

Vyriausybės strateginės analizės centro

2025 metų veiklos ataskaita



Vadovo žodis

2025 m. STRATA žengė į naują organizacinės brandos etapą. Per kelerius pastaruosius metus nuosekliai stiprinome savo analitinius pajėgumus, metodines kompetencijas ir partnerystes, o šiandien galime drąsiai pasakyti – tapome institucija, kuri ne tik reaguoja į valstybės poreikius, bet ir geba juos numatyti. Tai buvo metai, kai vis aiškiau atsiskleidė mūsų vertės pasiūlymas: patikimos įžvalgos ir rekomendacijos, sisteminis požiūris į valstybės raidos klausimus ir partnerystės, padedančios įgalinti įrodymais grįstą politiką.

Mūsų strategijoje įtvirtinti tikslai – nuo patikimų įžvalgų teikimo iki įrodymų kultūros stiprinimo ir bendruomenės įgalinimo – 2025 m. tapo ne tik kryptimi, bet ir kasdiene praktika. Vis dažniau sulaukiame institucijų kreipimusi ne todėl, kad reikia atlikti konkretų tyrimą, bet todėl, kad kartu galime rasti ilgalaikiškesnių, valstybiškai tvarių sprendimų. Šis pasitikėjimas yra didžiausias mūsų darbo įvertinimas.

Organizacijos branda ypač atsiskleidė šiemet, kai valstybės valdymui teko veikti sudėtingame ir dinamiškame laikotarpyje, kartu išlaikant nuoseklų valstybės strateginės raidos kursą. Tokiose sąlygose STRATA galėjo pasiūlyti tai, kas yra mūsų stiprybė: aiškų problemų matymą, ilgalaikę perspektyvą ir gebėjimą sutelkti skirtingų sektorių bei institucijų ekspertines žinias ir kompetencijas.

2025 m. atlikti darbai aiškiai atspindi tai, kas šiandien yra STRATA: atsakinga, analitiška, matanti plačiau ir giliai. Tuo pačiu – gebanti išlikti partneriu, kuris ne užpildo informacijos spragas, bet suteikia kryptį.

Noriu nuoširdžiai padėkoti STRATA komandai. Jūsų profesionalumas, smalsumas, gebėjimas mokytis ir dirbti kartu kuria organizaciją, kuria galime didžiuotis. Ačiū ir mūsų partneriams – viešojo sektoriaus institucijoms, tarptautiniams kolegoms ir visiems, su kuriais kasdien ieškome geresnių sprendimų valstybei. Mūsų darbas įgauna prasmę tik kai veikiame kartu.

2025 m. patvirtino, kad įrodymais grįstas valdymas Lietuvoje turi tvirtus pamatus. Toliau dirbsime, kad šie pamatai ne tik laikytų, bet ir sudarytų pagrindą valstybei judėti pirmyn, tvariai ir su aiškia vizija ateičiai.

Agnė Vilkončiūtė, STRATA direktorė

Reikšmingiausi 2025 metų darbai



Lietuvos ekonominio saugumo stiprinimas: strateginių priklausomybių ir technologijų rizikų analizė

Auganti tarptautinė strateginė konkurencija dėl lyderystės ateities technologijų vertės grandinėse, intensyvėjanti globalios prekybos fragmentacija ir dažnėjantys ekonominių priklausomybių suginklinimo atvejai įtvirtino ekonominį saugumą kaip vieną iš svarbiausių naujų Europos Sąjungos (toliau – ES) darbotvarkių. Ekonominio saugumo grėsmės – prekybos sutrikimai, priklausomybė nuo išorės tiekėjų, jautrių technologijų nutekėjimas ir pan. – gali kelti grėsmę tiek nacionaliniam ar viešajam saugumui, tiek verslo konkurencingumui, tiek vartotojams ir namų ūkiams, tad jos reikalauja visapusiško politinio atsako. Kita vertus, atvira prekyba globaliose rinkose išlieka itin svarbia ES ir ypač jos mažųjų valstybių narių, įskaitant Lietuvos Respublikos (toliau – LR), ekonominės plėtros sąlyga.

Aukščiau aprašytos ekonominės ir geopolitinės tendencijos sukuria poreikį tiksliai identifikuoti konkrečias ekonominio saugumo rizikas, pateikti įrodymais grįstą jų aktualumo vertinimą ir pasiūlyti proporcingas priemones jų valdymui. Siekiant atliepti šį poreikį ir prisidėti prie Lietuvos ir ES ekonominio saugumo politikos įgyvendinimo, **2024 m. STRATA pradėjo ir 2025 m. baigė kompleksinį Lietuvos ekonominio saugumo būklės tyrimą „Lietuvos strateginių priklausomybių nuo užsienio partnerių ir technologijų saugumo analizė ES ekonominio saugumo strategijos įgyvendinimo kontekste“**. Šis STRATA tyrimas – pirmoji sisteminė nacionalinės ekonominio saugumo situacijos apžvalga Lietuvoje, suteikianti metodologinį pagrindą ir tolesniems, siauresnės apimties ir (ar) tęstiniams tyrimams ekonominio saugumo srityje.

Prioritizuojant aktualiausias ekonominio saugumo grėsmes, tyrimas buvo sutelktas į kritines technologijas, t. y. technologijas, kurių taikymas gali lemti itin reikšmingą ekonominį poveikį, tačiau kartu kelti grėsmių nacionaliniam ir viešajam saugumui. STRATA atliko išsamią Lietuvos prekybos priklausomybių kritinių technologijų vertės grandinėse analizę ir įvertino Lietuvos kritinių technologijų ekosistemų (puslaidininkių, dirbtinio intelekto, kvantinės kompiuterijos, biotechnologijų ir kt.) ekonominio saugumo rizikas.

Tyrimo rezultatai parodė, kad prekybos priklausomybės nuo potencialiai grėsmingų rinkų kritinių technologijų srityje sudaro santykinai nedidelę bendros prekybos dalį, tačiau konkrečių prekių ir technologijų ekosistemų atveju yra reikšmingos. Didžiausios rizikos, kylančios iš prekybos priklausomybių, siejamos su Lietuvos importu iš Kinijos: 2024 m. apie 70 prekių – daugiausia puslaidininkių, fotonikos, saulės energetikos ir dronų technologijų srityse – importo pasižymėjo potencialiai rizikingos priklausomybės bruožais, o bendra šio importo vertė siekė virš 300 mln. eurų. Didžiausios rizikos ekosistemoms siejamos su sritimis, kur Lietuva turi globaliai unikalių komercinių ar inovacijų pranašumų. Pavyzdžiui, istoriškai gerai išvystytų Lietuvos fotonikos ir biotechnologijų ekosistemų atveju, aktualios vertės grandinių sutrikimų, technologijų nutekėjimo, kritinės ir kibernetinės infrastruktūros ir ekonominės prievartos rizikos. Nebrandžių ar mažiau išvystytų ekosistemų atveju, pavyzdžiui, kvantinių technologijų ar dirbtinio intelekto, svarbiausi poreikiai siejami su tvarios tolesnės ekonominės plėtros užtikrinimu. STRATA atlikta analizė parodė, kad užtikrinant Lietuvos ekonominį saugumą būtina derinti ribojamąsias ir skatinamąsias priemones: užtikrinti apribojimus prekių iš nepatikimų tiekėjų naudojimui, skatinti Lietuvos pramonės integraciją į ES vertės grandines, geriau išnaudoti ES pramonės politikos instrumentus, stiprinti prekybos diversifikaciją.

Viešojo transporto sistemos stiprinimas: kokybės ir prieinamumo įžvalgos

Klimato atšilimas – tai ilgalaikis pasaulinės temperatūros kilimas, kuris daro neigiamą poveikį gamtai, žmonių sveikatai ir pasaulio ekonomikai. Didėjantis šiltnamio efektą sukeliančių dujų (toliau – ŠESD) kiekis lemia klimato atšilimą, todėl ES priėmė ambicingus klimato srities tikslus – iki 2030 m. sumažinti išmetamų ŠESD kiekį bent 55 proc., o iki 2050 m. pasiekti klimato neutralumą. Šiems tikslams įgyvendinti skirtas teisės aktų paketas „Fit for 55“, kuriame ypatingas dėmesys skiriamas transporto sektoriaus pertvarkai – perėjimui prie mažiau taršių transporto priemonių, atsinaujinančios energijos naudojimo ir energetinio efektyvumo didinimo.

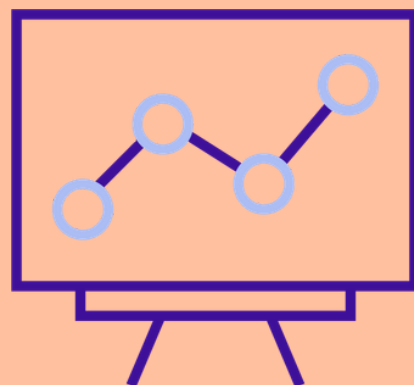


Siekiant įvertinti Lietuvoje daromą pažangą įgyvendinant viešojo transporto plėtros, autobusų parkų atnaujinimo ir infrastruktūros tobulinimo priemones, **STRATA atliko tyrimą „Keleivių vežimo viešojo kelių transporto priemonėmis ir keleivinio kelių transporto sistemos vertinimas“¹**. Šio tyrimo išskirtinumas – sukurtas unikalus interaktyvus žemėlapis, skirtas analizuoti kelionių viešuoju transportu – autobusais ir traukiniais – suderinamumą visoje Lietuvos teritorijoje. Įrankis leidžia vertinti keturis suderinamumo sluoksnius tarp skirtingų transporto rūšių, atliekant erdvinę analizę „Python“ programavimo aplinkoje. Vertinami tokie rodikliai kaip autobusų stotelių tankis (pagal teritorijos gyventojų skaičių), reisų dažnumas ir laukimo laikas. Naudotojas gali pasirinkti analizės spindulį nuo geležinkelio stoties (700–3000 m), siekiant įvertinti autobusų stotelių išsidėstymą šių stočių atžvilgiu. Įrankis suteikia galimybę sistemiškai vertinti viešojo transporto rūšių sąveiką ir identifikuoti teritorijas, kuriose kelionių suderinamumas galėtų būti tobulinamas. Galimos tolesnės įrankio plėtros kryptys apimtų integraciją su kitomis sistemomis, duomenų atnaujinimo procesų automatizavimą ir funkcionalumo tobulinimą.

Analitinė šio tyrimo dalis buvo skirta Lietuvos viešojo keleivinio kelių transporto sistemos būklei ir pažangai įvertinti. **Vertinimo rezultatai išryškino** kelis esminius Lietuvos viešojo keleivinio kelių transporto sistemos trūkumus ir tobulinimo kryptis. Matyti, kad nors didžioji dalis finansinių priemonių kol kas neduoda apčiuopiamų rezultatų (veiklų įgyvendinimas vyksta lėtai, o finansinė pažanga išlieka ribota), jos turi potencialą prisidėti prie ŠESD mažinimo, jei bus įgyvendintos laiku. Pateiktos rekomendacijos identifikuotiems trūkumams šalinti apima ŠESD emisijų mažinimo stebėsenos tobulinimą, teisėkūros peržiūrą (įtraukiant visas suinteresuotas šalis, išankstinius poveikio vertinimus, plataus masto konsultacijas), viešojo transporto patrauklumo didinimą (tarp rekomenduojamų priemonių integruotas kelionių planavimas, paslaugų kokybė, kt.), viešojo transporto pasirengimą geopolitinių rizikų kontekste.

¹ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/07/Keleiviu-vezimo-viesojo-keliu-transporto-priemonemis-ir-keleivinio-keliu-transporto-sistemos-vertinimas.pdf>

Tyrimai, vertinimai ir strateginės įžvalgos 2025 metais



Tvari ir atspari ekonomika

Šiandien, kai pasaulio ekonomika patiria daug neapibrėžtumo, Lietuvai svarbu išlaikyti tvirtą ir subalansuotą augimo kelią. **STRATA 2025 m. atlikti tyrimai padeda geriau suprasti pagrindines ekonomikos tendencijas ir pateikia įžvalgas, kurios prisideda prie atsparios šalies ekonomikos kūrimo.**

Atsakinga ekonominė ir finansų politika yra vienas svarbiausių ES valstybių narių įsipareigojimų, užtikrinant atsakingą viešųjų finansų valdymą ir šalies ekonomikos atsparumą. 2025 m. Lietuva, kaip ir kitos valstybės narės, pirmą kartą rengė „**Lietuvos vidutinės trukmės fiskalinį struktūrinį planą**“ (toliau – **FSP**)². Šis planas ir jo įgyvendinimo metinė pažangos ataskaita yra esminiai žingsniai stiprinant viešųjų finansų tvarumą, mažinant ekonomines rizikas ir didinant šalies patikimumą ES lygmeniu. **STRATA atliko svarbų vaidmenį rengiant FSP: bendradarbiaudama su Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija (toliau – LRVK) ir ministerijomis, koordinavo plano rengimo procesą, suformavo FSP struktūrinę dalį ir organizavo dialogą su Europos Komisija.** 2025 m. birželį patvirtintame FSP numatyta, kad Lietuva, siekdama tvarios ir subalansuotos pažangos, įgyvendins reformas ir plės investicijas **orientuotas į žaliąją ir skaitmeninę pertvarką bei socioekonominio atsparumo stiprinimą.**

Lietuvos ekonominė ir socialinė plėtra reikšmingai priklauso nuo ES struktūrinių fondų ir kitų ES **Daugiametės finansinės programos (toliau – DFP)** priemonių. Artėjant 2021–2027 m. DFP pabaigai ir Europos Komisijai pateikus pirminį kito ES biudžeto pasiūlymą, valstybės narės pradėjo derybas dėl finansavimo apimties, struktūros ir išlaidų prioritetų. **STRATA prisidėjo prie Lietuvos pasirengimo deryboms, atlikdama du didelės apimties tyrimus – „Kaimynystės su agresorėmis šalimis poveikis Lietuvai“ ir „Lietuvos dalyvavimo ES 2021–2027 m. DFP sektorinėse programose analizė“ – apie šalies poreikius 2028–2034 m. finansavimo laikotarpiui.**

² Prieiga per internetą:
<https://lrvt.lt/public/canonical/1747051920/464696/Lietuvos%20vidutinės%20trukmės%20laikotarpio%20fiskalinis%20struktūrinis%20planas.pdf>

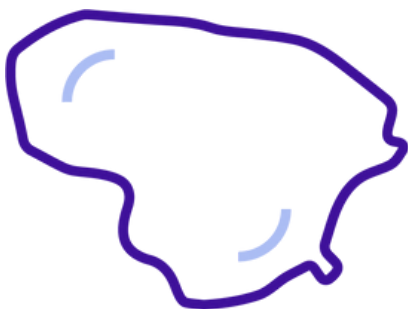
Pirmasis tyrimas skirtas pagrįsti specifinius finansavimo poreikius, kylančius dėl smarkiai suprastėjusios saugumo situacijos. Tuo tikslu **STRATA įvertino kaimynystės su agresorėmis šalimis – Rusija ir Baltarusija – poveikį Lietuvos ekonomikai, infrastruktūrai ir visuomenės saugumui bei nustatė papildomo finansavimo poreikį identifikuotoms pasekmėms suvaldyti.** Kaip svarbiausios paramos kryptys nurodytos platesnės investicijos į ypatingos svarbos infrastruktūros plėtrą ir apsaugą, ypač susisiekimo ir energijos perdavimo tinklus, tikslinė parama lietuviškos kilmės eksporto plėtrai ir sustiprintos investicijos į civilinės saugos infrastruktūrą ir pajėgumus, ypač savivaldos lygmenyje. Greta papildomų investicijų pažymėtas poreikis stiprinti grėsmių Lietuvos kritinei infrastruktūrai stebėsenos pajėgumus ir didinti atsakingų pareigūnų bei visuomenės kompetencijas, atsižvelgiant į dažnėjančias ir kintančias Rusijos hibridinio karo atakas.

Antrasis tyrimas skirtas įvertinti, kiek Lietuva yra pasirengusi pasinaudoti ES sektorinėmis programomis ir kokie veiksniai lemia Lietuvos subjektų galimybes pritraukti finansavimą 2028–2034 m. laikotarpiu. **STRATA išanalizavo Lietuvos dalyvavimo 2021–2027 m. DFP sektorinėse programose veiksnius ir įvertino galimybes plėsti šalies subjektų įsitraukimą į ES biudžeto programas kitame finansavimo laikotarpyje³.** Tyrimas parodė, kad Lietuvos subjektų dalyvavimo lygis skirtingose programose yra nevienodas: dauguma ES finansavimo sutelkiama vos dviejose programose – Europos infrastruktūros tinklų priemonėje ir „Europos horizonte“, o individualius projektus dažnai įgyvendina nedidelis skaičius tų pačių Lietuvos dalyvių. Šią koncentraciją lemia riboti nacionalinių subjektų pajėgumai burti tarptautinius konsorciumus ir įgyvendinti didesnės apimties projektus, taip pat sisteminiai veiksniai, tokie kaip nepakankamai išplėtoti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (toliau – MTEP) ekosistema ir dalyvavimą skatinančių finansinių priemonių trūkumas. Tyrimo išvadose pateikiami strateginiai siūlymai, kaip prioretizuoti ir spręsti horizontalius Lietuvos subjektų dalyvavimą ribojančius veiksnius.

³ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/12/Lietuvos-dalyvavimo-Europos-Sajungos-2021-2027-m.-daugiametes-finansines-programos-sektorinese-programose-analize.pdf>

Efektyvus viešasis valdymas

Efektyvus viešasis valdymas reiškia gebėjimą priimti pagrįstus sprendimus, sklandžiai organizuoti procesus ir užtikrinti tokią institucijų veiklą, kuri realiai atlieptų visuomenės ir valstybės poreikius. Siekdama prisidėti prie šio tikslo, **STRATA 2025 m. atliko tyrimus, kurių metu buvo vertinamas viešojo sektoriaus institucijų funkcijų aiškumas, mokslo politikos įgyvendinimo nuoseklumas, tarpinstitucinio planavimo kokybė ir naujų iniciatyvų, skirtų viešajam sektoriui stiprinti Lietuvoje ir užsienyje, veiksmingumas.** Šios analizės suteikė įžvalgų, padedančių tobulinti viešojo valdymo procesus ir priimti įrodymais grįstus sprendimus.



Devynioliktos Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plane buvo numatyta steigti Regionų ministeriją. **STRATA atliko siūlomų šiai ministerijai perduoti funkcijų pagrįstumo ir dermės su strateginiais tikslais analizę.** Vertinimas parodė, kad dauguma numatomų funkcijų atitinka steigimo tikslą ir tarptautinę praktiką, tačiau nustatyta ir trūkumų. Kai kurios funkcijos – pavyzdžiui, nevyriausybinių organizacijų plėtra ar transporto klausimai – nėra pakankamai pagrįstos, uždavinių skaičius pernelyg didelis, kai kurie jų neproporcingi identifikuotoms problemoms, o funkcijų sąrašuose pastebėta techninių netikslumų dėl pavaldžių institucijų ir registrų. Tokie aspektai kelia riziką dėl būsimos institucijos strateginio aiškumo. Reformos įgyvendinimui taip pat būdingos papildomos rizikos – galimas kompetencijų ir darbuotojų praradimas, sudėtingesnis ministerijų koordinavimas, Vyriausybės programos įgyvendinimo tempas ir pasirengimo 2027 m. ES Tarybos pirmininkavimui ribojimai. STRATA rekomenduoja įgyvendinimą planuoti etapais, pirmiausia Regionų ministerijai perduodant aiškiai pagrįstas funkcijas iš LR vidaus reikalų, aplinkos ir žemės ūkio ministerijų.

Inovacijų reformos⁴ metu (2021–2022 m.) įdiegus tarpinstitucinį mokslo politikos įgyvendinimo modelį, pasikeitė institucijų atsakomybės ir funkcijų pasiskirstymas, o Lietuvos mokslo tarybos (toliau – LMT) vaidmuo mokslo politikos įgyvendinime sustiprėjo. Siekiant įvertinti reformos sukeltus pokyčius ir jų įtaką mokslo politikos įgyvendinimui, **STRATA atliko tyrimą „Inovacijų reformos mokslo politikos įgyvendinimo srityje rezultatų vertinimas“⁵**. Analizė parodė, kad LMT vaidmuo tapo aiškesnis, o veiklų spektras išsiplėtė – institucija ne tik finansuoja mokslinius tyrimus, bet ir teikia ekspertinę paramą, konsultuoja pareiškėjus ir aktyviai įsitraukia į tarptautinius formatus. Tuo pačiu išryškėjo ir svarbūs iššūkiai – ilgalaikės strategijos trūkumas, nepakankamai aiškūs atskaitomybės mechanizmai, centralizuotas sprendimų priėmimas bei ribota veiklų rezultatų ir poveikio stebėseną. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad LMT institucinė sąranga turi potencialo tapti tvirtu mokslo politikos įgyvendinimo pagrindu, tačiau tam būtina aiškiau įtvirtinti strateginę kryptį, užtikrinti efektyvesnį funkcijų pasiskirstymą bei sustiprinti sprendimų priėmimo skaidrumą ir įtrauktį.

Siekdama prisidėti prie nuoseklaus Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono (toliau – IRVR) politikos planavimo ir įgyvendinimo tobulinimo, **STRATA atliko IRVR strateginių gairių įgyvendinimo 2024 m. veiksmų plano peržiūrą**. Peržiūros metu buvo vertinama plano funkcinė paskirtis, struktūra ir turinio nuoseklumas, pasitelkiant Vokietijos ir Naujosios Zelandijos analogiškų strateginių dokumentų praktikų palyginimą, analizuota plano vieta platesniame Lietuvos strateginio planavimo kontekste. Peržiūros metu suformuluotos įžvalgos buvo panaudotos rengiant 2025–2027 m. IRVR strateginių gairių įgyvendinimo veiksmų planą. Siekiant užtikrinti IRVR politikos planavimo tęstinumą, **STRATA taip pat pradėjo IRVR strateginių gairių vertinimą, siekiant įvertinti jų logiką, aktualumą ir tinkamumą tolesniam Lietuvos užsienio politikos tikslų įgyvendinimui regione.**

⁴ Prieiga per internetą:
<https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/inovaciju-reforma/>

⁵ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/09/Inovaciju-reformos-mokslo-politikos-igyvendinimo-srityje-rezultatu-vertinimas.pdf>



Efektyvus viešasis valdymas apima ne tik nacionalinių institucijų stiprinimą, bet ir gerųjų valdymo praktikų perkėlimą į kitas šalis, todėl **STRATA prisidėjo prie iniciatyvų, skirtų Ukrainos viešojo sektoriaus pajėgumų atkūrimui ir stiprinimui – atliko bandomosios programos „Kurk Ukrainai“ (angl. „Create Ukraine“), paremtos „Kurk Lietuvai“ modeliu, tarpinį vertinimą. Juo siekta nustatyti programos stiprybes ir iššūkius pradiniam įgyvendinimo etape bei pateikti rekomendacijas jos tobulinimui ir plėtrai.** STRATA analizuodama daugiausia dėmesio skyrė įvertinti, kiek veiksmingas programos tikslų – pritraukti tarptautinės patirties turinčius jaunuosius ukrainiečius, įvairių sričių profesionalus, sudaryti jiems sąlygas sugrįžti ir integruotis į viešąjį sektorių bei stiprinti institucinius gebėjimus – įgyvendinimas. Po sėkmingos programos pradžios Lietuva nusprendė ją tęsti skirdama finansavimą, o STRATA tapo oficialiu partneriu, užtikrinsiančiu kryptingą analitinę paramą efektyviam programos įgyvendinimui Ukrainoje.

Žmogiškojo kapitalo raida ir visuomenės atsparumas

Žmogiškasis kapitalas ir visuomenės socialinis atsparumas yra vieni svarbiausių Lietuvos ilgalaikės pažangos veiksnių. Aukštos kokybės švietimas, sveikatos apsauga ir darbo rinkos politikos priemonės lemia šalies gyventojų gebėjimą prisitaikyti prie pokyčių, o tai tiesiogiai susiję su ekonomikos produktyvumu, inovacijų potencialu ir tarptautiniu konkurencingumu. LR Vyriausybei ši tema svarbi kaip strateginis prioritetas, užtikrinantis visuomenės sanglaudą, nelygybės mažinimą ir patikimą valstybės veikimo pagrindą krizių metu. Ekonomikai – tai būtina sąlyga tvariam augimui, nes žmogiškasis kapitalas yra pagrindinis investicijų ir technologinių pokyčių panaudojimo išteklius, o socialinis atsparumas užtikrina, kad ekonominiai ir socialiniai sukrėtimai būtų įveikiami mažiausiomis sąnaudomis tiek verslui, tiek visuomenei. Atsižvelgiant į tai, **šiam skyriuje pristatomi svarbiausi STRATA atlikti tyrimai, susiję su žmogiškojo kapitalo būkle, prognozėmis ir socialinio atsparumo stiprinimu.**



STRATA kasmet rengia ir LR Vyriausybės komisijai⁶ teikia **Žmogiškojo kapitalo būklės ataskaitą**⁷, o pagal LR užimtumo įstatymą⁸ prognozuoja šalies gyventojų užimtumą. Siekiant geriau identifikuoti būsimus darbo rinkos pokyčius, tęsiamas **darbo rinkos signalų**, turinčių įtakos žmogiškojo kapitalo raidai, aptikimo modelio testavimas. Žmogiškųjų išteklių ilgalaikės paklausos ir pasiūlos prognozės rengiamos atsižvelgiant į ekonominės raidos scenarijus ir demografines tendencijas. Jų rezultatai integruojami į ataskaitą ir, bendradarbiaujant su Valstybės duomenų agentūra, skelbiami švieslentėse (vidinėje – registruotiems vartotojams, išorinėje – visiems). Remiantis **2025 m. prognozėmis**⁹, vidutinė metinė darbuotojų paklausa per artimiausią dešimtmetį sieks 18,1 tūkst., darbo vietų struktūroje didės aukštos kvalifikacijos darbuotojų, mažės – vidutinės, o žemos kvalifikacijos darbo vietų dalis išliks stabili.

⁶ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2016 m. vasario 18 d. nutarimas Nr. 162 „Dėl nacionalinės žmogiškųjų išteklių stebėsenos sistemos“

⁷ Prieiga per internetą: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/11/Zmogiskojo_kapitalo_bu_kles_ataskaita_2025.pdf

⁸ Lietuvos Respublikos užimtumo įstatymas 2016 m. birželio 21 d. Nr. XII-2470

⁹ Prieiga per internetą: <https://experience.arcgis.com/experience/b247e11609344bf48c56e0e835fce1ed/>

¹⁰ NEET (angl. *Youth not in employment, education or training*) – tai jaunimas, kuris nedirba ir nesimoko



Lietuvoje ir toliau išlieka reikšmingos **žmogiškojo kapitalo** (toliau – ŽK) **problemos**. Didelę ŽK praradimo riziką lemia sparčiai auganti vyresnio amžiaus (55+) darbuotojų dalis, trumpesnė nei ES vidurkis sveiko gyvenimo trukmė ir priklausomybė nuo užsieniečių darbo jėgos, ypač vidutinės kvalifikacijos sektoriuose. Taip pat ryškus įgūdžių formavimo ir panaudojimo disbalansas: daug aukštąjį mokslą baigusiųjų dirba žemesnės kvalifikacijos darbus, profesinis mokymas nesuteikia aiškaus konkurencinio pranašumo, o mokymosi visą gyvenimą rodikliai išlieka žemesni nei ES vidurkis. Papildomai socialinį atsparumą silpnina ankstyvas jaunimo pasitraukimas iš švietimo sistemos, auganti NEET¹⁰ jaunimo dalis, regioniniai darbo jėgos aktyvumo skirtumai ir nevienodas sveikatos paslaugų teritorinis prieinamumas.

Švietimo srityje itin svarbus aukštojo mokslo prieinamumas socialiai pažeidžiamiems asmenims. Tai – svarbi prielaida socialiniam teisingumui ir lygioms galimybėms užtikrinti. 2024–2025 m. STRATA atliko dviejų dalių tyrimą apie **Mokslo ir studijų įstatymo 77 straipsnio 1¹, 3 ir 4 dalių pakeitimų poveikio įtaką aukštojo mokslo prieinamumui socialiai jautrioms visuomenės grupėms¹¹**. Rezultatai atskleidė, kad pakeistas teisinis reguliavimas, t. y. įvesta antroji konkursinė eilė sustiprino socialinę dimensiją aukštajame moksle, tačiau jos potencialas išliko neišnaudotas – ją pasinaudojo tik 17 proc. kriterijus atitikusių įstojusiųjų, todėl rekomenduojama gerinti komunikaciją ir tobulinti įgyvendinimo mechanizmą socialiai jautrioms grupėms pasiekti.



Ne mažiau svarbus ir sveikatos sistemos atsparumas, kurį padeda užtikrinti tolygus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymas. Siekiant įvertinti šių specialistų judėjimo ir emigracijos tendencijas 2018–2024 m., STRATA atliko tyrimą „Sveikatos priežiūros specialistų judumo darbo rinkoje analizė“. Tyrime nagrinėjami trys judumo aspektai: judėjimas tarp darbo vietų, tarp privataus ir viešojo sektorių bei tarp Lietuvos ir užsienio. Duomenų analizė atskleidė, kad beveik pusė sveikatos priežiūros specialistų paliko pirmąją darbovietę per pirmuosius trejus metus po studijų baigimo; dirbančių sveikatos priežiūros specialistų dalis didėjo tik privačiame sektoriuje; Covid-19 pandemijos laikotarpiu karjerą pradėję sveikatos priežiūros specialistai buvo labiau linkę palikti sveikatos priežiūros sektorių palyginti su anksčiau studijas baigusiais specialistais. Taip pat išryškėjo tam tikri sveikatos priežiūros specialistų elgsenos darbo rinkoje skirtumai pagal licencijos tipą, amžių, lytį. Tyrimo įžvalgos prisidės prie sveikatos sistemos atsparumo stiprinimo, užtikrinant tolygesnį sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymą ir prieinamumą visoje šalyje.

¹¹ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/07/Mokslo-studiju-istatymo-77-straipsnio-11-3-ir-4-daliu-igyvendinimo-rezultatu-analize.pdf>

Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės padeda darbo ieškantiems žmonėms įgyti trūkstamų kompetencijų ir greičiau integruotis į darbo rinką, taip mažinant socialinės atskirties riziką ir stiprinant visuomenės atsparumą. Siekiant išplėsti minėtų priemonių spektrą, buvo atliktas *ex post* vertinimas dviejų naujų iniciatyvų, kurios įgyvendinamos kaip bandomieji projektai – aukštą pridėtinę vertę kuriančių kvalifikacijų ir kompetencijų įgijimo (toliau – APVK) bei paramos verslui kurti (toliau – PVK)¹². Vertinimas parodė, kad APVK yra socialiniu–ekonominiu požiūriu naudinga, tačiau būtina labiau orientuotis į bedarbius, kaip pagrindinę tikslinę grupę, ir supaprastinti priemonės administravimą. Tuo tarpu PVK turi esminių konceptualių trūkumų, kuriems spręsti, reikia aiškiai apibrėžti paramos teikimo prioritetus ir / arba svarstyti atsakomybės už šios priemonės įgyvendinimą perdavimą Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijai. Abi priemonės susiduria su nacionalinio finansavimo trūkumu, todėl rekomenduojama nuosekliai didinti jo dalį, o ES lėšas naudoti kaip papildomą šaltinį.

¹² Prieiga per internetą:
https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2025/11/Ex-post-vertinimas_Uzimtumo-istatymas_APVK-ir-PVK.pdf



STRATA indėlis į viešojo sektoriaus kompetencijų stiprinimą



Geresnis reguliavimas: poveikio vertinimo kultūros stiprinimas

Teisėkūros kokybė priklauso nuo problemos identifikavimo, teisėkūros iniciatyvos pagrindimo ir galiojančių teisės aktų ex post vertinimo. Šiame kontekste ypač svarbūs institucijų gebėjimai vertinti tiek planuojamo, tiek galiojančio reguliavimo poveikį. Todėl poveikio vertinimo kultūros stiprinimas yra reikšminga STRATA veiklos sritis. 2025 m. STRATA darbai apėmė metodinės ir ekspertinės pagalbos teikimą, mokymus, metodinių priemonių rengimą ir poveikio vertinimų kokybės analizę. Daugiausia dėmesio skirta ES iniciatyvų poveikio vertinimams, rengiant Lietuvos pozicijas ir jas atstovaujant ES institucijose.

Poveikio vertinimo kompetencijų stiprinimas. Remiantis 2023 m. STRATA atliktame tyrime „Naujų ES teisės aktų projektų poveikio vertinimas: kokybinė analizė“¹³ identifikuotais poveikio vertinimo trūkumais, parengta mokymų programa ir vesti mokymai ministerijų darbuotojams, atsakingiems už Lietuvos pozicijų rengimą. Valstybės tarnautojų kompetencijų stiprinimas šioje srityje ypač svarbus artėjant Lietuvos pirmininkavimui ES Tarybai 2027 metais, tad STRATA yra pasirengusi tęsti tokius mokymus.

¹³ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/veikla/poveikio-vertinimas/#nauji-europos-sjungos-iniciatyv-teisinio-poveikio-vertinimas--duk-9>

¹⁴ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/veikla/poveikio-vertinimas/#teisinio-poveikio-vertinimas--duk-8>

Metodinė ir ekspertinė pagalba. 2025 m. STRATA parengė instrumentą Lietuvos pozicijų rengėjams, kuris padeda orientuotis naujų ES iniciatyvų projektų poveikio vertinimo procese. Metodinis dokumentas pateiktas dažnai užduodamų klausimų (toliau – DUK)¹⁴ formatu ir pasiūlo praktiškus sprendimus, kurie leidžia supaprastinti, palengvinti ir pagreitinti poveikio vertinimų parengimą. DUK parengtas kasdieniniam naudojimui bei pateiktas vartotojui draugiška forma STRATA tinklapyje ir Lietuvos narystės ES informacinėje sistemoje LINESIS.



Ex post vertinimai. 2025 m. STRATA plačiau įsitraukė į galiojančių teisės aktų *ex post* poveikio vertinimus. Be anksčiau aprašyto dviejų naujų aktyvios darbo rinkos priemonių *ex post* vertinimo, parengta „Pakartotinio sveikatos duomenų naudojimo įstatymo *ex post* vertinimo metodika“¹⁵, t. y. sudarytas vertinimo klausimų sąrašas, identifikuoti reikalingi duomenys ir jų šaltiniai, pasiūlyti duomenų surinkimo ir analizės metodai. Šio įstatymo *ex post* vertinimą planuojama pradėti 2027 m., o metodika padės tinkamai pasirengti vertinimo procesui ir leis užtikrinti *ex post* vertinimo kokybę. Taip pat dėl *ex post* vertinimo STRATA konsultavo LR asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymo *ex post* vertinimo rengėjus.

¹⁵ Prieiga per internetą:
<https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2026/01/Pakartotinio-sveikatos-duomenu-naudojimo-istatymo-ex-post-vertinimo-metodika.pdf>

Bendradarbiavimas ir tinklaveika stiprinant įrodymais grįstą valdymą

STRATA veikla grindžiama sistemingu tarpinstituciniu bendradarbiavimu ir nuoseklia tinklaveikos plėtra tarptautiniu ir nacionaliniu lygmenimis. Tai leidžia praturtinti įrodymais grįsto valdymo ekosistemą naujais instrumentais ir kitų šalių gerosiomis praktikomis, kartu plečiant STRATA ekspertines kompetencijas. 2025 m. baigti du Europos Komisijos techninės paramos projektai, kartu su partneriais tęstas ilgalaikių visuomenės nuomonės tyrimų infrastruktūrų kūrimas¹⁶, derinant skirtingų institucijų interesus taikyti inovatyvūs viešojo valdymo metodai, taip pat aktyviai dalyvauta įvairiuose daugiašaliuose formatuose, siekiant skleisti gerąją Lietuvos patirtį.



¹⁶ Lietuvos ilgalaikis socialinis tyrimas (LIST) ir Gimstamumo ir šeimos tyrimas (GŠT)

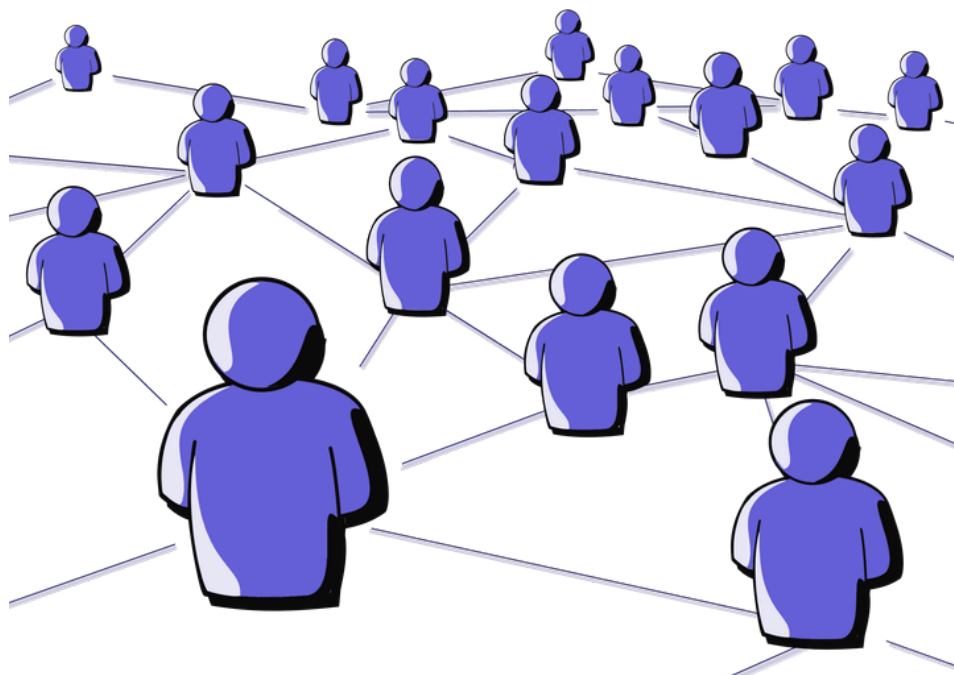
¹⁷ Įrodymais grįstos politikos formavimo ir valdymo gebėjimų popandeminės Europos viešajame sektoriuje stiprinimas (angl. *Building capacity for evidence-informed policymaking in governance and public administration in a post-pandemic Europe*) ir Numatomasis valdymas: strateginių ateities įžvalgų galimybės Italijos, Lietuvos ir Maltos viešajame sektoriuje“ (angl. *Anticipatory Governance: Opportunities for public sector strategic foresight in Italy, Lithuania, and Malta*)

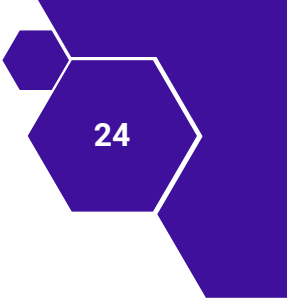
Tarptautiniai projektai. 2025 m. baigėsi daugiašalių projektų¹⁷, skirtų įrodymais grįsto valdymo ir strateginių ateities įžvalgų ekosistemos stiprinimui Europos lygmeniu, įgyvendinimas. STRATA indėlis apėmė ekspertinę pagalbą rengiant galutines projektų metu atliktų tyrimų ataskaitas, dalyvavimą baigiamųjų renginių planavime ir pasisakymus diskusijose, kuriose buvo pristatomi pasiekti rezultatai. Be to, STRATA organizavo Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro ir Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – EBPO) atstovų susitikimus su Lietuvos institucijomis, sudarydama sąlygas tarptautiniam dialogui ir bendradarbiavimui. STRATA taip pat įsitraukė į Europos strateginių įžvalgų ir žinių brokerių bendruomenių veiklą.

Inovatyvūs metodai. Be tyrimų ir analitinių ataskaitų, STRATA taiko ir inovatyvius viešosios politikos planavimo metodus, kurie padeda greičiau pasiekti tarpinstitucinį sutarimą ir išbandyti sprendimų scenarijus praktiškai. Tokie metodai ypač naudingi ten, kur reikia operatyviai reaguoti į galimas rizikas ar suderinti skirtingų institucijų interesus. Pavyzdžiui, siekiant užtikrinti patikimą valstybinio kritinio ryšio tinklo veikimą ir tolimesnę jo plėtrą, STRATA įgyvendino pokyčių valdymo ir krizių simuliacijos pratimą, į kurį buvo įtrauktos kelios šioje srityje veikiančios institucijos. Bendrakūrybos dirbtuvėse atliktos krizinių scenarijų simuliacijos. Tokiu būdu buvo pasiektas principinis institucijų sutarimas, kuriam kitu atveju būtų prireikę ilgo tarpinstitucinio derinimo. Siekdama plėsti modernių viešosios politikos metodų taikymą, STRATA Šiaurės ministrų tarybos biuro Lietuvoje kvietimu dalyvavo tarptautinio projekto, skirto dialogo su visuomene formatų tobulinimui, atidaromajame renginyje, kuriame pristatė nacionalines praktikas ir įvertino Dialogo modelio pritaikomumą Lietuvoje.



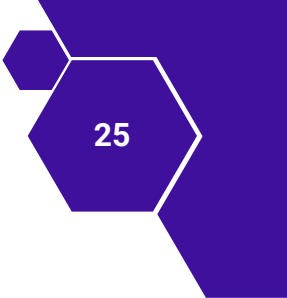
Ekspertinė tinklaveika. Svarbią STRATA tinklaveikos dalį sudaro dalyvavimas tarptautinėse ateities įžvalgų ir žmogiškųjų išteklių prognozavimo bendruomenėse. 2025 m. STRATA kartu su LRVK pristatė Lietuvoje vykdomas ateities įžvalgų veiklas virtualioje EBPO vyriausybės ateities įžvalgų bendruomenės konferencijoje. Jungtinei Karalystei (toliau – JK) išreiškus susidomėjimą, STRATA organizavo JK Gynybos ministerijos atstovų vizitą, kuris sustiprino ryšius tarp Lietuvos ir JK nacionalinio saugumo bendruomenių: Lietuva buvo pakviesta prisijungti prie JK koordinuojamo „Šiaurės horizontų“ ekspertų tinklo, skirto plėtoti diskusijas apie svarbiausius dabarties ir ateities tarptautinio saugumo iššūkius regione. Papildomai prie šių veiklų STRATA dalijosi patirtimi ateities įžvalgų ir žmogiškųjų išteklių prognozavimo srityse su įvairių šalių atstovais (pavyzdžiui, Slovėnijos, Škotijos, Ispanijos, Ukrainos), įsitraukė į tarptautinį darbo rinkos prognozavimo ekspertų tinklą ir dalyvavo jo susitikime Niurnberge. Šie tarptautinės tinklaveikos pavyzdžiai yra tik dalis STRATA veiklų, stiprinančių ekspertinius ryšius ir skatinančių žinių mainus įrodymais grįsto valdymo srityje. STRATA taip pat aktyviai įsitraukia į nacionalinius formatus ir iniciatyvas, dalijasi įžvalgomis Lietuvos institucijų organizuotose strateginėse dirbtuvėse ir viešuosiuose renginiuose, pavyzdžiui, Lietuvos mokslo forume „Konkurencinga ir kurianti Lietuva“, diskusijų festivalyje „Būtent“.





2025 metų STRATA veiklos rodikliai

Veiklos tikslas arba programos uždavinys	Rodiklio pavadinimas, matavimo vnt.	Planuota reikšmė	Faktinė reikšmė
Teikti įrodymais grįstas įžvalgas ir rekomendacijas, siekiant kokybiškų strateginių sprendimų	Priimant Vyriausybės sprendimus panaudotų įžvalgų ir rekomendacijų dalis, procentai	87	92,3
Atlikti viešosios politikos sričių analizes ir vertinimus, reikalingus duomenims surinkti, ir išsamiai išanalizuoti klausimus, kuriais Vyriausybė numato tobulinimo iniciatyvas	Tyrimų ir kitų darbų užsakovų pasitenkinimo pateiktų rezultatų kokybe vidutinis vertinimas 10 balų skalėje (balai)	9,6	9,6
	Projektų ir (arba) veiklų, kurias įgyvendinant STRATA dalyvauja ir atlyginama kaip ekspertinė institucija, skaičius (vienetai)	ne mažiau kaip 1	1



2025 metų STRATA finansiniai duomenys

STRATA metinis biudžetas	1,04 mln. eurų
Valstybės biudžeto lėšos	100 %
STRATA metinį biudžetą sudarė	
Darbo užmokestis	88,2 %
Ekspertinės paslaugos	0,3 %
Informacinės technologijos	3,6 %
Komunalinės paslaugos	3 %
Kvalifikacijos kėlimas	0,6 %
Administracinės išlaidos	4,3 %
Pajamos	8,2 tūkst. eurų



Kuriame pamatus pagrįstiems ir įžvalgiems
viešosios politikos sprendimams