



20 metų
prasmingų darbų

„Strategija –tai pastangos pasiekti beribes ambicijas naudojant ribotus išteklius“

C.K. Prahalad

Konferencija
LIETUVOS ATEITIES EKOSISTEMOS PLĖTROS PERSPEKTYVA

Jekaterina Šarmavičienė
Centrinė projektų valdymo agentūra

NPP plėtros programų portfelio metodinės pagalbos centras

01

Kuria įrankius ir rengia metodikas, leidžiančias vertinti strateginių pokyčių kaštus, socialinį ekonominį poveikį, bei poveikį viešiesiems finansams

02

Konsultuoja SVS dalyvius dėl sprendimų įgyvendinimo alternatyvų veiksmingumo, rizikos, naudos ir socialinio – ekonominio poveikio

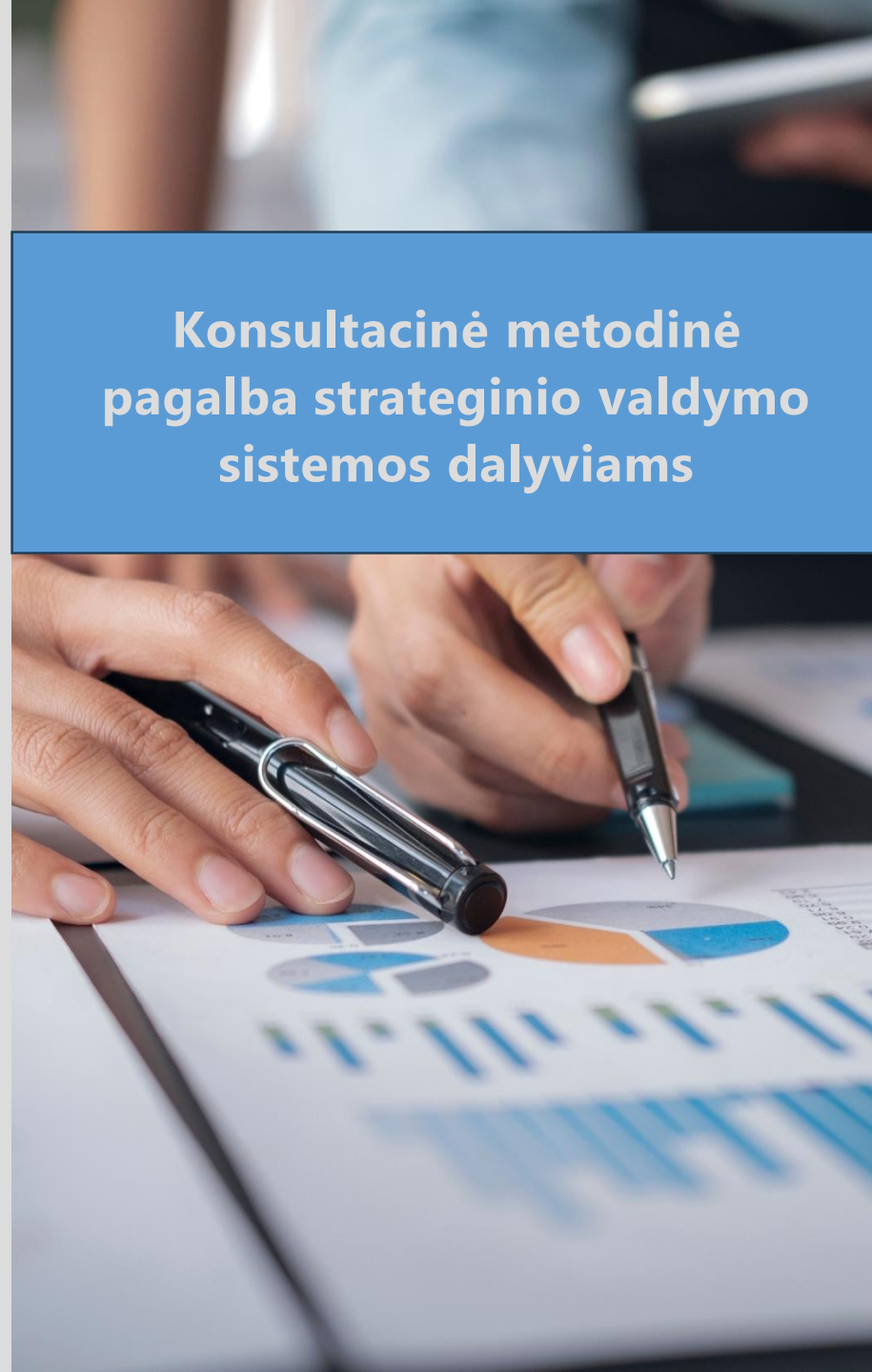
03

Teikia pagalbą NPP Plėtros programų portfelio valdytojui vertinant bendrą portfelio naudą, formuoti efektyvų PP portfelį, vertinti sukurtų rezultatų palaikymo kainą

04

Kaupti ir lyginti praktiką, lyginti rezultatų pasiekimo kaštus ir efektyvumą skirtingose srityse, analizuoti problemas

**Konsultacinė metodinė
pagalba strateginio valdymo
sistemos dalyviams**



Šiek tiek istorijos



"However beautiful the strategy,
you should occasionally
look at the results"

~ Winston Churchill ~

Strateginio valdymo evoliucija

PLANAVIMO STIPRINIMAS

1. 2001, 2009, 2020 reformos,
2. Nuoseklus strateginio planavimo stiprinimas, įrodymais grįsto valdymo plėtra, REST, VORT projektai, VDA stiprinimas
3. Reikalavimas sieti strateginį planavimą su biudžetu, efektyviai naudoti biudžetą, taikyti SNA (pirma metodika LRV lygiu jau 2011 m.), projektinis valdymas

VIEŠOJO VALDymo STIPRINIMAS

1. Nuolatinis viešojo valdymo ir valstybės tarnybos tobulinimas
2. Investicijos į tarnautojų kvalifikaciją ir gebėjimus, apie 280 mln. Eur. 2007-2020 m

Strateginio valdymo situacija

PLANAVIMO IŠŠUKIAI

1. Pasipriešinimas įrodymų naudojimui ir naudos bei efektyvumo vertinimui priimant sprendimus dar išlieka
2. Kuriami alternatyvūs planavimo dokumentai ir naudojami alternatyvūs sprendimų priėmimo mechanizmai, šalia apibrėžtų SVS
3. Sunkumai susitarti dėl prioritetų (tiek ilgalaikiame planavime, tiek politiniame cikle), didelis strateginių tikslų ir finansinių galimybių atotrūkis dėl plačių tikslų

VIEŠOJO VALDymo IŠŠUKIAI

1. Identifikuotas poreikis ir pradėtos Viešojo valdymo ir valstybės tarnybos reformos
2. Analitinių gebėjimų viešajam sektoriuje didelis trūkumas, finansinių, matematinių žinių, duomenų analizės įgūdžių trūkumas
3. Kalbame apie būtinybę turėti tvarią sprendimų, orientuotų į ateitį, priėmimo ekosistemą

Kodėl problemos išlieka?

01

- Daug besidubliuojančių vienkartinių „projektinių“ iniciatyvų, mažai dėmesio jau įgyvendintų iniciatyvų rezultatų įgyvendinimui;

02

- Nepakankamas dėmesys sukurtos kompetencijos palaikymui ir analitikos finansavimui, pripažinimo kad kompetencija kainuoja, turi būti atnaujinama ir plečiama

03

- Trūksta kokybiškų ir greitai prieinamų duomenų, institucijų noro juos rinkti, gebėjimų juos analizuoti. Planavimo metu remiamasi praeities ir dabarties žiniomis ir įrodymais, o ne ateities tendencijomis

04

- Didėja problemų kompleksiskumas, nebeįmanoma laikytis fragmentuoto sektoriaus požiūrio, arba linijinio sprendimų priėmimo, būtinas „plataus poveikio“ ir horizontalių ryšių matymas ir rizikos vertinimas, žinių dalinimosi ir kompetencijų mobilizavimo sistemos



Kokia valdymo sistema turėtų formuotis



Jei norime gyvos ir gyvybingos ateities valdymo ekosistemos

01

Ekosistema be valdymo, susiejimo su realiais procesais ir sprendimais (SVS) liks dar vienu dokumentu stalčiuje.

02

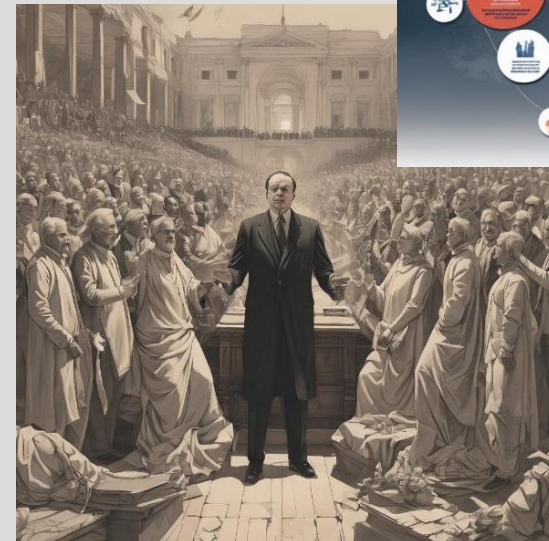
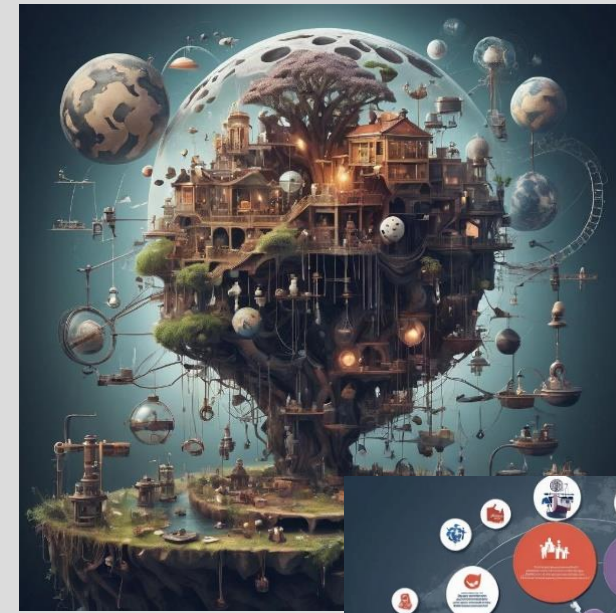
Ekosistema neturi kurti alternatyvių procesų ir produktų, bet turi įveiklinti, stiprinti, integruoti ir susieti esamus, bei pildyti spragas

03

Ekosistema kainuoja ir nemažai, reikalinga vidinė kompetencija. Tam, kad augtų kompetencija, būtina keisti ir visuomenės nuostatą į Valstybės tarnybą ir jos kainą

04

Įrodymų naudojimas, kaip ir demokratija, reikalauja laiko, bet turime apsisręsti ar kuriame vakarietišką valdymo kultūrą



Analitinės kompetencijos pasiūlos ir paklausos užtikrinimo pavyzdys

	Analitinės kompetencijos sistemos elementas	Koordinatorius ir finansuotojas
Reikiamos kompetencijos ir poreikių užtikrinimo mechanizmo apibrėžimas	- kompetencijos užtikrinimo reikalavimų (žinių turinio, lygio, specialistų skaičiaus) Strateginio valdymo sistemos institucijose apibrėžimas, reikalingo teisinio reglamentavimo parengimas;	
	- Analitinių padalinių institucijų struktūroje išskyrimas, funkcijų suformavimas	
	- esamos ir reikiamos kompetencijos skirtumų įvertinimas, specialistų pritraukimo ir kompetencijos suformavimo poreikio nustatymas	
	- analitinės kompetencijos užtikrinimo / palaikymo / finansavimo mechanizmo apibrėžimas	
Pasiūlos stiprinimas		
Aukštojo mokslo programų turinio adaptavimas	- bendradarbiavimas su universitetais, vertinant galimybes parengti / adaptuoti programas reikalingas parengti reikiamos kompetencijos specialistus	
	- reikalingo teisinio reglamentavimo studijų programoms išplėsti / adaptuoti / paruošti parengimas	
	- motyvacinės stipendijų mokslui sistemos sukūrimas (įskaitant studijas užsienyje)	
	- studijų programų turinio suformavimas, dėstytojų parengimas ir pritraukimas	
Mokslo institucijų įtraukimas į strateginio planavimo procesą	- teisinio reglamentavimo, būtino užtikrinti tvarų, ilgalaikį ir abipusiai naudingą valstybės valdymo institucijų ir mokslo ir studijų institucijų bendradarbiavimą, sukūrimas	
	- studentų ir doktorantų įtraukimas į strateginio valdymo proceso darbus, kursinių, bakalauro ir magistro darbų temų derinimas	
	- konkursai universitetams analitiniais darbais atlikti planuojant investicijas ar vertinant jų įgyvendinimo rezultatus	
	- bendradarbiavimo rezultatų sklaida, komunikavimas,	
	- kompetencijos ir žinių centrų tinklo stiprinimas	
Paklausos stiprinimas		
Patrauklių įdarbinimo sąlygų sukūrimas	- studijų absolventų įdarbinimo ir išlaikymo programų Strateginio valdymo sistemos institucijų analitiniuose padaliniuose teisinio reglamentavimo parengimas, įdarbinimo programų organizavimas	
	- trumpalaikių gebėjimų stiprinimo programų dirbantiesiems rengimas ir vykdymas, siekiant užtikrinti minimalius būtinus gebėjimus dirbantiesiems	
Politikų edukacija ir sprendimų priėmimo kultūros formavimas	- Nepriklausomas siūlomų politinių programų pagrįstumo ir efektyvumo įvertinimas (ekspertinės ir mokslo institucijos),	
	- Stiprinti politikų ir valstybės tarnautojų bendradarbiavimą ir pasitikėjimą	
	- atsisakyti „senos vyriausybės“ pradėtų iniciatyvų nepagrįsto atmetimo, neįvertinus jų kokybės, svarbos ir atitikimo naujiems pasiūlymams, vertinti kaip naujos politinės iniciatyvos užtikrins pradėtų reformų ar pokyčių tąsą ir garantuos rezultatų pasiekimą	
	- Sudaryti galimybę naujiems Seimo nariams susipažinti su ilgalaikių strateginių planų aplinka, planavimo procesais, jų sąsaja su ES finansinių perspektyvų planavimo procesais	

Planavimo lygiai	Naudojami metodai ir įrankiai	Pagrindinė kompetencija	papildomi kompetencijų šaltiniai ir jų pritraukimo mechanizmai	Proceso savininkas	Finansuotojas ir finansavimo šaltinis gebėjimams palaikyti ir stiprinti
Vizijos, kryptis	Megatendencijos, projekcijos, scenarijai	LRVK, STRATA	Universitetai	LRVK	LRVK ir STRATA biudžeto asignavimai
Ilgalaikės strategijos (10 metų prioritetiniai uždaviniai ir finansai)	Aplinkos ir situacijos analizė	LRVK, STRATA, FM		LRVK	LRVK, STRATA, FM biudžeto asignavimai
Plėtros programos, priemonės, projektai (geriausio įgyvendinimo būdo paieškos	Priažasčių pasekmių analizė, Kiekybiniai analizės metodai: Kaštų, naudos, efektyvumo, poveikio ir įtakos biudžetui vertinimas	FM, CPVA	STRATA (teisinio reguliavimo poveikio vertinimas) Aplinkos agentūra (poveikis aplinkai)	FM (Portfelio valdytojas)	FM ir Ministerijų asignavimai
Biudžetas	Išlaidų peržiūros	FM	CPVA	FM	FM asignavimai

Ekosistema – priemonė geriems sprendimams ar administracinė našta?

01

Ekosistema nėra savitiksliis reiškinys – ji turi padėti priimti geriausius investavimo / plėtros/reformų sprendimus.

02

Reikalavimas pagrįsti ir susikiaičiuoti kol kas suprantamas kaip administracinė našta

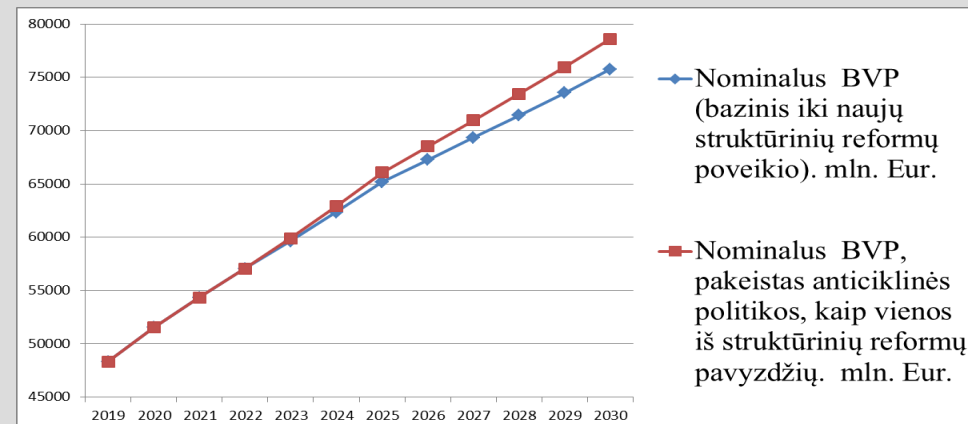
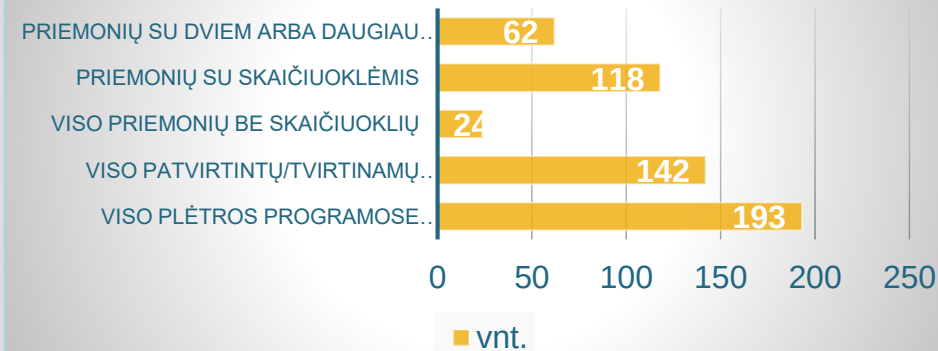
03

Ekosistema savaime nepadidins finansavimo galimybių, bet galimai leis priimti sprendimus, skatinančius ekonomikos augimą ir didesnes biudžeto pajamas

04

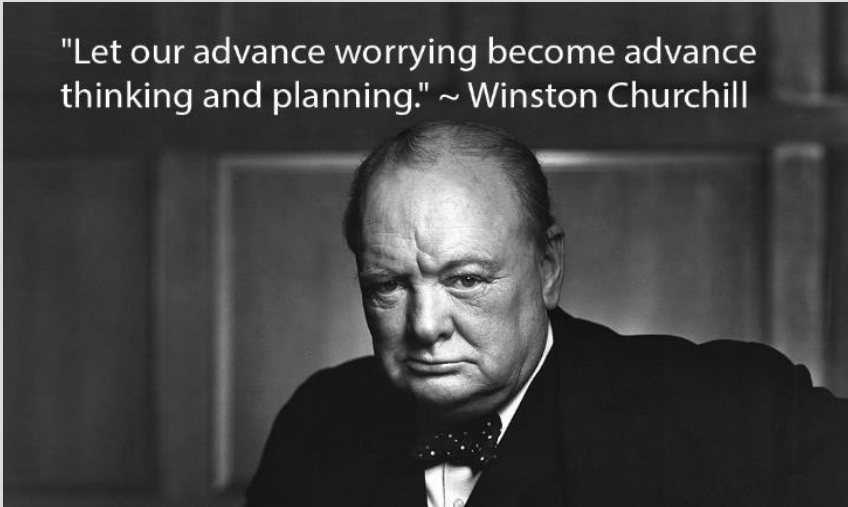
Valstybės biudžeto lėšų viskam neužteks, ir teks tartis dėl prioritetų, daryti nepopuliarius pasirinkimus, mobilizuoti kitus šaltinius. Ar ekosistema gali tam pasitarnauti?

Pažangos priemonės 2024-03-25



	mln.eurų
Preliminariai įvertintas poreikis NPP tikslams įgyvendinti	62 099,40
Tikslų ir galimybių atotrūkis	39 421,30
jau sukurtas papildomas išlaikymo poreikis	4900

"Let our advance worrying become advance thinking and planning." ~ Winston Churchill



Viešųjų investicijų ir išlaidų efektyvumo kompetencijų centras

