

LIETUVOS AGRARINIŲ IR MIŠKŲ MOKSLŲ CENTRAS
HRS4R VEIKSMŲ PLANAS 2026–2028 M.

Lietuvos agrarinių ir miškų mokslų centras (LAMMC) yra valstybinis mokslinių tyrimų institutas, veikiantis ribotoje organizacinėje ir reguliavimo sistemoje. HRS4R veiksmų planas 2026–2028 m. yra parengtas taip, kad būtų realistiškas, proporcingas ir orientuotas į poveikį, sprendžiant pagrindinius vidinėje GAP analizėje nustatytus trūkumus, kartu užtikrinant įgyvendinamumą ir tvarumą.

Veiksmų plane daugiausia dėmesio skiriama:

- stiprinti valdymą, skaidrumą ir mokslinių tyrimų sąžiningumą;
- gerinti mokslinių tyrimų vertinimą, įdarbinimą ir karjeros augimą;
- gerinti darbo sąlygas ir institucinę paramą;
- skatinant karjeros augimą, įgūdžių lavinimą ir talentų išlaikymą.

Planas atitinka Europos Komisijos rekomenduojamą HRS4R struktūrą ir yra suderintas su Europos tyrėjų chartijos (2023 m.) principais. Veiksmai yra pagrįsti procesais, remiasi bendradarbiavimu tarp įstaigų ir vengia kurti sudėtingas naujas struktūras.

Kiekvienas veiksmas:

- pašalina vieną ar daugiau nustatytų spragų;
- apima kelis institucinius vienetus;
- daro tiesioginį ar netiesioginį poveikį tyrėjų karjerai;
- apima rezultatus ir stebėsenos rodiklius.

| | |
|--|---|
| 1 veiksmas – Etikos ir mokslinių tyrimų sąžiningumo sistema | <ul style="list-style-type: none">• Chartijos principai: 1, 15• Identifikuota spraga: ribotas procedūrų matomumas; aiškių kontaktinių asmenų trūkumas• Veiksmas: sukurti etikos ir sąžiningumo sistemą, aiškias procedūras ir konfidencialius ataskaitų teikimo mechanizmus.• Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba• Tvarkaraštis: 2026 m. II ketvirtis – sistemos kūrimas ir konsolidavimas; 2026 m. III ketvirtis – kontaktinių asmenų patvirtinimas ir paskyrimas; 2026 m. IV ketvirtis – informavimo sesija ir veiklos pradžia.• Rodiklis: Patvirtinta sistema; kasmet rengiamos informavimo sesijos |
| | <ul style="list-style-type: none">• Pastabos: |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ○ Sujungti esamas suskaidytas gaires į vieną institucinį „Etikos ir sąžiningumo“ puslapį (anglų + lietuvių kalba). ○ Paskirkite kontaktinį asmenį (ne visą darbo dieną dirbantis asmuo) ir apibrėžkite eskalavimo kelią (neformalus patarimas → oficialus pranešimas). ○ Įdiegti anoniminį / konfidencialų pranešimų kanalą (pvz., saugią internetinę formą, kurią valdo Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba /IT su aiškiais duomenų apsaugos pastabomis). ○ Surengti vieną metinį informavimo užsiėmimą, įtrauktą į įvadinį mokymą ir atnaujintą vadovams. ○ Sukurti lengvus naudodami standartinius šablonus ir trumpą SOP (2–3 puslapiai). |
| <p>2 veiksmas. Komunikatas dėl akademinės laisvės ir mokslinių tyrimų autonomijos</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 2 • Identifikuota spraga: dalinis informuotumas apie autonomijos teises ir apribojimus • Veiksmas: parengti ir įgyvendinti metinę komunikacijos ir informavimo veiklą akademinės laisvės klausimais • Atsakingi padaliniai: Mokslo ir inovacijų skyrius • Tvarkaraštis: 2026 m. III ketv. – pirmasis komunikacijos paketas ir informacinis pranešimas; 2027 m. IV ketv. ir 2028 m. IV ketv. – metinis atnaujinimas ir informacinis pranešimas. • Rodiklis: paskelbta komunikacijos medžiaga; surengtas metinis informacinis susitikimas <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Paskelbti vieno puslapio apimties dokumentą „Mokslinių tyrimų autonomija ir pareigos“, kuriame būtų paaishkintos teisės, pareigos ir tipiniai apribojimai (finansuotojai, sutartys, priežiūra). ○ Surengti trumpą metinį informacinį susitikimą (internetinį arba mišrų formatą) su klausimų ir atsakymų sesija, pirmenybę teikiant pradedantiesiems tyrėjams. ○ Į projekto pradžios kontrolinius sąrašus įtraukite skyrių, kad autonomijos apribojimai būtų aptarti skaidriai. ○ Naudoti paprastus komunikacijos išteklius (DUK, intraneto įrašus, įvadies skaidres), kad sumažintumėte darbo krūvį. |
| <p>3 veiksmas – Atvirojo mokslo pradinis paketas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 3, 9, 17 • Identifikuota spraga: ribota parama ir mokymai atvirojo mokslo srityje; trūksta ATP gairių • Veiksmas: Priimti atvirojo mokslo politiką, pateikti AVP šablonus, paskirti atvirojo mokslo kontaktinius asmenis ir organizuoti kasmetinius FAIR mokymus • Atsakingi padaliniai: Mokslo ir inovacijų skyrius • Tvarkaraštis: 2026 m. III ketv. – politikos ir DMP šablonai; 2026 m. IV ketv. – kontaktinių asmenų paskyrimas ir pirmieji FAIR mokymai; 2027 m. IV ketv. ir 2028 m. IV ketv. – metiniai mokymai ir atnaujinimai. |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Rodiklis: patvirtinta politika; kasmet teikiami mokymai; apmokytų tyrėjų skaičius |
| <p>4 veiksmas – Tvarumas ir žaliųjų tyrimų praktika</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Priimti institucinę atvirojo mokslo politiką (trumpą, principais pagrįstą), apimančią publikacijas, duomenis ir atsakingą dalijimąsi. ○ Pateikite duomenų valdymo plano šabloną, suderintą su įprastais finansuotojų reikalavimais, ir trumpą instrukciją. ○ Kiekvienam padaliniui paskirti atvirojo mokslo kontaktinį asmenį (be naujų etatinių darbuotojų), kuris nukreiptų klausimus ir dalytųsi gerąja patirtimi. ○ Kasmet surengti vienerius FAIR / atvirojo mokslo mokymus (gali būti rengiami per išorinius tiekėjus arba dalinantis bendra medžiaga). ○ Jei saugyklos sukūrimas neįmanomas iš karto, apibrėžkite laikiną sprendimą (patikimas išorines saugyklas) ir veiksmų planą. |
| <p>5 veiksmas – Kokybinio tyrimo vertinimo sistema</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 6, 9, 17 • Identifikuota spraga: per didelis pasiklojimas kiekybiniais rodikliais • Veiksmas: parengti kokybinio vertinimo kriterijus, suderintus su atsakingo mokslinių tyrimų vertinimo principais • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Tvarkaraštis: 2026 m. IV ketvirtis – kokybinių vertinimo kriterijų projekto parengimas; 2027 m. II ketvirtis – bandomojo projekto įgyvendinimas; 2027 m. IV ketvirtis – vertintojų mokymai ir diegimas . • Rodiklis: Patvirtinta sistema; apmokyti vertintojai |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sukurti paprastas kokybines vertinimo kriterijų sistemas, kurios atsižvelgtų į platų indėlio spektrą (atvirasis mokslas, mentorystė, lyderystė, bendradarbiavimas, poveikis visuomenei). ○ Pateiktos vertintojams rekomendacijos, kaip sumažinti šališkumą (trumpi mokymai). • Užtikrinti skaidrumą skelbiant kriterijus ir įrodymų pavyzdžius (portfelio metodas). |
| 6 veiksmas – OTM-R lengvojo įdarbinimo darbo eiga | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 10, 11 • Identifikuota spraga: nenuosekli įdarbinimo praktika • Veiksmas: standartizuoti darbo skelbimus, atrankos procedūras ir sistemingą EURAXESS naudojimą • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba • Tvarkaraštis: 2026 m. II ketvirtis – darbo eiga ir šablonai; 2026 m. III ketvirtis – įgyvendinimas ir EURAXESS suderinimas. • Rodiklis: priimti standartiniai šablonai; stebimas EURAXESS naudojimas |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Įdiegti vieningą įdarbinimo procesą su minimaliais privalomais žingsniais: patvirtinimas, skelbimas, atranka, pasiūlymas. ○ Standartizuoti darbo skelbimus, įtraukiant pareigas, užduotis, atrankos kriterijus, darbo sąlygas ir karjeros tobulinimo galimybes. ○ Reikalauti, kad tinkami įrašai būtų publikuojami EURAXESS sistemoje. • Pateikti samdantiems vadovams kontrolinį sąrašą, kad būtų užtikrintas nuoseklus dokumentavimas. |
| 7 veiksmas. Skaidrūs atrankos kriterijai ir grįžtamasis ryšys | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 10, 11 • Identifikuota spraga: ribotas skaidrumas ir nenuoseklus grįžtamasis ryšys • Veiksmas: Iš anksto paskelbti atrankos kriterijus ir įvesti struktūrizuotą grįžtamąjį ryšį kandidatams • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba • Tvarkaraštis: 2026 m. IV ketvirtis – atsiliepimų šablonai ir gairės; 2027 m. I ketvirtis – įgyvendinimas; 2027 m. IV ketvirtis ir 2028 m. IV ketvirtis – stebėseną ir tobulinimas. • Rodiklis: Naudoti atsiliepimų šablonai; stebimas kandidatų pasitenkinimas |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Prieš paraiškų teikimo terminą paskelbti atrankos kriterijus ir vertinimo kriterijus. ○ Pristatyti standartinį atsiliepimų šabloną, apimančią stipriąsias puses, tobulintinas sritis ir tolesnius veiksmus. ○ Užtikrinti minimalų paslaugų standartą (pvz., pateikti atsiliepimus atrinktiems kandidatams paprašius). ○ Mokyti komitetų pirmininkus nuoseklaus bendravimo ir nediskriminavimo klausimais. |

| | |
|--|---|
| <p>8 veiksmas – Supaprastinta R1–R4 karjeros sistema</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 12 • Identifikuota spraga: karjeros augimo aiškumo trūkumas • Veiksmas: Susieti esamus vaidmenis su R1–R4 profiliais ir pranešti apie pažangos kelius • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba • Tvarkaraštis: 2027 m. III ketvirtis – planavimas ir rengimas; 2027 m. III ketvirtis – konsultacijos; 2027 m. IV ketvirtis – publikavimas ir komunikacija. • Rodiklis: Paskelbta ir išplatinta karjeros sistema <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Susieti dabartines pareigybes / pareigas su R1–R4 ir apibrėžkite tipinius lūkesčius, įgūdžius ir įrodymus kiekvienam lygiui. ○ Išversti ir apibendrinti nacionalinius kvalifikacijos reikalavimus prieinama kalba (įskaitant anglų kalbą). ○ Sukurti vizualinį „Karjeros kelio žemėlapi“ ir integruoti jį į adaptacijos ir metinius vertinimus. ○ Užtikrinti, kad sistema būtų pagrįsta gairėmis (neprivaloma), kad išliktų suderinama su nacionalinėmis taisyklėmis. |
| <p>9 veiksmas – Tyrėjų mobilumo paramos gairės</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 7, 12, 19 • Išspręsta spraga: ribota parama judrumui • Identifikuota spraga: parengti praktines gaires ir administracinę paramą mobilumo srityje • Atsakingi padaliniai: Mokslo ir inovacijų skyrius • Tvarkaraštis: 2027 m. III ketvirtis – gairės ir administracinė struktūra; 2027 m. IV ketvirtis – operatyvinė parama ir komunikacija. • Rodiklis: paskelbtos gairės; paremtų mobilumo atvejų skaičius <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Paskelbti mobilumo gaires: tinkamumo reikalavimus, finansavimo šaltinius, administracinius veiksmus ir terminus. ○ Suteikti centrinį administracinį kontaktinį asmenį, kuris padėtų gauti pagalbą atvykstantojo/išvykstantojo mobilumo atvejais. ○ Kai įmanoma, sukurti nedidelio mobilumo paramos mechanizmą (pvz., prioritetinę kelionių paramą; bendrą finansavimą strateginiais atvejais). ○ Pripažinti mobilumą kaip teigiamą įrodymą atitinkamuose vertinimuose (susiję su 5 veiksmu). |
| <p>10 veiksmas. Atlyginimų, darbo krūvio ir sutarčių skaidrumas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 4, 5, 13, 14, 15 • Identifikuota spraga: ribotas aiškumas dėl įdarbinimo sąlygų • Veiksmas: Pateikti aiškias gaires dėl atlyginimų taisyklių, darbo krūvio lūkesčių ir sutarčių terminų. • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Tvardaraštis: 2026 m. III ketvirtis – rekomendaciniai dokumentai; 2026 m. IV ketvirtis – pirmoji klausimų ir atsakymų sesija; 2027 m. IV ketvirtis ir 2028 m. IV ketvirtis – metiniai atnaujinimai • Rodiklis: paskelbti gairių dokumentai; surengti metiniai klausimų ir atsakymų susitikimai • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Parengti prieinamą atlyginimų ir išmokų vadovą, kuriame būtų paaiškintos taisyklės, sudedamosios dalys ir su kuo susisiekti. ○ Įdiegti paprastą darbo krūvio stebėjimo metodą (pvz., metinis tyrimas + diskusija vadovybės lygmeniu). ○ Paaiškinti atnaujinimo terminus ir informuokite apie nuspėjamus sprendimų priėmimo aspektus teisinėje sistemoje. ○ Sumažinti administracinę naštą standartizuojant šablonus ir siūlant tyrėjams trumpus praktinius užsiėmimus. |
| 11 veiksmas. Skundų ir ombudsmeno kelias | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 15 • Identifikuota spraga: ribotas skundų nagrinėjimo mechanizmų veiksmingumas • Veiksmas: Apibrėžti ir informuoti apie aiškų skundų nagrinėjimo procesą ir paskirti ombudsmeną • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmoniškųjų išteklių tarnyba • Tvardaraštis: 2026 m. II ketvirtis – takų projektavimas; 2026 m. III ketvirtis – paskyrimas ir paskelbimas. • Rodiklis: paskelbtas kelias; paskirtas ombudsmenas • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Apibrėžkite aiškų veiksmų planą problemoms (darbo vietos problemos, priekabiavimas, konfliktai, etika) spręsti, įskaitant konfidencialumo garantijas. ○ Paskirti ombudsmeno pareigas (gali būti rotacijos principu, dirbti ne visą darbo dieną) su aiškia veiklos sritimi ir ribomis. ○ Paskelbti trumpą vadovą, kuriame aprašomi žingsniai, terminai ir apsauga nuo atsakomųjų veiksmų. ○ Suderinti su galiojančiais nacionaliniais / teisiniais įsipareigojimais ir duomenų apsaugos reikalavimais. |
| 12 veiksmas. Sklaidos ir panaudojimo parama | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 16 • Identifikuota spraga: ribota institucinė parama sklaidai • Veiksmas: parengti sklaidos gaires ir pagrindinius institucinės paramos mechanizmus • Atsakingi padaliniai: Komunikacijos skyrius • Tvardaraštis: 2027 m. III ketvirtis – sklaidos priemonių rinkinys; 2027 m. 4 ketvirtis – paramos mechanizmų veikla; 2028 m. 4 ketvirtis – peržiūra. • Rodiklis: Priimtose gairės; remiamų veiklų skaičius <ul style="list-style-type: none"> ○ Pastabos : |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ○ Parengti sklaidos priemonių rinkinį: šablonus, prekės ženklo kūrimo gaires, atviros prieigos gaires ir pagrindinį sklaidos plano šabloną. ○ Sukurti lengvą vidinę peržiūros / palaikymo etapą svarbiems produktams (pranešimams spaudai, politikos santraukoms). ○ Tvarkyti galimybių (renginių, raginimų dalyvauti politikos formavime) kalendorių ir pabrėžti sėkmės istorijas. ○ Skatinti tyrėjus dokumentuoti sklaidos įrodymus, skirtus portfolio (susiję su 5 veiksmu). |
| 13 veiksmas – Institucinė mentorystės programa | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 18, 20 • Identifikuota spraga: struktūrizuoto mentorystės trūkumas • Veiksmas: Įdiegti savanorišką mentorystės programą su aiškiais gairėmis • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba • Tvarakaraštis: 2027 m. II ketv. – programos rengimas; 2027 m. III ketv. – bandomojo projekto paleidimas; 2028 m. IV ketv. – vertinimas ir konsolidavimas. • Rodiklis: mentorystės porų skaičius; dalyvių atsiliepimai |
| 14 veiksmas – Mokymo ir karjeros plėtros katalogas | <ul style="list-style-type: none"> • Chartijos principai: 18, 19 • Identifikuota spraga: fragmentiška prieiga prie mokymų • Veiksmas: Sukurti centrinį mokymo katalogą, kuriame daugiausia dėmesio būtų skiriama karjeros plėtrai ir universaliesiems įgūdžiams • Atsakingi padaliniai: Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba • Tvarakaraštis: 2026 m. III ketvirtis – pirmasis katalogas; 2026 m. IV ketvirtis – pradinis pristatymas; 2027 m. IV ketvirtis ir 2028 m. IV ketvirtis – metiniai atnaujinimai. • Rodiklis: išleistas katalogas; dalyvavimo rodikliai |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Pastabos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sukurti vieną mokymų katalogą, apjungiantį esamus ir išorinius pasiūlymus (dotacijų rašymas, vadovavimas, priežiūra, atvirasis mokslas). ○ Nustatykite minimalų metinį užsiėmimų skaičių (pvz., 4–6 užsiėmimai per metus) ir pirmenybę teikite įgūdžiams, kurie daro didelį poveikį karjeros augimui. |

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">○ Kai biudžetas ribotas, naudokite ekonomiškai efektyvius formatus (mokymasis iš tarpusavio mokymosi, bendros medžiagos, partnerių mokymai).○ Stebėkite dalyvavimą ir suvokiamą naudingumą, kad patobulintumėte katalogą. |
|--|--|

Stebėseną ir peržiūrą

Veiksmų plano įgyvendinimas bus stebimas kasmet:

- atsakingų padalinių pažangos ataskaitos;
- pasirinkti kiekybiniai ir kokybiniai rodikliai;
- tyrėjų ir darbuotojų atsiliepimai.

2027 m. bus atlikta laikotarpio vidurio peržiūra, siekiant prireikus pakoreguoti prioritetus. Galutinis vertinimas bus panaudotas kitam HRS4R veiksmų plano ciklui.

Veiksmų plano pagrindimas

Šis 2026–2028 m. veiksmų planas buvo parengtas siekiant tiesiogiai spręsti pagrindinius LAMMC GAP analizėje išryškintus trūkumus, teikiant pirmenybę sritims, kuriose apklausos rezultatai rodo ribotą informuotumą, nenuoseklią praktiką arba nepakankamą institucinę paramą (ypač etika ir sąžiningumas, atviras mokslas, mokslinių tyrimų vertinimas, karjeros plėtra, darbo sąlygų skaidrumas ir mentorystė).

Pasirinkti veiksmai numato tikslines priemones esminiams trūkumams (pvz., suskaidytoms procedūroms ir neaiškiems kontaktams, skirtiems teikti sąžiningumo / skundų klausimus; ribotiems atvirojo mokslo mokymams ir AVP gairių trūkumui; pernelyg dideliu pasikiovimu kiekybiniais rodikliais ir nepakankamam įvairiapusio indėlio pripažinimui; neaiškiems karjeros kriterijams ir ribotam karjeros konsultavimui; suvokiamam darbo krūvio disbalansui ir ribotam aiškumui dėl įdarbinimo sąlygų; silpnai sklaidos paramai) pašalinti.

Tuo pačiu metu planas išlieka įgyvendinamas LAMMC, nes jis sąmoningas, „lengvas valdymas – didelis poveikis“: veiksmai yra pagrįsti procesais, remiasi standartiniais šablonais ir aiškia komunikacija, o ne naujų struktūrų kūrimu, ir naudoja paskirstytą atsakomybę tarp esamų administracijos padalinių (Teisės ir žmogiškųjų išteklių tarnyba, Mokslo ir inovacijų skyrius, IT, Finansų tarnyba, komunikacijos). Dauguma rezultatų yra nebrangūs ir lengvai pritaikomi (politika, gairės, darbo eigos, trumpi mokymo užsiėmimai, kontroliniai sąrašai ir paskirti kontaktiniai asmenys, o ne nauji padaliniai), o prireikus įgyvendinami etapais (pvz., kokybinio vertinimo kriterijai ir mentorystė). Todėl tikslai yra realūs per trejus metus, tuo pačiu metu užtikrinant išmatuojamą tyrėjų karjeros sąlygų, skaidrumo, pripažinimo ir tobulėjimo pagerėjimą, laikantis Europos tyrėjų chartijos principų.

2026–2028 m. veiksmų planas yra glaudžiai susijęs su LAMMC institucine strategija ir skirtas strateginius prioritetus paversti praktiniais tyrėjų darbo patobulinimais. Jame daugiausia dėmesio skiriama sritims, kurios yra svarbios kasdieniame mokslinių tyrimų gyvenime ir karjeros plėtrai: aiškiam ir skaidriam įdarbinimui ir vertinimui, didesnei paramai sąžiningumui ir atviram mokslui, geresniam karjeros konsultavimui ir įgūdžių ugdymui bei suprantamesnei informacijai apie įdarbinimo sąlygas. Planas yra sąmoningai proporcingas institucijos dydžiui: jis grindžiamas esamomis valdymo ir paramos paslaugomis ir teikia pirmenybę paprastiems, veiksmingiems procesams (gairėms, šablonams, trumpiems mokymams ir aiškiems kontaktiniams centrams), o ne naujų struktūrų kūrimui. Tokiu būdu veiksmų planas remia LAMMC strateginius tikslus, stiprindamas mokslinių tyrimų kokybę, tarptautinį patrauklumą ir ilgalaikį tvarumą konkrečiomis, į žmones orientuotomis priemonėmis, laikantis Europos tyrėjų chartijos.