaliniai, skyriai.



1 pav. Konsultavimo tarnybos valdymo ir funkcinė struktūra

Plėtra. Esame dėl klientų, tad labai didelį dėmesį skirsime plėtrai, t. y. naujų produktų (paslaugų) kūrimui, inovatyvių technologijų paieškoms rinkoje, esančių konsultavimo paslaugų atnaujinimui. Itin svarbi darbuotojų, jų kompetencijų, darbo įrankių, darbo organizavimo tobulinimas ir plėtra. Šios funkcijos numatytos Plėtros padaliniui.

Paslaugų pardavimas ir teikimas. Kita svarbi sritis – rūpintis klientų poreikiais, tai yra pristatyti paslaugas vartotojui ir jas parduoti. Toliau tobulinsime pardavimo sistemą, didelį dėmesį skirsime paslaugų atlikimo valdymui. Gyvename intensyvioje konkurencinėje aplinkoje. Mūsų klientas bus patenkintas, jei bus garantuota teikiamų paslaugų kokybė, kurios sieksime ją efektyviau valdydami. Šios funkcijos numatytos Paslaugų klientams padaliniui.

Profesinės kompetencijos. Labai svarbu ne tik pasiūlyti paslaugas, bet ir profesionaliai jas atlikti. Kaip ir visuomet, numatyta didelį dėmesį skirti aukščiausios kvalifikacijos specialistų ir konsultantų ugdymui. Ši funkcija numatyta Profesinių kompetencijų padaliniui.

Vidinės paslaugos. Užtikrinant sklandų organizacijos plėtos, paslaugų pardavimo ir atlikimo funkcijas būtinas visapusiškas aptarnaujančių – vidines paslaugas teikiančių skyrių įsitraukimas ir prisidėjimas. Šios funkcijos numatytos Bendrųjų reikalų ir Organizacijos vystymo ir finansų valdymo padaliniams.

Struktūroje išskiriamos šios valdymo sritys:

1. *Vadovybė.* Pagrindiniai tikslai: trumpalaikių planų įgyvendinimo valdymas per rezultatų patikrą, išlaikyti organizacijos veiklos kryptį, priimti taktinius-operacinius sprendimus, inicijuoti pataisomuosius veiksmus, siekti rezultatų.

2. *Pokyčių valdymo taryba (POC)*. Tikslai: adaptuoti organizaciją prie besikeičiančios aplinkos, spręsti ir užkirsti kelią sudėtingoms problemoms, palaikyti pusiausvyrą tarp konfliktuojančių sričių, siekti pokyčių.

3. *Etikos komitetas*. Darbo tikslas – pripažinti, palaikyti ir puoselėti svarbiausias įstaigos vertybes, vertinti Etikos kodekso nuostatų ir normų pažeidimus, kurti ir plėtoti Konsultavimo tarnybos etinės priežiūros sistemą. Etikos komitetas dirbs neatlygintinai, savarankiškai ir konfidencialiai.

4. *Darbo taryba*. Pagrindinė funkcija – užtikrinti Konsultavimo tarnybos darbuotojų informavimą, konsultavimąsi su darbdaviu dėl darbuotojų darbo, socialinių, ekonominių teisių bei interesų įgyvendinimu susijusiais klausimais.

5. *Duomenų apsaugos pareigūnas*. Darbo tikslas – užtikrinti ir prižiūrėti Konsultavimo tarnybos atitiktį Bendrajam duomenų apsaugos reglamentui (BDAR).

6. *Vidaus auditas*. Darbo tikslas – prisidėti prie Konsultavimo tarnybos tikslų įgyvendinimo, sistemingai ir visapusiškai vertinti ir padėti gerinti organizacijos valdymo, rizikos valdymo ir kontrolės procesų veiksmingumą, atliekant objektyvų faktų tyrimą ir konsultavimą.

Konsultavimo tarnybos valdymo ir funkcinėje struktūroje kiekviena spalva turi savo reikšmę, t. y. padalinio tikslą ir paskirtį. *Žalia spalva* – tai svarbiausia spalva įstaigoje. Ja pažymėti pelno centrai, kurie atsako už iš savo veiklos gaunamą pelną. Pelno centrai, atsako ne šiaip už uždirbtas pajamas, bet už gautą iš savo veiklos pelną. *Raudona spalva* – šia spalva yra žymimi paslaugų arba kaštų centrai. Kitaip tariant, tai atsakomybės centrai, kurie atsako už patiriamas savo veikloje išlaidas ir už atliekamų darbų kokybę. Šie padaliniai aptarnauja „žaliuosius“ padalinius ir užtikrina pastarųjų tikslų įgyvendinimą.

Tikimės, kad įstaigos struktūra, darbuotojų kompetencijų ugdymas ir organizacijos plėtra užtikrins, kad būtume geriausi konsultavimo paslaugų ir mokymų versle.

STRATEGINIAI TIKSLAI IR RODIKLIAI

Pagrindiniai strateginiai rodikliai nurodo, kam skiriamas didžiausias organizacijos dėmesys. Konsultavimo tarnybos strategijoje 2020–2022 m. pagrindiniai tikslai susidėlioja iš jos misijos, numatomų aplinkos pokyčių ir iššūkių. Tikslų įgyvendinimas įvardijamas ir matuojamas rodikliais. Konsultavimo tarnybos strategijos rodikliai yra kelių tipų – strateginiai, padalinių, skyrių. Detalūs rodikliai ir jų reikšmės pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. **Konsultavimo tarnybos strateginiai veiklos tikslai ir rodikliai, jų reikšmės 2020–2022 m.**

Strateginis tikslas	Rodiklio pavadinimas
Didinti pajamas iš paslaugų pardavimo	Paslaugų pardavimo pajamos, mln. Eur
Pritraukti finansinius šaltinius (projektai, pavestos valstybės funkcijos) įstaigos tikslų įgyvendinimui ir veiklos plėtrai	Projektų pajamos, Eur
Siekti klientų lojalumo ir pasitenkinimo teikiamomis konsultavimo paslaugomis	Klientų pasitenkinimo lygis, balai
Didinti darbuotojų pasitenkinimo darbu lygį, užtikrinant sistemingą darbo rezultatų vertinimą ir skatinimą, ugdant įmonės vertę kuriančias kompetencijas, vykdant vieningą personalo valdymo strategiją	Darbuotojų įsitraukimo tyrimas, procentai
Užtikrinti pelningą įstaigos veiklą	Grynasis pelningumas, proc.

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. 2020 m. planuojama padidinti 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 apklausa 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.

Darbuotojų įsitraukimo tyrimas parodo, kaip vertinamas organizacijos darbuotojų našumas, efektyvumas, lojalumas, įsitraukimas. Atlikdami šį tyrimą siekiame išsiaiškinti kas motyvuoja darbuotojus geriau suprasti organizacijos kultūrą, išsiaiškinti svarbiausius veiksnius, didinančius darbuotojų našumą, nustatyti pagrindines problemas ir darbuotojų įsitraukimo į organizacijos veiklą lygį – sukurti veiksmingą šių problemų sprendimo planą.

Grynasis pelningumas – tai įstaigos veiklos finansinis rezultatas, vienas iš svarbiausių. Grynasis pelningumas, kaip pajamų ir grynojo veiklos rezultato koeficientas gerai apibūdina galutinį įstaigos veiklos pelningumą. Įstaigos tikslas yra siekti pelno, kuris būtų skirtas veiklos plėtrai.



KONSULTAVIMO TARNYBOS KLIENTAI

Konsultavimo tarnybos klientai yra fiziniai ir juridiniai asmenys, užsiimantys žemės ūkio veikla, (labai mažos, mažos, vidutinės, stambios ir labai stambios įmonės), miško savininkai, bei labai mažos, mažos ir vidutinės ne žemės ūkio veikla užsiimančios įmonės (visų pirma – veikiančios kaimo vietovėse), o įgyvendindant kaimo plėtros politiką, – ir smulkūs ūkiai.

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos tikslas klientų atžvilgiu – būti nešališka ilgalaikė partnerė ir teikti profesionalias, kokybiškas, kompleksines paslaugas, kurios tenkintų individualius klientų poreikius ir turėtų įtakos ūkio (verslo) rezultatams.

Turėdami per tris šimtus konsultantų ir specialistų bei platų konsultavimo biurų tinklą (46 rajonų, savivaldybių biurai, Miškininkystės ir Tiksliojo ūkininkavimo paslaugų biurai), esame priemami klientams ir teikiame buhalterinės apskaitos, ekonomikos, darbų saugos, aplinkosaugos, technologines (augalininkystė, gyvulininkystė, miškininkystė, geodezija), vandens bei dirvožemio tyrimų bei mokymo paslaugas.

Įvairiems klientų segmentams, besiskiriantiems gamybine ūkine veikla (augalininkystės, gyvulininkystės, mišrūs ir t.t.), dydžiu, geografiniu išsidėstymu, siūlome jų poreikius atitinkančias konsultavimo paslaugas. Didelis Konsultavimo tarnybos dalininkų Lietuvos ūkininkų sąjungos ir Lietuvos žemės ūkio bendrovių asociacijos indėlis formuluojant ūkininkavimo poreikius ir problemas, kuriuos, tobulindami ir kurdami naujas paslaugas, galime padėti klientams spręsti.

Pagrindiniai įstaigos tikslai orientuoti į klientus: išlaikyti turimus ir pritraukti naujus, tiek žemės ūkio, tiek ne žemės ūkio verslo klientus, mažas įmones, taip pat didinti klientų, perkančių kompleksines paslaugas, skaičių, siekti aukšto klientų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis ir aptarnavimu lygio. Šie tikslai išskelti įvertinus rinkos potencialą, įstaigos patirtį ir galimybes, klientų atsiliepimus, jų poreikius.

Pagrindinės klientų skaičiaus ir paslaugų pardavimo augimo prielaidos yra šios:

- Potencialių žemės ūkio verslo klientų rinka dalyje rajonų dar neišnaudota, o labai mažų ir mažų įmonių rinka auganti.
- Klientai naudojami ne visomis kompleksinių paslaugų, kuriančių didesnę pridėtinę vertę verslui, galimybėmis.
- Nauja klientų karta daugiau naudojami nuotolinėmis, elektroninėmis paslaugomis.

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.

Iššūkiai

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

- Efektyviau identifikuoti klientų poreikius, analizuojant ūkio veiklos ir finansinius rezultatus, nukreipiant kliento pastangas svarbiausiems probleminiams klausimams spręsti.
- Užtikrinti klientams kokybiškų įvairių sričių konsultavimo paslaugų prieinamumą, paslaugas teikiant betarpiškai rajonų konsultavimo biuruose, mobiliu ir nuotoliniu būdu.
- Teikti klientų poreikius atitinkančias, ūkiui pritaikytas mokslo rekomendacijas, aplinkosaugos ir kitus reikalavimus atitinkančias kompleksines konsultavimo paslaugas, darančias įtaką ūkio rezultatams, veiklos efektyvumui.
- Kurti naujas bei atnaujinti esamas paslaugas, atsižvelgiant į klientų poreikius, rinkos tendencijas, tarptautinę patirtį, kas padėtų klientams tvariai ir efektyviai valdyti ūkį.
- Bendradarbiauti su Konsultavimo tarnybos dalininkais ir didinti paslaugų pridėtinę vertę klientams.

KONSULTAVIMO TARNYBOS DARBUOTOJAI

Konsultavimo tarnyba 2020 m. pradeda savo gretose turėdama 422 darbuotojus (iš jų – 27 nėštumo ar vaikų auginimo ir priežiūros atostogose). Apie 66 proc. darbuotojų (penkių specialybių konsultantai), aptarnaujantys klientus, komandiniu principu dirba 46 rajonų / savivaldybių konsultavimo biuruose ir jų teikiamos paslaugos apima didžiąją dalį Lietuvos teritorijos. Likusieji darbuotojai dirba centrinėje Konsultavimo tarnybos buveinėje ir redakcijoje „Mano ūkis“.

Vidutinis darbuotojų darbo stažas Konsultavimo tarnyboje – 10,04 metai (konsultantų ~10,37 metų). Praktinius įgūdžius darbuotojai išsiugdo dirbdami įstaigoje. Darbo patirtis ir įgyti profesinės srities mokymai leidžia darbuotojams efektyviau susitvarkyti su darbo užduotimis ir užtikrinti aukštą konsultavimo paslaugų kokybės lygį klientams.

Norint išlaikyti turimą kompetencijų lygį, turime kasmet skirti didelį dėmesį bendrųjų kompetencijų ugdymui ir tobulinimui bei profesinių žinių gilinimui. Numatoma, kad kiekvienais metais darbuotojas kvalifikaciją keltų vidutiniškai apie 30 akademinį valandų. Siekiant ir toliau ugdyti įstaigos vertę didinančias kompetencijas, kasmet bus atliekamas darbuotojo kompetencijų vertinimas. Būtent kompetencijų lygio vertinimas yra viena iš žmogiškųjų išteklių vystymo sričių. Kompetencijos bus vertinamos naudojant darbuotojų kompetencijų vertinimo sistemą.

Darbuotojų turimos tinkamos profesinės, bendrosios ir vadybinės kompetencijos lemia darbuotojo įsitraukimą į darbą bei rezultatus. Todėl, atsižvelgiant į atliktus kompetencijų vertinimo rezultatus, kasmet bus rengiamas visos įstaigos darbuotojų kompetencijų tobulinimo planas, kuris apims bendrąsias, profesines ir vadybines kompetencijas. Šiame plane bus numatyti vidiniai mokymai darbuotojų profesinėms kompetencijoms tobulinti, išnaudojant turimas Mokymų centro „Agroakademija“ patalpas, taip pat bus didinamas mokymų, vykdomų per nuotolį, naudojantis „Lync“ sistema, skaičius, taip mažinant mokymosi išlaidas. Bendrai bus numatyti mokymai bendrųjų kompetencijų ugdymui.

Konsultavimo tarnybai strategiškai svarbi kompetencija – konsultantų gebėjimas pristatyti ir parduoti paslaugas. Šios kompetencijos ugdymui numatyti mokymai, kuriuose lektoriaus įstaigos vidiniai lektoriai. Kita svarbi kompetencija – konsultavimo metodų išmanymas ir taikymas. Siekiant užtikrinti strategiškai būtinų darbuotojams kompetencijų ugdymą ateityje ir tam pritraukti papildomus finansinius šaltinius, numatoma dalyvauti Europos socialinio fondo konkursuose, atitikus keliamus reikalavimus, parengti projektą darbuotojų kvalifikacijai (kompetencijoms) tobulinti. Taip pat esame numatę 2020 m. sudaryti mokymų programą ir paruošti vidinius lektorius, kurie vestų mokymus apie konsultavimą (vidinių ir išorinių klientų konsultavimą).

Įstaiga nuo 2019 m. III ketv. peržiūrėjo bendrąsias ir profesines kompetencijas, kurių vertinimas iki tol nedavė norimo rezultato. Pradėjo dirbti su vadybinių kompetencijų išgryninimu.

2020 m. planuojama atnaujinti visą kompetencijų vertinimo sistemą. Per 2020–2021 m. planuojama sukurti metinių veiklos vertinimo pokalbių koncepciją bei daugiau dėmesio skirti darbuotojų lūkesčių fiksavimui.

Darbuotojų lūkesčiai

Įstaiga 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 dirbti. Didelis dėmesys skiriamas darbo užmokesčio sistemos tobulinimui, kad darbuotojui už atliktą darbą darbo užmokestis būtų mokamas sąžiningai ir teisingai. Įstaigoje yra daromi darbuotojų tyrimai, kuriais norima sužinoti, kaip darbuotojas jaučiasi, kas darbuotojui yra aktualu, svarbu, kas jį motyvuoja, kas jo netenkina. Iš to, kyla pagrindiniai darbuotojų lūkesčiai.

Darbuotojų pagrindiniai lūkesčiai – kokybiškam darbui palankios aplinkos bei infrastruktūros užtikrinimas ir teisinga jų darbo kokybės vertinimo, motyvavimo sistema. Užtikrinus tokias sąlygas, būtų galima gerinti darbo atlikimo efektyvumą, didinti darbuotojų įsitraukimą ir tikėtis didesnio jų indėlio į organizacijos misijos veiklos plano įgyvendinimą.

Iššūkiai

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos siekis darbuotojų atžvilgiu – didinti darbuotojų pasitenkinimo darbu lygį, vykdant vieningą žmogiškųjų išteklių valdymo strategiją.

Parengti darbuotojų atrankos, vertinimo, apmokėjimo, skatinimo ir išlaikymo strategiją (apimančią darbo krūvio, darbo efektyvumo klausimus, nuotolinio darbo vietų diegimą ir kt.) ir užtikrinti jos įgyvendinimą. Vystyti skatinimo už pasiektus rezultatus ir jų kokybę sistemą, dėmesį skiriant ir individualaus, ir komandinio darbo vertinimui. Joje aiškiai apibrėžti norimas pareigybių kompetencijas, atliekant esamų darbuotojų vertinimą, užtikrinti kvalifikacijos kėlimo ir mokymų programų įgyvendinimą.

Tikslai ir rodikliai

Norint, kad didėtų darbuotojų pasitenkinimo darbu lygis, būtų veiksmingos motyvacijos priemonės, vadovai siektų vieningos organizacinės kultūros – planuojame atlikti darbus šių sričių gerinimui.

Gerinant darbuotojų pasitenkinimo ir įsitraukimo lygį vietoje anksčiau vykdyto Vienybės indekso vertinimo bus vertinamas darbuotojų įsitraukimas. Šis tyrimas pirmą kartą bus atliekamas 2020 m. I ketvirtį ir iš gautų rezultatų bus parengtas veiksmų planas darbuotojų įsitraukimo gerinimui. Tyrimas bus kartojamas ne dažniau kaip kartą per metus.

Organizacinės kultūros pokyčius pakeisti galima tik per ilgesnį laiką, 2020–2022 m. laikotarpiu planuojama tobulinti darbuotojų vertinimo ir skatinimo sistemas, atsižvelgiant į bendrą infliacijos lygį ir Konsultavimo tarnybos planuojamas pajamas peržiūrėti darbo užmokesčio fondą, skirti pakankamą dėmesį vidiniam komunikavimui.

2020 m. planuojama atnaujinti darbo apmokėjimo nuostatus, peržiūrėti ir įsivertinti kokią papildomą nepiniginę naudą darbuotojai gauna ir ką galima papildomai jiems suteikti.

Didelis dėmesys yra skiriamas didinant darbuotojų įsitraukimą, užtikrinant sistemingą darbo rezultatų vertinimą ir skatinimą, todėl planuojama sukurti ir taikyti nuotolinio darbo tvarką, užtikrinant darbuotojams lankstesnes darbo sąlygas ir parengti darbo efektyvumo vertinimo tvarką, kad darbas būtų atliekamas kuo kokybiškiau ir efektyviau.

Atsižvelgiant į tai, kad informacijos apie darbuotojus yra daug, planuojama 2020–2022 m. sukurti įrankį darbuotojų informacijos valdymui.



BENDRADARBIAVIMAS SU MOKSLO
IR INOVACIJŲ SUBJEKTAIS, KAIMO PLĖTRĄ
FORMUOJANČIOMIS INSTITUCIJOMIS

Mokslo ir inovacijų subjektai

Konsultavimo tarnyba – viena pagrindinių mokslų ir inovacijų subjektų partnerių, skleidžiant naujausias agrarinio sektoriaus žinias ir inovatyvias ūkininkavimo technologijas Lietuvos kaimo vietovėse.

Konsultavimo tarnyba nuo 2019 m. yra Skaitmeninių inovacijų centro „Agro Space“ narė. Skaitmeninių inovacijų centrai (SIC) – tai „vieno langelio“ principu veikiančios kompetencijų centrai, kurie, suteikdami galimybę naudotis naujausiomis žiniomis, patirtimi ir technologijomis, padeda didinti įmonių konkurencingumą, kai verslo ar gamybos procesai, produktai ir paslaugos yra tobulinami skaitmeninėmis technologijomis. Skaitmeninių inovacijų centro „Agro Space“ veikla nukreipta į žemės ūkio ir maisto sektoriaus skaitmeninimą. Dalyvaudama šio skaitmeninių inovacijų centro veikloje Konsultavimo tarnyba plėtos „Tiksliojo ūkininkavimo technologijų MTEPI laboratorijos veiklą“, kurioje bus vykdomas tiksliojo ūkininkavimo paslaugų ir įrankių, sistemų kūrimas, ūkio duomenų skaitmenizavimas valdymo procesų automatizavimas, sprendimų priėmimo sistemos, skaitmeninių programų, sistemų kūrimas ir paslaugų teikimas.

Turima komunikavimo su žemės ūkio subjektais sistema (internetiniai portalai, leidiniai, konsultantai) ir platus fizinis regioninis konsultavimo biurų tinklas yra puikiai pritaikyti atlikti tokias funkcijas. Tuo tarpu Konsultavimo tarnybos žmogiškieji išteklių ir įranga yra tinkami atlikti žemės ūkio specifikos tyrimus ir ruošti naujus specialistus. Tai lemia, kad Konsultavimo tarnyba yra viena aktyviausių institucijų, dalyvaujančių žemės ūkio srities projektuose.

Suinteresuotų šalių lūkesčiai

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

Iššūkiai

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

Tikslai

Pagrindinis Konsultavimo tarnybos tikslas šios suinteresuotos šalies atžvilgiu – kuo platesnis bendradarbiavimas su mokslų ir inovacijų subjektais, vykdant naujų žinių ir technologijų sklaidą tarp klientų. Pagrindinė veikla su mokslų ir inovacijų institucijomis planuojama įgyvendinant Europos inovacijų partnerystes, kuriant ir dalyvaujant inovacijų veiklos grupių veikloje.

KAIMO PLĖTRĄ FORMUOJANČIOS INSTITUCIJOS

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 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, dalyvauja programų priemonėse: „Žemdirbių konsultavimas“, „Ūkių veiklos duomenų tinklas“ (ŪADT), „Žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėseną ir prognozavimą“ (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

Kaimo plėtros institucijų kiekybiniai lūkesčiai yra, kad jų politikos svertai per platų Konsultavimo tarnybos 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 suinteresuotos šalies atžvilgiu yra platus, efektyvus ir kaimo plėtros institucijų lūkesčius atitinkantis tarpusavio bendradarbiavimas. Konsultavimo tarnyba turi pasinaudoti savo stiprybėmis (platus tinklas, patirtis) ir dalyvauti kuo platesniame projekte, kurių tikslas formuoti kaimo plėtrą, skaičiuje. Kadangi kaimo formavimo institucija yra ir Konsultavimo tarnybos dalininkė, vienas iš iššūkių – veiklos efektyvumas, ką galima pasiekti atidžiau vykdant projektą atranką ir atsirenkant tik tuos, kurie tinkamiausiai naudosis / išlaidų atžvilgiu bei, kurie yra lengviausiai įgyvendinami, be papildomų išlaidų. Taip pat Konsultavimo tarnyba planuoja deleguoti savo specialistus į įvairias darbo grupes, atsakingoms institucijoms pakvietus ir į įvairias projektines veiklas. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu viena iš tokių veiklų bus žemės ūkio verslo analizės sistemos sukūrimas, įgyvendinant projektą kartu su Žemės ūkio ministerija.

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

Platus Konsultavimo tarnybos biurų tinklas, aukštos kompetencijos darbuotojai ir įvairiapusiškas teikiamų paslaugų spektras prisideda, siekiant užsibrėžtų bendrų tikslų žemės ūkio politikoje, kuri yra veikama tiek nacionalinių, tiek bendrų ES programų. Planuojamu 2020–2022 m. laikotarpiu ketinama Konsultavimo tarnybos strategiją derinti ir su LR žemės ūkio ministerijos strateginiais veiklos planais.

LR Vyriausybė patvirtino Nacionalinę gyvulininkystės sektoriaus plėtros 2014–2020 metų programą, kurioje nustatyti šio sektoriaus plėtros tikslai ir uždaviniai, numatyta sukurti palankią aplinką vystyti ir plėsti gyvulininkystės ūkius, realizuoti gyvulininkystės produkciją, didinti ūkinių gyvūnų skaičių, suformuoti patrauklų gyvulininkystės produktų įvaizdį šalyje ir užsienyje.

Vienas iš tikslų – diegti inovatyvias technologijas, mokslo pasiekimus gyvulininkystės ūkiuose, užtikrinti ūkinių gyvūnų gerovę ir sveikatingumą. Prie šio tikslo įgyvendinimo prisideda ir Konsultavimo tarnybos gyvulininkystės specialistai bei konsultantai. To siekiama atitinkamai pritaikant konsultavimo paslaugas, įrankius, programas. Skatindama inovatyvių technologijų plėtrą, Konsultavimo tarnyba įrengė robotizuotą galvijų melžimo mokymų klasę. Joje visi norintys (orientuota grupė – ūkininkai ir ūkių darbuotojai) mokomi kaip teisingai melžti, kaip nustatyti pieno kokybę. Gyvulininkystės paslaugomis Konsultavimo tarnyba planuoja prisidėti prie gyvulininkystės sektoriaus ūkių konkurencingumo didinimo, su naujausia mobilia gyvulininkystės įranga ir technologijomis (*2 paveikslas*) bus lengviau suteikti paslaugas klientams. Gyvulininkystės paslaugomis bus siekiama didinti klientų ūkių produktyvumą, mažinti išlaidų struktūrą, gerinti gyvulininkystės produkcijos kokybę vartotojams, prisidėti prie ūkinių gyvūnų gerovės užtikrinimo, gyvūnų užkrečiamų ligų prevencijos.

Žemės ūkio ministerijos 2020–2022 m. strateginio veiklos plano vienas iš tikslų – užtikrinti ilgalaikę konkurencingo ir tvaraus žemės, maisto ūkio bei kaimo plėtrą. Šiam tikslui įgyvendinti numatyta programa „Žemės ūkio, maisto ūkio ir kaimo plėtros skatinimas. Vienas iš uždavinio tikslų pasiekimo priemonių – investicijos į materialų turtą, kur Konsultavimo tarnyba prisideda profesionaliomis konsultavimo projektų rengimo ir administravimo, paraiškų pildymo paslaugomis. Konsultavimo tarnybos infrastruktūra ir profesionalūs darbuotojai suteikia galimybę, kad tokia kaimo plėtros skatinimo priemonė pasiektų kuo daugiau žemės ūkių subjektų. Tomis pačiomis paslaugomis prisideda ir prie ne žemės ūkio veiklos skatinimo kaimo vietovėse (kaimo turizmas, žemės ūkio produktų perdirbimas ir pridėtinės vertės didinimas, perėjimas prie ne žemės ūkio veiklos, parama verslo kūrimui ir plėtrai, miškų ekonominės vertės didinimas). Konsultavimo tarnyba yra svarbi kaimo plėtros formavimo ir įgyvendinimo institucijų partnerė, prisidedant ir prie tokių žemės politikos priemonių įgyvendinimo, kaip ūkių apskaitos duomenų tinklo (ŪADT) veiklos užtikrinimas, ūkininkų naudojimosi konsultavimo paslaugomis. Pastaroji priemonė yra svarbi, skatinant ūkių konkurencingumo didinimą, pritaikant taikomojo mokslo žinias. Taip pat Konsulta-



2 pav. Mobilios gyvulininkystės specialistų teikiamos paslaugos

vimo tarnyba prisideda prie tokių pasiekimo priemonių, kaip Bendradarbiavimas, Žinių perdavimo ir informavimo veikla, vykdydama projektinę veiklą.

Prie šio uždavinio įgyvendinimo prisideda technologinio profilio Konsultavimo tarnybos konsultantai, pritaikantys naujausius augalininkystės, gyvulininkystės ir inžinerijos mokslų pasiekimus ūkiuose ir vedantys mokymus aktualiomis temomis žemės ūkio subjektams. Prie maisto kokybės gerinimo Konsultavimo tarnyba prisideda teikiant augalininkystės paslaugas, užtikrinant augalų apsaugos priemonių ir trąšų naudojimo atitikimą reikalavimams, konsultacijas įkuriant ir vystant ekologinį ūkininkavimą.

LR Augalų apsaugos įstatymo 13 straipsnio 1 ir 2 dalimis Konsultavimo tarnybai pavedama funkcija dalyvauti įgyvendinant augalų apsaugos planą ir atlikti žemės ūkio augalų ligų ir kenkėjų plitimo stebėseną ir prognozavimą. Konsultavimo tarnyba 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.

Minėtoms funkcijoms atlikti Konsultavimo tarnyba, kartu su partneriais įgyvendino projektą „Informavimo, konsultavimo ir mokymų elektroninės paslaugos vykdant integruotą augalų apsaugą“ pagal Lietuvos 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijos Ekonomikos augimo veiksmų programos 3 prioriteto „Informacinė visuomenė visiems“ įgyvendinimo priemonę Nr. VP2-3.1-IVPK-14-K „Pažangios elektroninės paslaugos“.

Konsultavimo tarnyba pažangių informacinių technologijų pagalba 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, tokiu būdu mažinant neigiamą augalų apsaugos produktų naudojimo keliamą grėsmę bei poveikį Lietuvos žmonių sveikatai, gyvūnams ir aplinkai bei 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.

Projekto įgyvendinimo rezultate yra sukurta ir įteisinta „**IKMIS**“ (Integruotos augalų apsaugos informavimo, konsultavimo ir mokymų) informacinė sistema, kurioje realizuotos 4 pažangios elektroninės paslaugos:

EP1. Augalų ligų, kenkėjų ir piktžolių plitimo analizės personalizuotų rezultatų pateikimas.

EP2. Interaktyvios konsultacijos dėl apsaugos priemonių taikymo paplitus ligai, piktžolėms ar kenkėjams.

EP3. Interaktyvios konsultacijos dėl integruotos augalų apsaugos taikymo.

EP4. Nuotoliniai ūkininkų, žemės ūkio specialistų ir konsultantų mokymai internetu, jų akreditacija ir pažymėjimų išdavimas.

Šiomis sukurtomis 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.

Žemės ūkio ministerija kartu su partneriais, tarp kurių yra Konsultavimo tarnyba, įgyvendina projektą „Žemės ūkio verslo analizės sistemos sukūrimas“, kurio rezultatas – žemės ūkio verslo analizės sistema, kuri suteiks galimybę parengti ir pateikti aktualią, savalaikę informaciją paprasčia, suprantama forma galutiniams vartotojams – valstybinėms institucijoms, kad šios galėtų vadovautis šia informacija, priimdamos svarbius sprendimus dėl žemės ūkio politikos formavimo, įgyvendinimo, žemės ūkio sektoriaus verslo palaikymo, skatinimo, rėmimo ir kt. Įgyvendinus projektą bus mažinama skaitmeninė atskirtis Lietuvos žemės ūkio sektoriuje, taupomas Žemės ūkio ministerijos ir kitų pavaldžių institucijų laikas ir lėšos, kurios anksčiau buvo skirtos nestruktūrizuotų duomenų apdorojimui bei surinkimui rankiniu būdu. Sistema sudarys sąlygas efektyvesniam sprendimų priėmimui bei tikslesniam prognozių vertinimui reguliariai ir operatyviai gaunant duomenis iš didesnio duomenų teikėjų skaičiaus.

LR žemės ūkio ministerija kartu su socialiniais partneriais, tarp kurių yra ir Konsultavimo tarnyba, 2019 m. vasario 21 d. pasirašė Žemės ūkio ir kaimo plėtros baltąją knygą. Ši knyga nubrėžia Lietuvos žemės ūkio bei kaimo plėtros ateities viziją po 2020 metų: ilgalaikės nacionalinės politikos strateginiai iššūkiai, uždaviniai ir veiksmai, kuriais bus palaikomas kaimo vietovių gyvybingumas, didinamas žemės ūkio konkurencingumas, užtikrinamas tvarumas, mažinamas neigiamas klimato kaitos ir kitų rizikos veiksnių poveikis ir gerinamas kaimo įvaizdis bei patrauklumas.

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 nerečiau kaip kartą į metų ketvirtį. Strateginiai rodikliai vertinami Konsultavimo tarnybos vadovybės posėdžiuose, esant būtinybei pasikviečiant ir kitus atsakingus Konsultavimo tarnybos darbuotojus.

Konsultavimo tarnybos strategija ir jos rodikliai valdomi bei stebimi naudojant įrankį (kompiuterinę programą).

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