

2022

Atskirų iniciatyvų – „GovTech“ laboratorijos, „Policy Lab“ viešosios politikos inovacijų laboratorijos, „Kurk Lietuvai“ programos – visapusiško ar dalinio centralizavimo tikslingumo įvertinimas ir pasiūlymai dėl optimalios alternatyvos

Tyrimą atliko:

Liutauras Kazlavickas, Lina Novickytė, Giedrė Beleckienė

Dėkojame:

Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos Strateginių kompetencijų grupės vyr. projektų vadovei Agnei Vilkončiūtei ir patarėjai Jurgitai Lukaševičienei už suteiktas konsultacijas.

Informacija tyrimo citavimui:

STRATA (2021). Atskirų iniciatyvų – „GovTech“ laboratorijos, „Policy Lab“ viešosios politikos inovacijų laboratorijos, „Kurk Lietuvai“ programos – visapusiško ar dalinio centralizavimo tikslingumo įvertinimas ir pasiūlymai dėl optimalios alternatyvos. Vyriausybės strateginės analizės centras.



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Parengta vykdant projektą „Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“ (Nr. 10.1.1-ESFA-V-912-01-0025)

Pasiūlymus, pastabas, komentarus prašome siųsti info@strata.gov.lt

Turinys

Ivadas	3
1. Iniciatyvos, jų kuriama nauda ir jų įgyvendinimo kaštai	5
2. Iniciatyvų funkcijų vertinimas	11
3. Institucinės sąrangos alternatyvos	14
4. Institucinės sąrangos alternatyvų vertinimas	16
Išvados ir rekomendacijos	18
Priedai ¹⁹	
1 priedas. Duomenų rinkimo šaltiniai ir metodai	19
2 priedas. Funkcijų peržiūros klausimynas (metodologinė medžiaga)	21
3 priedas. „Kurk Lietuvai“ programos veiklos modelio drobė, organizacinė struktūra ir funkcijų sąrašas	23
4 priedas. „GovTech laboratorijos“ veiklos modelio drobė, organizacinė struktūra ir funkcijų sąrašas	29
5 priedas. „Policy Lab“ organizacinė struktūra	35

Įvadas

„Kurk Lietuvai“ programa, „GovTech laboratorija“ ir „Policy Lab“ – iniciatyvos, skatinančios modernizuoti viešojo sektoriaus veiklą, inovatyvių idėjų ir sprendimų kūrimą bei pritaikymą valstybėje. Nors iniciatyvų veiklos laukas siejasi, jos vystomos ir įgyvendinamos skirtingų įstaigų. Siekiant didinti šių iniciatyvų rezultatus, kuriamą naudą ir vertę viešajam sektoriui, kilo poreikis įvertinti galimas iniciatyvų įgyvendinimo institucinės sąrangos – dalinio ar visiško apjungimo – alternatyvas

Siekiant nustatyti optimaliausią iniciatyvų įgyvendinimo alternatyvą, buvo įgyvendinti šie uždaviniai:

- nustatyti iki šiol pasiekti iniciatyvų rezultatai ir nauda bei jų įgyvendinimo kaštai (1 skyrius),
- identifikuotos atskirų iniciatyvų įgyvendinimo funkcijos ir atlikta jų peržiūra (2 skyrius),
- remiantis funkcijų analize (identifikuotomis panašiomis funkcijomis), suformuluotos galimos iniciatyvų įgyvendinimo institucinės alternatyvos (3 skyrius),
- atliktas alternatyvų įgyvendinimo vertinimas, palyginant kaip keistųsi rezultatai/ nauda ir kaštai, įgyvendinus kiekvieną iš alternatyvų, ir formuluojamas siūlymas dėl naudingiausios alternatyvos įgyvendinimo (4 skyrius).

Atliekant iniciatyvų rezultatų ir naudos analizę, remiantis iniciatyvų intervencijų logika, identifikuoti pagrindiniai naudų aspektai, surinkti prieinami kiekybiniai duomenys apie pasiektus rezultatus. Siekiant **įvertinti iniciatyvų įgyvendinimo kaštus**, surinkti ir apibendrinti duomenys apie iniciatyvoms įgyvendinti skirtus finansinius ir žmogiškuosius išteklius.

Funkcijų peržiūros metu vadovautasi Vyriausybės patvirtinta funkcijų peržiūros metodika¹ bei jos įgyvendinimo rekomendacijomis². Paskiros iniciatyvų funkcijos vertintos tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties atžvilgiu. Rezultatai panaudoti rengiant institucinės sąrangos alternatyvas .

Iniciatyvų funkcijų peržiūros žingsniai:

1. Funkcijų peržiūros gairių nustatymas. Apsibrėžtas peržiūros kriterijus – Tikslingumas ir optimali vykdymo apimtis. Šio kriterijaus vertinimo rezultatas – vienas iš keturių pasiūlymų dėl funkcijos vykdymo: išlaikyti funkciją nepakeistą; patobulinti įgyvendinimo mechanizmus; sumažinti funkcijos apimtį; naikinti funkciją. Parengtas vertinimo klausimynas (Priedas Nr. 2)
2. Aktualių informacijos šaltinių nustatymas ir duomenų rinkimas. Nagrinėti šaltiniai (Priedas Nr. 1)
3. Realiai vykdomų funkcijų nustatymas. Tyrimo metu kartu su strateginio valdymo ekspertais³ darbinių sesijų metu apibrėžti iniciatyvų veiklos modeliai, nustatytos realiai vykdomos funkcijos ir pagrindiniai procesai.
4. Funkcijų analizė ir pasiūlymų dėl vykdymo tikslingumo ir apimties rengimas. Remiantis surinkta informacija užpildyti realiai vykdomų funkcijų vertinimo klausimynai:
 - „Kurk Lietuvai“ programos funkcijų vertinimas (Priedas Nr. 3)
 - „GovTech laboratorijos“ funkcijų vertinimas (Priedas Nr. 4)

¹ Vyriausybės 2011-08-17 nutarimas Nr. 968 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybei atskaitingų institucijų funkcijų peržiūros metodikos patvirtinimo“ <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.405024/asr>

² Vyriausybei atskaitingų institucijų funkcijų peržiūros metodikos taikymo rekomendacijos. <https://vakokybe.vrm.lt/get.php?f.583>

³ CRC Consulting (<http://crc.lt>)

- „Policy Lab“ iniciatyvos vystymo situacija (Priedas Nr. 5.)

5. Atliktas funkcijų vertinimas. Remiantis funkcijų peržiūros sprendimų medžiu (Priedas Nr. 2) parengtas realiai vykdomų funkcijų vertinimas.

Suformulavus tris iniciatyvų įgyvendinimo alternatyvas, atliktas jų įvertinimas. Siekiant priimti sprendimą dėl iniciatyvų visiško ar dalinio apjungimo, atlikta trijų alternatyvų sukuriamų rezultatų/ naudos ir įgyvendinimo kaštų analizė. Analizė atlikta trimis žingsniais:

- (1) Nustatyta, kokius rezultatus/ naudą sukurtų ar neigiamą poveikį turėtų siūlomos alternatyvos įgyvendinimas;
- (2) Įvertinti alternatyvų įgyvendinimo kaštai (žmogiškieji ir finansiniai resursai);
- (3) Atliktas alternatyvų įgyvendinimo rezultatų/ naudos ir kaštų palyginimas.

1. Iniciatyvos, jų kuriama nauda ir jų įgyvendinimo kaštai

„Kurk Lietuvai“ programa viešojoje įstaigoje Investuok Lietuvoje veikia nuo 2012 m. kaip struktūrinis, tiesiogiai generaliniam direktoriui pavaldus padalinys, turintis 2 nuolatinis programos administracijos darbuotojus (programos vadovas ir koordinatorius, finansuojamus valstybės biudžeto lėšomis) bei 26 programos dalyvius įdarbinamus pagal terminuotas darbo sutartis. Nuo 2021 m. programos dalyvių darbo užmokesčiui skiriamas biudžetinis finansavimas, iki to laiko dalyvių darbo užmokestis buvo finansuojamas ES projekto lėšomis.

„GovTech laboratorijos“ iniciatyva prasidėjo 2019 m. pradžioje programos „Kurk Lietuvai“ rėmuose bendradarbiaujant su Ekonomikos ir inovacijų ministerija. Projekto metu parengtas „GovTech laboratorijos“ veiklos modelis, jo vystymo alternatyvos, įgyvendintas planuojamų veiklų pilotas, paruošta finansavimo paraiška ES paramai. 2019 m. pab. Mokslo, technologijų ir inovacijų agentūra (toliau – MITA) pradeda įgyvendinti ES parama finansuojamą projektą, kurio rėmuose veiklą toliau vysto „GovTech laboratorijos“ iniciatoriai ir projekto įgyvendinimui suburta žmonių komanda (projekto vadovė ir 4 specialistai). 2021 m. birželio mėn. MITA startavo biudžetinėmis lėšomis finansuojama priemonė skirta viešojo sektoriaus institucijų GovTech sprendimo įsigijimo finansavimui.

„Policy Lab“ iniciatyva prasidėjo 2019 m. pradžioje kaip programos „Kurk Lietuvai“ projektas bendradarbiaujant su STRATA. Projekto metu parengtas „Policy Lab“ veiklos modelis. 2019 m. pabaigoje „Policy Lab“ pradėjo veiklą STRATA organizacijoje ES parama įgyvendinamo projekto „Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“ rėmuose. Šiuo metu „Policy Lab“ veikia kaip Tyrėjų grupės pogrupis, kurio paskirtis – plėtoti dizaino ir elgsenos metodų taikymą tyrimuose. Pogrupyje yra 5 tyrėjai.

Iniciatyvų įgyvendinimo kaštai (žmogiškieji ištekliai ir finansavimas) bei jų kuriami rezultatai ir nauda valstybei pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. Iniciatyvų įgyvendinimo kaštai ir nauda

Inicijatyva ir jos tikslas	Finansavimo šaltiniai, darbuotojų sk.	Finansavimas	Kuriama vertė – nauda valstybei																														
<p>„Kurk Lietuvai“ programa</p> <p>Inicijatyvos tikslas - pritraukti tarptautinę patirtį turinčius profesionalus į viešąjį sektorių.</p>	<p>Nuo 2021 m. programos dalyvių darbo užmokesčiui skiriamas biudžetinis finansavimas.</p> <p>2021 m. programa turi 26 dalyvius ir 2 programos administratorius (vadovė ir koordinatorė)</p>	<p>2021 m. biudžetas - 721 000 EUR.</p> <p>Kaštų struktūra:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DU - ~ 656 000 EUR. (26 dalyviams ir 2 programos administratoriams (vadovei ir koordinatorėi)) ▪ Elektroniniai įrankiai (kompiuteriai vadovams, visai komandai: Microsoft paketas, Asana projektų valdymo įrankis, internetinė svetainė, el. paštų licencijos) - ~8 000 EUR. ▪ Komandiruotės Lietuvoje ir užsienyje - ~18 000 EUR. ▪ Renginiai - ~10 000 EUR. ▪ Mokymai - ~16 000 EUR ▪ Suvenyrai ir administracinės išlaidos, rezultatų ir atrankos viešinimo išlaidos (~12 000 EUR). ▪ Programos dalyvių darbo vieta (projekto įgyvendinimo vieta) – kliento patalpose. 	<p>Tarptautinę patirtį turinčių profesionalų pritraukimas į viešąjį sektorių (Talentų pritraukimas į viešąjį sektorių ir Lietuvą; Talentų motyvacijos/vertybių ir Viešojo sektoriaus motyvacijos/vertybių suderinimas projektuose)</p> <table border="1" data-bbox="1087 446 1913 1063"> <thead> <tr> <th>Rodikliai</th> <th>Programos dalyvių skaičius/dalis (nuo 2012 m.)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje</td> <td>51,3 proc.</td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu dirba viešajame sektoriuje.</td> <td>31,4 proc.</td> </tr> <tr> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 48,2 proc. (2019-2020) ▪ 57,7 proc. (2020-2021) </td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių skaičius</td> <td>211 žmonių</td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko gyveno Lietuvoje</td> <td>86,7 proc.</td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu gyvena Lietuvoje</td> <td>77,3 proc.</td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje, VVJ arba NVO vadovaujančioje pozicijoje arba pozicijoje, kurioje galėjo daryti reikšmingą įtaką veiklos pokyčiams</td> <td>36,7 proc.</td> </tr> <tr> <td>Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo vadovaujančioje pozicijoje bet kuriame sektoriuje</td> <td>44,3 proc.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Naujos idėjos bei analitinė pagalba viešojo sektoriaus institucijoms ieškant konkrečios problemos sprendimų.</p> <table border="1" data-bbox="1087 1177 1913 1380"> <thead> <tr> <th>Rodikliai</th> <th>2019-2020 m. karta</th> <th>2020-2021 m. karta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Įgyvendinti projektai</td> <td>26</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>Projektai, apimantys 2 ir daugiau institucijų</td> <td>23</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>Projektų, kurių rezultatai naudojami ar planuojami naudoti</td> <td>23</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>	Rodikliai	Programos dalyvių skaičius/dalis (nuo 2012 m.)	Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje	51,3 proc.	Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu dirba viešajame sektoriuje.	31,4 proc.		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 48,2 proc. (2019-2020) ▪ 57,7 proc. (2020-2021) 	Programos dalyvių skaičius	211 žmonių	Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko gyveno Lietuvoje	86,7 proc.	Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu gyvena Lietuvoje	77,3 proc.	Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje, VVJ arba NVO vadovaujančioje pozicijoje arba pozicijoje, kurioje galėjo daryti reikšmingą įtaką veiklos pokyčiams	36,7 proc.	Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo vadovaujančioje pozicijoje bet kuriame sektoriuje	44,3 proc.	Rodikliai	2019-2020 m. karta	2020-2021 m. karta	Įgyvendinti projektai	26	23	Projektai, apimantys 2 ir daugiau institucijų	23	21	Projektų, kurių rezultatai naudojami ar planuojami naudoti	23	20
Rodikliai	Programos dalyvių skaičius/dalis (nuo 2012 m.)																																
Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje	51,3 proc.																																
Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu dirba viešajame sektoriuje.	31,4 proc.																																
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 48,2 proc. (2019-2020) ▪ 57,7 proc. (2020-2021) 																																
Programos dalyvių skaičius	211 žmonių																																
Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko gyveno Lietuvoje	86,7 proc.																																
Programos dalyvių dalis, kuri šiuo metu gyvena Lietuvoje	77,3 proc.																																
Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo viešajame sektoriuje, VVJ arba NVO vadovaujančioje pozicijoje arba pozicijoje, kurioje galėjo daryti reikšmingą įtaką veiklos pokyčiams	36,7 proc.																																
Programos dalyvių dalis, kuri po programos bent metus laiko dirbo vadovaujančioje pozicijoje bet kuriame sektoriuje	44,3 proc.																																
Rodikliai	2019-2020 m. karta	2020-2021 m. karta																															
Įgyvendinti projektai	26	23																															
Projektai, apimantys 2 ir daugiau institucijų	23	21																															
Projektų, kurių rezultatai naudojami ar planuojami naudoti	23	20																															

Initiatyva ir jos tikslas	Finansavimo šaltiniai, darbuotojų sk.	Finansavimas	Kuriama vertė – nauda valstybei																										
<p>„GovTech laboratorija“</p> <p>Inciatyvos tikslas - skatinti įmones kurti ir diegti skaitmeninius sprendimus viešajame sektoriuje (GovTech) bei didinti inovacijų ir įmonių GovTech srityse skaičių.</p>	<p>2019 m. pab. MITA pradėjo įgyvendinti ES parama finansuojamą projektą, kurio rėmuose (kaip dalis projekto⁴) veiklą vysto „GovTech laboratorijos“ iniciatoriai ir projekto įgyvendinimui suburta žmonių komanda (projekto vadovė ir 4 specialistai).</p>	<p>Iki 2022 m. pab. (3 metų) ES projekto⁵ biudžetas 1.335.459 EUR</p> <p>3 m. kaštų struktūra:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DU – 388.307 EUR (1 m. – 129.435 EUR); ▪ Ekspertai – 390.225 EUR; ▪ Renginiai ir komunikacija – 330.600 EUR; ▪ Komandiruotės – 50.298 EUR; ▪ Darbo vietų įrengimas – 10.519 EUR; ▪ Netiesioginės (projekto administravimo) išlaidos – 163.241 EUR 	<p>Skaitmeninio sprendimo, sprendžiančio viešojo sektoriaus problemas (GovTech) ir sudarančio galimybes geriau teikti paslaugas gyventojams bei priimti geresnius sprendimus, sukūrimas.</p> <p><i>(Pagalba viešojo sektoriaus institucijai nusistatyti problemos sprendimo tikslus inovacijų kontekste; alternatyvaus problemos sprendimo būdo/proceso pasiūlymas; inovatyvių technologinių sprendimų pritraukimas; tinkamo partnerio (verslo) suradimas.)</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rodikliai</th> <th>2020 m.</th> <th>2021 m.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Viešojo sektoriaus iššūkių, pretendavusių dalyvauti „GovTech“ iššūkių serijoje, skaičius</td> <td>70</td> <td>173 (75 + 98 (paraiškų sk.))</td> </tr> <tr> <td>Koordinuoti iššūkių</td> <td>10</td> <td>50 (10 + 40⁶)</td> </tr> <tr> <td>Sukurti prototipai</td> <td>6</td> <td>6; tikimasi iki gruodžio 31 sukurti dar 40</td> </tr> </tbody> </table> <p>Biudžetinės konkursinės priemonės</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ES projekto rodiklis</th> <th rowspan="2">Iki 2022 m. pab. (bendras)</th> <th colspan="2">Iki 2021-10-09</th> </tr> <tr> <th>GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)</th> <th>GovTech</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nefinansinę paramą gaunančių įmonių skaičius</td> <td>100</td> <td>84</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>Inovacijų paramos paslaugas gavusių ir (ar) konsultuotų įmonių sukurti gaminių, paslaugų ar procesų prototipai (konceptijos)</td> <td>40</td> <td>31</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table>	Rodikliai	2020 m.	2021 m.	Viešojo sektoriaus iššūkių, pretendavusių dalyvauti „GovTech“ iššūkių serijoje, skaičius	70	173 (75 + 98 (paraiškų sk.))	Koordinuoti iššūkių	10	50 (10 + 40 ⁶)	Sukurti prototipai	6	6; tikimasi iki gruodžio 31 sukurti dar 40	ES projekto rodiklis	Iki 2022 m. pab. (bendras)	Iki 2021-10-09		GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)	GovTech	Nefinansinę paramą gaunančių įmonių skaičius	100	84	34	Inovacijų paramos paslaugas gavusių ir (ar) konsultuotų įmonių sukurti gaminių, paslaugų ar procesų prototipai (konceptijos)	40	31	12
	Rodikliai	2020 m.	2021 m.																										
Viešojo sektoriaus iššūkių, pretendavusių dalyvauti „GovTech“ iššūkių serijoje, skaičius	70	173 (75 + 98 (paraiškų sk.))																											
Koordinuoti iššūkių	10	50 (10 + 40 ⁶)																											
Sukurti prototipai	6	6; tikimasi iki gruodžio 31 sukurti dar 40																											
ES projekto rodiklis	Iki 2022 m. pab. (bendras)	Iki 2021-10-09																											
		GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)	GovTech																										
Nefinansinę paramą gaunančių įmonių skaičius	100	84	34																										
Inovacijų paramos paslaugas gavusių ir (ar) konsultuotų įmonių sukurti gaminių, paslaugų ar procesų prototipai (konceptijos)	40	31	12																										
<p>2021 birželį MITA startuoja biudžetinėmis lėšomis finansuojama priemonė - konkursas viešojo sektoriaus institucijoms gauti finansavimą</p>	<p>Vienam GovTech sprendimo prototipui sukurti skiriama iki 53 tūkst. EUR. 40 prototipų - 2.120.000 EUR⁹</p>																												

⁴ Projektas „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“. Projekto tikslas - didinti inovacijų ir įmonių GovTech ir dirbtinio intelekto srityse skaičių, skatinti įmones kurti ir diegti tokius sprendimus, sukuriant palankią ekosistemą GovTech ir dirbtinio intelekto startuoliams skatinti, pasitelkiant GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų ir inovacijų populiarinimą bei užtikrinant prieinamas konsultacijas norintiems kurti GovTech ir dirbtinį intelektą.

⁵ ES projekto koordinatoriai lėšas skirsto į du blokus: resursai GovTech ir resursai dirbtiniam intelektui populiarinti. Toliau analizuojami resursai, kurie buvo išskirti GovTech populiarinimui bei plėtrai.

⁶ Atrinkti ir finansavimą gavo 47 iššūkių, tačiau viešųjų pirkimų dokumentus parengė ir toliau projekte dalyvauti nutarė – 40.

⁹ Pagal aprašą (2021 metams – iki 2021 m. gruodžio 31 d.) projektams įgyvendinti numatyta skirti - 4.069.000 EUR, tačiau organizatoriai teigia, kad realiai bus išleista mažesnė suma.

Iniciatyva ir jos tikslas	Finansavimo šaltiniai, darbuotojų sk.	Finansavimas	Kuriama vertė – nauda valstybei												
	GovTech sprendimo įsigijimui ⁸		<p>Inovacijų kultūros viešajame sektoriuje formavimas. (Viešojo sektoriaus institucijos sužino apie galimybes savo veiklos tobulinimui pasitelkti inovatyvius sprendimus.)</p> <table border="1"> <tr> <td>ES projekto rodiklis</td> <td>Iki 2022 m. pab. (bendras)</td> <td>Iki 2021-10-09</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)</td> <td>GovTech</td> </tr> <tr> <td>Suorganizuoti technologijų pažangos ir inovacijų populiarinimo renginiai</td> <td>35</td> <td>42</td> <td>26</td> </tr> </table> <p>Jungiant technologijų kūrėjus su realiais iššūkiams, kurių reikia visuomenės gerovei, sudaroma galimybė inovacijų kūrėjams sukurti inovatyvų produktą ir įsilieti į GovTech rinką.</p> <p>Vertei įvertinti reikalingas laiko tarpas (šiuo metu nėra tinkamų duomenų) 2020 m. „GovTech“ rinkos dydis Lietuvoje buvo apie 216,4 mln. EUR⁷</p>	ES projekto rodiklis	Iki 2022 m. pab. (bendras)	Iki 2021-10-09				GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)	GovTech	Suorganizuoti technologijų pažangos ir inovacijų populiarinimo renginiai	35	42	26
ES projekto rodiklis	Iki 2022 m. pab. (bendras)	Iki 2021-10-09													
		GovTech ir dirbtinis intelektas (bendras)	GovTech												
Suorganizuoti technologijų pažangos ir inovacijų populiarinimo renginiai	35	42	26												
<p>„Policy Lab“</p> <p>Iniciatyvos tikslas - į žmogų orientuotos (Human-Centered) viešosios politikos formavimas.</p>	<p>2019 m. pabaigoje „Policy Lab“ veiklą pradėjo STRATA organizacijoje ES parama įgyvendinamo projekto „Irodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“ rėmuose.</p>	<p>2021 m. kovo mėn. STRATA suformavo „Policy Lab: Dizaino ir elgsenos tyrimų“ pogrupį, kurį sudaro 5 tyrėjai, tačiau dalis tyrėjų 2021 m. dirbo prie tyrimų, kurie nėra siejami su Policy Lab metodais (2021 m. Policy Lab veikla apėmė 2,5 etato)</p> <p>2021 m. biudžetas – 68.731 EUR.</p> <ul style="list-style-type: none"> DU - 68.496 EUR (2,5 etato - tyrėjų darbo užmokestis) Techninės priemonės – 235 EUR 	<p>Bendro dialogo su visuomene fasilitavimas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021 m. teiktos moderavimo paslaugos, pasitelkiant dalyvaujamojo dizaino principus, siekiant įtraukti suinteresuotas šalis (ekspertus, viešojo sektoriaus atstovus, praktikus) į sprendimų paiešką rengiant „Tūkstantmečio mokyklos“ komponentą – Įtrauktis (pagal LR ŠMSM užsakymą). - 2021 m. pradėta įgyvendinti Valstybės pažangos strategijos 2050 visuomenės įtraukties komponentas (parengiamieji darbai patyriminio dizaino parodai; rengiama ir įgyvendinama visuomenės įtraukties strategija „Ekspedicijos į 2050 Lietuvą“). - 2020 m. parengtos Elgesio mokslų įžvalgos komunikacijos sprendimams, t. y. remiantis elgesio mokslų įžvalgomis, pateiktos rekomendacijos, kaip komunikuoti su visuomene siekiant paskatinti jų saugesnį elgesį pirmosios COVID19 pandemijos metu¹⁰. 												

⁸ Patvirtintas veiksmo „Skaitmeninės ekonomikos inovacijų rinkos kūrimas finansuojant inovatyvius viešuosius pirkimus „GovTech“ sprendimams ir skatinant žaliąsias inovacijas“ finansavimo sąlygų aprašas <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/155e7ca2be5a11eb91e294a1358e77e9?ifwid=xqazkhzdu>

⁷ <https://www.vz.lt/technologijos-mokslas/2021/03/09/govtech-rinka-pernai-sumazejo-10>

¹⁰ <https://strata.gov.lt/images/naujienuos/2020/geresnis-valdymas/20200423-rekomendacijos-komunikacijos-sprendimams.pdf>

Iniciatyva ir jos tikslas	Finansavimo šaltiniai, darbuotojų sk.	Finansavimas	Kuriama vertė – nauda valstybei
	Iki 2021 m. „Policy Lab“ formate dirbo 2 tyrėjai, nuo 2021 m. kovo mėn. į „Policy Lab: Dizaino ir elgsenos tyrimų“ pogrupį yra įsijungę 5 tyrėjai	2020 m. biudžetas - 43.394 EUR. (2 etatai - tyrėjų darbo užmokestis)	<p>Inovatyvių metodų taikymas renkant įrodymus ir rengiant analizes kokybiškiems strateginiams sprendimams.</p> <p><i>2020-2021 m. STRATA vykdė 2 tyrimus¹¹, kurių metu tyrėjai turėjo galimybę išbandyti keletą metodų¹² (dalyvaujamojo dizaino¹³, ateities simuliacijas¹⁴).</i></p> <p>- <i>COVID19 pamokos (2020 m.).</i> Bendros kūrybos principais organizuotas procesas prisidėjo kuriant pasitikėjimu grįstus ryšius tarp institucijų, sustiprino rekomendacijų įgyvendinimo galimybes (projekto dalyviai jau projekto pabaigoje ėmėsi įgyvendinti kai kuriuos projekto metu gimusius sprendimus). Pasak institucijų atstovų, šis procesas sudarė sąlygas institucijoms „pažvelgti į save iš šalies“, aptarti bendradarbiavimo ateityje galimybes, pavyzdžiui, įvertinant jų veiklą ir iš kitų tikslinių vartotojų grupių perspektyvos.</p> <p>- <i>Jaunimo psichinės sveikatos paslaugų teikimo grandinės vertinimas (2020-2021 m.):</i> Bendros kūrybos procesas (dalyvaujamojo dizaino ir ateities simuliacijos) padėjo pažvelgti į jaunimo psichikos sveikatos klausimą iš jaunimo ir mokyklos bendruomenės perspektyvos. Procesas suteikė galimybę sistemiskai pažvelgti į tai kaip patenkinti jaunimo poreikius: dirbant su jaunimu buvo išnagrinėti jaunimo poreikiai; remiantis įsivardintais poreikiais ir strateginiais tikslais apibrėžtas bendras tikslas; įsivardinti sisteminiai trukdžiai ir praktiškai ieškota (modeliuojant situacijas) veiksmingų ir realiai įgyvendinamų sprendimų (apjungiant ministerijas, NVO bei įgyvendinančias institucijas).</p> <p>Viešojo valdymo institucijų analitinių kompetencijų stiprinimas. Skaitytos 6 paskaitos valstybės tarnautojams apie įtraukius duomenų rinkimo metodus poveikio vertinime.</p>

¹¹ „COVID-19 pamokos: atsparesnio viešojo sektoriaus link“; „Lietuvos jaunimo psichikos sveikatos paslaugų teikimo grandinės vertinimas“

¹² Parengtame viešosios politikos laboratorijos „Policy Lab“ metodologiniame vadove išskiriami trys pagrindiniai metodai, grindžiami įžvalgomis, duomenimis, dalyvavimu ir eksperimentavimu: *Ateities įžvalgos (angl. foresight), Dizainas (angl. design-based approaches), Elgsenos mokslai (angl. behavioral science)*

¹³ Dizaino metodą taikyti aktualu ieškant problemos šaknų, tiriant vartotojo/žmogaus patirtį ir poreikius, išbandant idėjas, siekiant konkretumo komunikuojant, siekiant susitarimo. Šiam metodui pasitelkiami įrankiai: Vizualinės dialogo fasilitavimo technikos, dizaino mąstymo procesas, etnografiniai tyrimo būdai, prototipai.

¹⁴ Ateities simuliacija – vartotojų lūkesčių, institucinių pokyčių, didžiųjų tendencijų fragmentų kūrybinis interpretavimas, hiperbolizavimas, jungimas į originalius ateities scenarijus.

Apibendrinant analizuojamas iniciatyvas iš viso įgyvendina 38 žmonės (skiriami 35,5 etatai) ir joms 2021 m. buvo skirta 3 355 tūkst. EUR. (2 lentelė).

2 lentelė. Iniciatyvų įgyvendinimo kaštai per metus

Iniciatyva	Finansavimas	Finansavimo šaltinis	Žmogiškieji ištekliai
„Kurk Lietuvai“ programa	721 000	LR biudžetas	28 (2 administratoriai ir 26 dalyviai)
GovTech laboratorija	445 153	ES struktūriniai fondai, iki 2022 10 19	5
	2 120 000	LR biudžetas	
Policy Lab	68 731	ES struktūriniai fondai, iki 2023 09 01	2,5
Iš viso	3 354 884		35,5

2021 m. buvo reikšmingai padidintas „GovTech laboratorijos“ iniciatyvos finansavimas, skyrus valstybės biudžeto lėšas viešosioms institucijoms govtech sprendimams įsigyti. Šis sprendimas reikšmingai padidino iniciatyvos rezultatus ir naudą, nes sukurtų konkrečių govtech sprendimų skaičius išaugo nuo 6 (2020 m.) iki 46 (2021 m.). Iki tol vykdytos Govtech Lab veiklos (įmonių konsultavimas, viešinimas, iššūkių sesijų organizavimas) yra svarbios, bet konkrečių sprendimų kūrimo finansavimas taip pat yra būtinas kuriant ir diegiant inovatyvius skaitmeninius sprendimus viešajame sektoriuje.

Vertinant „Policy Lab“ iniciatyvos rezultatus ir naudą, matyti, kad iniciatyva dar nėra pakankamai sėkmingai išnaudojama skatinant viešojo sektoriaus veiklos modernizavimą, inovatyvių idėjų ir sprendimų kūrimą bei pritaikymą. 2021 m. iniciatyvos rėmuose daugiausia buvo vykdomos konsultacijų su visuomene, tarpinstitucinių diskusijų moderavimo veiklos, tačiau inovatyvių metodų (pvz. eksperimentavimo, elgsenos mokslų metodų) taikymas ieškant ir formuluojant siūlymus sprendimų priėmėjams dėl konkrečių politikos priemonių nebuvo išplėtotas.

Siekiant įvertinti atskirų iniciatyvų įgyvendinimo efektyvumą ir nustatyti, ar ir kaip galima būtų keisti jų įgyvendinimo mechanizmus (atsisakyti, mažinti/ plėsti tam tikrų funkcijų apimtį, tobulinti veiklos procedūras ir kt.), kad būtų pasiekti geresni rezultatai, kitame skyriuje atliekama detali kiekvienos iš iniciatyvų funkcijų peržiūra.

2. Iniciatyvų funkcijų vertinimas

Šioje ataskaitos dalyje identifikuojamos atskirų iniciatyvų funkcijos ir atliekama jų peržiūra tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties atžvilgiu.

Inicatyva	Duomenų rinkimas ir vertinimas (priedas Nr.1)	Realiai vykdomos funkcijos	Vertinimo klausimai (taip/ne) (atsakymai pateikiami remiantis atliktu vertinimu žr. priedus Nr.3; Nr.4; Nr.5)	Vertinimo išvados		
"Kurk Lietuvai" programa	<p>1. Dokumentų ir teisės aktų peržiūra</p> <p>2. Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija (pagal parengtą vertinimo klausimyną)</p> <p>3. Darbinės sesijos: - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas); - 2021.08.27 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas; funkcijų procesų apsibrėžimas)</p> <p>4. Vertinimas atliktas remiantis parengta funkcijų metodika (vertinimo klausimynu)</p>	Užsienio patirtį turinčių talentų atranka ir viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų identifikavimas	Tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus		<p>Patobulinti įgyvendinimo mechanizmus.</p> <p>(1) Iniciatyvos koordinatoriai turėtų apsibrėžti nuoseklų viešojo sektoriaus iššūkių nustatymo algoritmą;</p> <p>(2) Talentų pritraukimo procese rekomenduojama užtikrinti sinergiją su projektu „Kitas100“ („Kurk Lietuvai programos“ rėmuose sudaryti galimybę Kitas100 programos dalyviams, atliepiant jų įgytas kompetencijas bei motyvacijas, pasirinkti konkretų iššūkį).</p>	
			Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip		
			Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Ne		
			Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip		
			Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne		
		Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Taip			
		Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas	Tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus			<p>Patobulinti įgyvendinimo mechanizmus.</p> <p>Rekomenduotina projektų įgyvendinimo metu dalyviams suteikti įvairių metodologinę pagalbą (pvz. dėl tyrimo metodų, apklausų atlikimo ir klausimynų sudarymo konsultacijas; poveikio vertinimo mokymus ir kt. su atitinkamo rezultato sukūrimu susijusias konsultacijas).</p>
			Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip		
			Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Ne		
			Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip		
Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne					
Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Taip					

Iniciatyva	Duomenų rinkimas ir vertinimas (priedas Nr.1)	Realiai vykdomos funkcijos	Vertinimo klausimai (taip/ne) (atsakymai pateikiami remiantis atliktu vertinimu žr. priedus Nr.3; Nr.4; Nr.5)	Vertinimo išvados										
„GovTech laboratorija“	<p>1. Dokumentų ir teisės aktų peržiūra</p> <p>2. Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija (pagal parengtą vertinimo klausimyną)</p> <p>3. Darbinės sesijos: - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas); - 2021.08.30 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas; funkcijų procesų apsibrėžimas)</p> <p>4. Vertinimas atliktas remiantis parengta funkcijų metodika (vertinimo klausimynu)</p>	Viešojo sektoriaus iššūkių identifikavimas ir inovatyvių sprendimų paieška	<p>Tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus</p> <table border="1" data-bbox="821 386 1386 683"> <tr> <td>Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?</td> <td>Ne</td> </tr> <tr> <td>Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?</td> <td>Ne</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?</td> <td>Taip</td> </tr> </table>	Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip	Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Ne	Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip	Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne	Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Taip	<p>Patobulinti įgyvendinimo mechanizmus. Būtina užtikrinti adekvatų finansavimą govtech sprendimų (prototipų) kūrimui.</p>
		Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip											
		Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Ne											
		Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip											
		Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne											
		Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Taip											
		Skaitmeninių sprendimų (GovTech), kurie sprendžia viešojo sektoriaus problemas, viešinimas	<p>Tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus</p> <table border="1" data-bbox="821 743 1386 1024"> <tr> <td>Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?</td> <td>Ne</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?</td> <td>Ne</td> </tr> </table>	Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip	Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Taip	Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip	Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne	Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Ne	<p>Išlaikyti nepakeistą.</p>
		Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip											
		Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Taip											
		Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip											
		Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne											
		Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Ne											
		Įmonių, kurios nori kurti skaitmeninius sprendimus (GovTech), konsultavimas	<p>Tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus</p> <table border="1" data-bbox="821 1084 1386 1370"> <tr> <td>Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?</td> <td>Taip</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?</td> <td>Ne</td> </tr> <tr> <td>Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?</td> <td>Ne</td> </tr> </table>	Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip	Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Taip	Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip	Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne	Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Ne	<p>Išlaikyti nepakeistą.</p>
		Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	Taip											
		Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose?	Taip											
		Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	Taip											
		Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika?	Ne											
		Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)?	Ne											

Iniciatyva	Duomenų rinkimas ir vertinimas (priedas Nr.1)	Vertinimo išvados
„Policy Lab“	1. Dokumentų ir teisės aktų peržiūra 2. Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija (pagal parengtą vertinimo klausimyną) 3. Darbinės sesijos: - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas); - 2021.08.27 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas)	<p>Šiuo metu iniciatyva veiklą vykdo kaip metodinis pogrupis STRATA tyrimuose išbandantis inovatyvius bendrakūrybos metodus (pvz. dalyvaujimąjį dizainą, ateities simuliacijas). Remiantis funkcijos apibrėžimu¹⁵, iniciatyva neturi nusistovėjusių ir reguliariai atliekamų veiklų, kurios galėtų būti įvardintos kaip savarankiškos funkcijos, todėl atlikti funkcijų vertinimo nėra įmanoma.</p> <p>Šiuo metu vidiniuose STRATA dokumentuose „Policy Lab“ veiklos modelis nėra apibrėžtas, tačiau STRATA strategijoje (2021-2025 m.) yra numatyta, kad iki 2025 m. 3 savivaldybėse bus sukurti viešosios politikos laboratorijos „Policy Lab“ padaliniai, todėl rekomenduotina, įsivertinus sukauptą patirtį bei išbandytus metodus, STRATA institucijai priimti sprendimus dėl „Policy Lab“ iniciatyvos tolesnės raidos.</p>

Atliktas funkcijų vertinimas suponuoja galimybę konstruoti institucinės sąrangos alternatyvas.

¹⁵ Funkcija – vienos ar kelių rūšių veikla, kurią reguliariai atliekant sukuriamas konkretus produktas ar pasiekiamas rezultatas, susijęs su Vyriausybei atskaitingos institucijos veiklos tikslais ir turintis konkretų vartotoją.

3. Institucinės sąrangos alternatyvos

Siekiant iniciatyvomis sukurti geresnius rezultatus ir padidinti naudą arba sumažinti jų įgyvendinimo kaštus, parengtos trys institucinės sąrangos alternatyvos:

1. Status Quo stiprinant įgyvendinimo koordinavimą
2. Visiškas iniciatyvų apjungimas
3. Dalinis iniciatyvų apjungimas

	I. Status Quo stiprinant įgyvendinimo koordinavimą	II. Visiškas iniciatyvų apjungimas	III. Dalinis iniciatyvų apjungimas
Alternatyvos aprašymas	<p>Trys iniciatyvos įgyvendinamos atskirai ir yra tarpusavyje nesusiję tiesiogiai, bet užtikrinamas bendradarbiavimas dalinantis informacija apie viešojo sektoriaus sprendžiamas problemas.</p> <p>Pagrindimas: iniciatyvos savo pobūdžiu labai skirtingos, skirtingi jų įgyvendinimo būdai – „GovTech laboratorija“ skatina verslą kurti viešajam sektoriui naudingus skaitmeninius sprendimus (verslo skatinimas – EIMIN veiklos sritis, todėl tikslinga palikti MITA apimtyje), „Kurk Lietuvai“ programa pritraukia talentus į viešąjį sektorių, o bendrai talentų pritraukimo į Lietuvą veiklą vykdo Investuok Lietuvoje (tikslinga palikti Investuok Lietuvoje apimtyje), „Policy Lab“ taiko inovatyvius sprendimų paieškos būdus, metodus (siejasi su analitine, įrodymų kūrimo valdymui veikla, kurią vykdo STRATA).</p>	<p>Pilnai apjungiamos trys iniciatyvos visas jų vykdomas funkcijas sutelkiant STRATA’oje.</p> <p>Pagrindimas: visos trys iniciatyvos turi bendrą tikslą, yra skirtos viešajam sektoriui modernizuoti/ inovuoti todėl tikslinga iniciatyvomis įgyvendinamas priemonės sutelkti vienoje institucijoje.</p>	<p>Apjungiamos „Kurk Lietuvai“ programa ir „Policy Lab“ iniciatyvos ir jų vykdomos funkcijos sutelkiamos STRATA’oje.</p> <p>Pagrindimas: dalis šių dviejų iniciatyvų funkcijų yra panašios - tiek „Kurk Lietuvai“ programos dalyviai, tiek „Policy Lab“ darbuotojai teikia analitinę pagalbą ieškant inovatyvių, efektyvių, pagrįstų sprendimų viešajame sektoriuje.</p>
Savininkas	Trys įstaigos, kuriose šiuo metu įgyvendinamos iniciatyvos.	STRATA įgyvendina visas tris iniciatyvas.	STRATA įgyvendina dviejų iniciatyvų funkcijas, MITA atskirai įgyvendina „GovTech laboratorijos“ iniciatyvą ir jos funkcijas.
Funkcijos	<p>Investuok Lietuvoje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Užsienio patirtį turinčių talentų atranka ir viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų identifikavimas ▪ Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas <p>MITA:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Iššūkių viešajame sektoriuje identifikavimas ▪ Užsienio patirtį turinčių talentų atranka ▪ Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas ▪ Skaitmeninių sprendimų (GovTech) paieška telkiant privačias įmones ir jas konsultuojant 	<p>STRATA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viešojo sektoriaus institucijų poreikių identifikavimas ▪ Užsienio patirtį turinčių talentų ir jų idėjų iššūkiams spręsti atranka ▪ Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas

	I. Status Quo stiprinant įgyvendinimo koordinavimą	II. Visiškas iniciatyvų apjungimas	III. Dalinis iniciatyvų apjungimas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Viešojo sektoriaus iššūkių identifikavimas ir inovatyvių sprendimų paieška ▪ Skaitmeninių sprendimų (GovTech), kurie sprendžia viešojo sektoriaus ar socialines problemas, viešinimas ▪ Įmonių, kurios nori kurti skaitmeninius sprendimus, konsultavimas <p>STRATA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovatyvių metodų kūrimas ir taikymas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovatyvių metodinių įrankių kūrimas ir taikymas ▪ Iššūkių sprendinių (rezultatų) viešinimas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovatyvių metodinių įrankių kūrimas ir taikymas <p>MITA toliau vykdomos funkcijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viešojo sektoriaus iššūkių identifikavimas ir inovatyvių sprendimų paieška ▪ Skaitmeninių sprendimų (GovTech), kurie sprendžia viešojo sektoriaus ar socialines problemas, viešinimas ▪ Įmonių, kurios nori kurti skaitmeninius sprendimus, konsultavimas
Iniciatyvų įgyvendinimo išteklių	Žmogiškieji ir finansiniai išteklių išlieka tie patys ir tose pačiose įstaigose.	Žmogiškieji ir finansiniai iniciatyvų išteklių esama apimtimi perkeliama į STRATA.	„Kurk Lietuvai“ programos žmogiškieji ir finansiniai išteklių perkeliama į STRATA.

4. Institucinės sąrangos alternatyvų vertinimas

Siekiant priimti sprendimą dėl iniciatyvų visiško ar dalinio apjungimo, atliekama trijų alternatyvų sukurtų rezultatų/ naudos ir įgyvendinimo kaštų analizė. Analizė atliekama trimis žingsniais:

1. Įvertinama, kokius rezultatus/ naudą sukurtų ar neigiamą poveikį turėtų siūlomos alternatyvos įgyvendinimas;
2. Įvertinami iniciatyvų įgyvendinimo kaštai – nustatomi galimi sutaupymai ir papildomi kaštai (žmogiškieji ir finansiniai resursai);
3. Atliekamas kokybinis alternatyvų įgyvendinimo rezultatų/ naudos ir kaštų palyginimas ir formuluojamas įvertinimas, ar alternatyvos įgyvendinimas būtų racionalus (sukurtų daugiau naudos ir sutaupymų nei kaštų)

Alternatyvų vertinimo aspektai	I. Status Quo stiprinant įgyvendinimo koordinavimą	II. Visiškas iniciatyvų apjungimas	III. Dalinis iniciatyvų apjungimas
Rezultatai/ nauda	<p>„Kirk Lietuvai“ programa</p> <p>Nesikeičia (žr. 1 lentelę): Sugražinami talentai į Lietuvą:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Didžioji dalis lieka gyventi Lietuvoje; - Dalis lieka viešajame sektoriuje; - Dalis įsidarbina kituose sektoriuose – privačiame, NVO; - Reikšminga dalis užima vadovaujančias pareigas. <p>Pasiūlomos naujos idėjos bei analitinė pagalba viešojo sektoriaus institucijoms ieškant konkrečios problemos sprendimų, kurie daugeliu atveju yra panaudojami praktiškai (daugiau kaip 80 proc. projektų rezultatų yra naudojami).</p>	<p>Gali sumažėti programos dalyvių skaičius ir kiti susiję rodikliai, nes prarandama Investuok Lietuvoje institucinė patirtis ir tiesioginis ryšys su kitomis Investuok Lietuvoje veiklomis, kuriomis siekiama pritraukti užsienyje dirbančius specialistus į Lietuvą (workinlithuania).</p> <p>Gali pagerėti analitinių projektų, įgyvendinamų projektų dalyvių, kokybė pasinaudojant STRATA institucijos analitiniais gebėjimais ir patirtimi.</p>	Rezultatai keičiasi taip pat, kaip ir II alternatyvoje
	<p>„GovTech laboratorija“</p> <p>Nesikeičia (žr. 1 lentelę):</p> <p>Viešojo sektoriaus institucijos skatinamos ir mokomos ieškoti inovatyvių skaitmeninių sprendimų, kuriuos gali sukurti privatus sektorius</p> <p>Įmonės skatinamos kurti GovTech sprendimus</p> <p>Sukuriami ir išbandomi inovatyvūs GovTech sprendimai</p>	<p>Gali sumažėti iniciatyvos sukuriama nauda, nes prarandamos MITA ekspertinės žinios ir įdirbis kuriant inovacijų ekosistemą verslo aplinkoje.</p>	Nesikeičia

Alternatyvų vertinimo aspektai	I. Status Quo stiprinant įgyvendinimo koordinavimą	II. Visiškas iniciatyvų apjungimas	III. Dalinis iniciatyvų apjungimas
	<p>„Policy Lab“</p> <p>Nesikeičia (žr. 1 lentelę): Nauda nėra pakankamai apčiuopiama – siūlymai formuluojami išvadose ir rekomendacijose.</p>	<p>Nėra galimybių įvertinti, kol nėra išgryninta iniciatyvos siektina nauda ir rezultatai.</p>	<p>Nėra galimybių įvertinti, kol nėra išgryninta iniciatyvos siektina nauda ir rezultatai.</p>
Kaštai	<p>Nesikeičia (žr. 1 ir 2 lenteles): 38 žmonės (35,5 etatai) ir 3 355 tūkst. EUR per metus.</p>	<p>Papildomi kaštai atsiranda dėl įgyvendinančioje įstaigoje išaugusios bendrųjų administracinių funkcijų apimties, reikšmingai išaugus įstaigos veiklai. STRATA žmogiškieji ištekliai padidėtų 33 darbuotojais (55 proc.), o metinis biudžetas išaugų 3 286 tūkst. per metus (202 proc.). Išaugus įstaigos veiklos apimčiai, būtų reikalingi papildomi du etatai (žmogiškųjų išteklių specialistui ir finansininkui), bei išlaidos perkeltų ir naujai priimtų darbuotojų darbo vietoms.</p> <p>Paties institucinio pokyčio įgyvendinimas (iniciatyvų apjungimas) taip pat pareikalautų papildomų lėšų, pvz. įstatų, struktūros pakeitimas.</p> <p>Sutaupymų nenumatoma, nes bendrųjų administracinių funkcijų įgyvendinimo krūvis institucijose, iš kurių perkeliama iniciatyvos (Investuok Lt, MITA), sumažėtų santykinai labai nedidele dalimi ir tai nesudarytų galimybių sumažinti šių funkcijų apimties ar žmogiškųjų išteklių joms įgyvendinti.</p>	<p>Papildomi kaštai atsiranda dėl įgyvendinančioje įstaigoje išaugusios bendrųjų administracinių funkcijų apimties, reikšmingai išaugus įstaigos veiklai. STRATA žmogiškieji ištekliai padidėtų 28 darbuotojais (47 proc.), o metinis biudžetas išaugų 721 tūkst. per metus (44 proc.). Išaugus įstaigos veiklos apimčiai, būtų reikalingas vienas papildomas etatas bei išlaidos perkeltų ir naujai priimtų darbuotojų darbo vietoms.</p> <p>Paties institucinio pokyčio įgyvendinimas (iniciatyvų apjungimas) taip pat pareikalautų papildomų lėšų, pvz. įstatų, struktūros pakeitimas.</p> <p>Sutaupymų nenumatoma, nes bendrųjų administracinių funkcijų įgyvendinimo krūvis institucijose, iš kurių perkeliama iniciatyvos (Investuok Lt, MITA), sumažėtų santykinai labai nedidele dalimi ir tai nesudarytų galimybių sumažinti šių funkcijų apimties ar žmogiškųjų išteklių joms įgyvendinti.</p>
Apibendrintas vertinimas: kaštų ir naudos santykis	<p>Kuriami rezultatai/ nauda ir kaštai nesikeičia</p>	<p>Rezultatai ir nauda gali sumažėti.</p> <p>Kaštai išauga dėl papildomų bendrųjų administracinių sąnaudų.</p> <p>Papildomi apribojimai – iniciatyva „GovTech laboratorija“ įgyvendinama ES SF lėšomis. Perkėlimas galėtų būti svarstomas ne anksčiau nei 2022 m. pabaigoje pasibaigus projektui.</p> <p>Įvertinimas: tikėtinas naudos sumažėjimas ir papildomi kaštai.</p>	<p>Rezultatai ir nauda keičiasi labai nežymiai.</p> <p>Kaštai išauga dėl papildomų bendrųjų administracinių sąnaudų.</p> <p>Įvertinimas: tikėtinas naudos padidėjimas neatsveria apjungimo kaštų.</p>

Išvados ir rekomendacijos

Atlikta trijų iniciatyvų analizė parodė, kad, nors iniciatyvas vienija bendrasis tikslas - modernizuoti viešojo sektoriaus veiklą, skatinant inovatyvių idėjų ir sprendimų kūrimą bei pritaikymą valstybėje – tačiau jų veikimo būdai labai skirtingi. Suformuluotos trys alternatyvos (visiško apjungimo, dalinio apjungimo ir status quo) buvo įvertintos atliekant jų naudos ir kaštų analizę, kuri parodė, kad visiškas ar dalinis apjungimas pareikalautų papildomų kaštų instituciniams pokyčiams įgyvendinti ir padidintų vėlesnio iniciatyvų įgyvendinimo administracines išlaidas, tačiau reikšmingos papildomos naudos modernizuojant viešojo sektoriaus veiklą nesukurtų. Todėl **rekomenduojama išlaikyti status quo, iniciatyvų įgyvendinimą paliekant atskirose institucijose.**

Iniciatyvų kuriamų rezultatų ir naudos analizė bei atskirų jų funkcijų peržiūra parodė, kad reikalinga **stiprinti „Policy Lab“ iniciatyvos įgyvendinimą, didinant jos rezultatus ir naudą** – aiškiai apibrėžti jos funkcijas, nustatyti siekiamus rezultatus, stiprinti inovatyvių metodų (pvz. eksperimentavimo, elgsenos mokslų metodų) taikymą, neapsiribojant tik bendradarbiavimu, įtraukumu grįstų sprendimų paieška.

Priedai

1 priedas. Duomenų rinkimo šaltiniai ir metodai

Tyrimo dalis	Taikyti duomenų rinkimo ir vertinimo metodai	Tikslas
Funkcijų peržiūros organizavimas ir metodologinis pagrindas	<p>Dokumentų ir teisės aktų peržiūra – nagrinėta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vyriausybės 2011-08-17 nutarimas Nr. 968 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybei atskaitingų institucijų funkcijų peržiūros metodikos patvirtinimo“ 2. Valstybės kontrolė. „Viešojo sektoriaus institucinės sandaros apžvalga“. 2020-01-23 3. Vyriausybės 2009-11-11 nutarimas Nr. 1511 „Vykdamosios valdžios sistemos sandaros tobulinimo koncepcija“ 4. LRS 2020-12-11 įstatymas Nr. XIV-72 „Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“ 5. LRS 1999-06-17 įstatymas Nr. VIII-1234 „Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas“ 6. Vyriausybės 2010-03-24 nutarimas Nr. 330 „Dėl ministrams pavedamų valdymo sričių“. Suvestinė redakcija nuo 2021-01-01 7. Vyriausybės 2018-05-16 nutarimas Nr. 495 „Dėl Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairių ir Viešojo sektoriaus įstaigų sistemos tobulinimo gairių įgyvendinimo veiksmų plano patvirtinimo“. 8. Vyriausybei atskaitingų institucijų funkcijų peržiūros metodikos taikymo rekomendacijos. 9. LR Ekonomikos ir inovacijų ministro 2021-05-17 įsakymas Nr. 4-445 „Dėl viešosios įstaigos „Investuok Lietuvoje“ įstatų patvirtinimo“ 10. LR Ūkio ministro ir LR Švietimo ir mokslo ministro 2010-04-20 įsakymas Nr. 4-305/V-546 „Dėl Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūros nuostatų patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2015-10-28 11. Vyriausybės 2019-07-31 nutarimas Nr. 802 „Dėl Viešosios įstaigos Vyriausybės strateginės analizės centro įstatų patvirtinimo“ 	<p>Peržiūros tikslo ir objekto nustatymas</p> <p>Vertinimo gairių apibrėžimas ir priemonių informacijai rinkti parengimas (funkcijų peržiūros klausimynas – Priedas Nr. 2)</p>
Funkcijų peržiūra		
„KURK Lietuvai“ programos funkcijų analizė	<p>Dokumentų ir teisės aktų peržiūra – nagrinėta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Investuok Lietuvoje veiklos ataskaitos 2. LR Ekonomikos ir inovacijų ministro valdymo sričių 2021-2023 m. strateginis veiklos planas 3. LR Ekonomikos ir inovacijų ministro 2021-05-17 įsakymas Nr. 4-445 „Dėl viešosios įstaigos „Investuok Lietuvoje“ įstatų patvirtinimo“; 4. „KURK Lietuvai“ programos projektų peržiūra; <p>Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija – analizuota:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. „KURK Lietuvai“ programos vadovės pateikta informacija veiklos modeliui parengti; 2. Pateikti atsakymai į funkcijų peržiūros klausimyne suformuluotus klausimus (priedas Nr. 2)) <p>Darbinės sesijos: - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas);</p>	<p>Realiai vykdomų funkcijų nustatymas</p> <p>Funkcijų analizė ir pasiūlymų dėl vykdymo tikslingumo ir apimties rengimas</p> <p>Procesų analizė</p>

Tyrimo dalis	Taikyti duomenų rinkimo ir vertinimo metodai	Tikslas
	- 2021.08.27 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas; funkcijų procesų apibrėžimas)	
„GovTech laboratorijos“ funkcijų analizė	<p>Dokumentų ir teisės aktų peržiūra – nagrinėta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. LR Ekonomikos ir inovacijų ministro valdymo sričių 2021-2023 m. strateginis veiklos planas 2. MITA vykdomo ESF projekto „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“ tikslai, uždaviniai ir rezultatai 3. LR Ūkio ministro ir LR Švietimo ir mokslo ministro 2010-04-20 Įsakymas Nr. 4-305/V-546 „Dėl Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūros nuostatų patvirtinimo“. Suvestinė redakcija nuo 2015-10-28 <ol style="list-style-type: none"> 1. „Kurk Lietuvai“ programos rėmuose parengtas GovTech Lab veiklos modelis¹⁶ <p>Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija – analizuota:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. „GovTech laboratorijos“ projekto atstovių pateikta informacija veiklos modeliui parengti; 2. Pateikti atsakymai į funkcijų peržiūros klausimynę suformuluotus klausimus (<i>priedas Nr. 2</i>) <p>Darbinės sesijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas); - 2021.08.30 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas; funkcijų procesų apibrėžimas) 	<p>Realiai vykdomų funkcijų nustatymas</p> <p>Funkcijų analizė ir pasiūlymų dėl vykdymo tikslingumo ir apimties rengimas</p> <p>Procesų analizė</p>
„Policy Lab“ funkcijų analizė	<p>Dokumentų ir teisės aktų peržiūra – nagrinėta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. LRS 1994-05-19 įstatymas Nr. I-464 „Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymas“. Suvestinė redakcija nuo 2021-01-01 2. LRS 2018-06-30 įstatymas Nr. IXIII-1414 „Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas“. Suvestinė redakcija nuo 2021-01-01 3. Vyriausybės 2019-07-31 nutarimas Nr. 802 „Dėl Viešosios įstaigos Vyriausybės strateginės analizės centro įstatų patvirtinimo 4. STRATA veiklos planai <p>Iniciatyvos dalyvių pateikta informacija – analizuota:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. „Policy Lab“ atstovų pateikta informacija veiklos modeliui parengti; 2. Pateikti atsakymai į funkcijų peržiūros klausimynę suformuluotus klausimus (<i>priedas Nr. 2</i>) <p>Darbinės sesijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2021.07.12 (veiklos modelių aptarimas); - 2021.08.27 (realiai vykdomų funkcijų aptarimas) 	<p>Realiai vykdomų funkcijų nustatymas</p> <p>Funkcijų analizė ir pasiūlymų dėl vykdymo tikslingumo ir apimties rengimas</p>

¹⁶ http://kurk.lt/wp-content/uploads/2019/03/GOVTECHLAB_veiklos-modelis.pdf

2 priedas. Funkcijų peržiūros klausimynas (metodologinė medžiaga)

1 forma. Organizacinė struktūra

Institucijos/ struktūrinio padalinio pavadinimas:					
Institucijos/ struktūrinio padalinio pavaldumas:					
Institucijos/ struktūrinio padalinio veiklos tikslai:					
Institucijos/ struktūrinio padalinio darbuotojų skaičius:					
Maksimalus leistinas darbuotojų skaičius			Faktinis darbuotojų skaičius		
Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis	Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis
Institucijos/ struktūrinio padalinio organizacinė struktūra (struktūriniai padaliniai, darbuotojų skaičius):					
Pastabos:					

2 forma. Funkcijų sąrašas

Iniciatyvos pavadinimas:								
Darbuotojų skaičius:								
Institucijos tikslai prie kurių prisideda funkcijos:								
Nr.	Funkcija ¹⁷	Kuriama vertė	Etatų skaičius	Funkcijos produktas		Funkcijos produkto vartotojai (<i>įvardinkite</i>)		
				Produktas	Kiekis (per metus)	Vidaus	Išorės	Privatus sektorius ar visuomenė

3 forma. Klausimai funkcijų analizei

Kiekvienai apibrėžtai funkcijai pildomas atskiras klausimynas.

Iniciatyva		
Funkcijos pavadinimas		
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS		
K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?		
1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (<i>jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?</i>)		
1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija?		
1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)?		
1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?		
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? (<i>Jeį taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?</i>)		
K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?		
3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? (<i>jeį taip – kam konkrečiai</i>)		
3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?		
K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? (<i>jeį taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį</i>)		
4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu?		

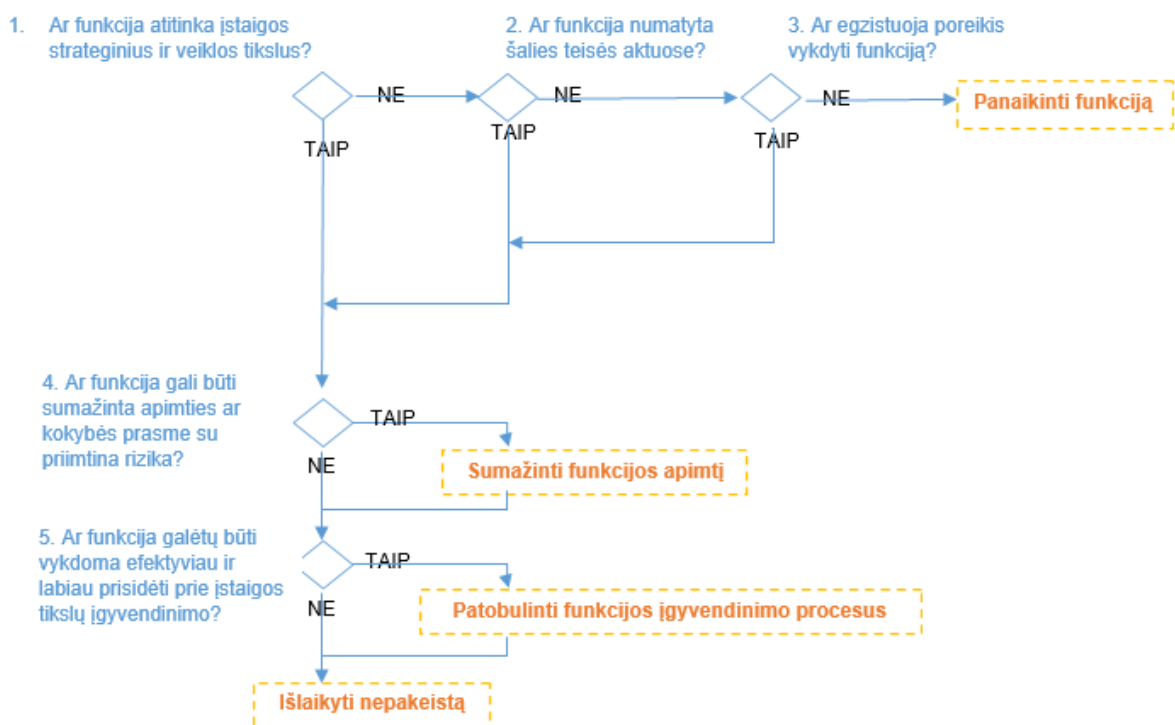
¹⁷ Funkcija – vienos ar kelių rūšių veikla, kurią reguliariai atliekant sukuriamas konkretus produktas ar pasiekiamas rezultatas, susijęs su Vyriausybei atskaitingos institucijos veiklos tikslais ir turintis konkretų vartotoją.

4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu?		
4.3 Ar galima funkcijos atsisakyti dalinai?		
K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? (jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)		

4 forma. Pasiūlymai dėl funkcijos vykdymo

Nr.	Funkcija	Sprendimas dėl funkcijos vykdymo (tikslingumo ir optimalios vykdymo apimties kriterijus)			
		Išlaikyti nepakeistą	Naikinti	Sumažinti apimtį	Patobulinti įgyvendinimo mechanizmus

Funkcijų peržiūros sprendimų medis



3 priedas. „Kurk Lietuvai“ programos veiklos modelio drobė, organizacinė struktūra ir funkcijų sąrašas

Veiklos modelio drobė

Pagrindiniai partneriai 1. LRVK (kaip steigėjas) 2. Investuok Lietuvoje (IL) 3. Alumni 4. Patarėjų taryba	Pagrindinės veiklos 1. Atranka; 2. Viešinimas; 3. Projektų ir pokyčių valdymas; 4. Lūkesčių ir poreikių suderinimas projektuose; 5. Suinteresuotųjų šalių valdymas.	Vertės pasiūlymas ✓ Talentų pritraukimas į viešąjį sektorių ir Lietuvą ✓ Talentų motyvacijos/vertybių ir Viešojo sektoriaus motyvacijos/vertybių suderinimas projektuose ✓ Užtikrina projektų sėkmingą įgyvendinimą ✓ Naujos idėjos bei analitinė pagalba viešojo sektoriaus institucijoms ieškant konkrečios problemos sprendimų.	Ryšiai su klientu Pristatymai tarpinių ir galutinių projektų rezultatų	Klientų segmentai LR Vyriausybė, Misterijos ir institucijos pavaldžios ministerijoms, savivaldybės
	Pagrindiniai ištekliai 1. Tarptautinę patirtį turintys lietuviai (26) 2. Administracija 2 žm. (vadovas, koordinatorius) 3. Ofisas darbo vieta (kliento) 4. Techninės priemonės (kliento) 5. Ofisas bendriems susitikimams (IL) / salės		Kanalai 1. Asmeniniai kontaktai; 2. Renginiai; 3. Socialiniai tinklai 4. Straipsniai žiniasklaidoje	
Kaštų struktūra DU ~90 proc., Mokymai, komunikacija, ir kt. 10 proc.		Pajamos Biudžetinis finansavimas (LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija) ~721 tūkst. EUR 2021 m. Iki 2021 m. dalis darbo užmokesčio programos vykdytojams buvo mokamas iš ES lėšų..		

Organizacinė struktūra

Institucijos/ struktūrinio padalinio pavadinimas:			Programa „Kurk Lietuvai“ struktūroje išskirta departamento lygiu		
Institucijos/ struktūrinio padalinio pavaldumas:			Generalinis direktorius		
Institucijos/ struktūrinio padalinio veiklos tikslai:			Investuok Lietuvoje įstatuose apibrėžta veiklos kryptis – Talentų pritraukimas ¹⁸		
Institucijos/ struktūrinio padalinio darbuotojų skaičius: 28					
Maksimalus leistinas darbuotojų skaičius			Faktinis darbuotojų skaičius		
Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis	Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis
28		28	28		28
Institucijos/ struktūrinio padalinio organizacinė struktūra (struktūriniai padaliniai, darbuotojų skaičius): 2 programos administracijos darbuotojai (<i>programos vadovė ir koordinatorius</i>); 26 programos dalyviai					
Pastabos: Programos dalyviai įdarbinami pagal terminuotą darbo sutartį. Dalyviai skirstomi į komandas po 2-3 žmones ir <i>pašalinami</i> institucijoms, kuriose dirba konsultantų principu pusę metų.					

¹⁸ <https://investlithuania.com/wp-content/uploads/Investuok-Lietuvoje-istatai.pdf>

Funkcijų sąrašas

Iniciatyvos pavadinimas:				„Kirk Lietuvai“ programa				
Darbuotojų skaičius:				2 (administracija), 26 (dalyviai)				
Institucijos tikslai prie kurių prisideda funkcijos:				Investuok Lietuvoje įstatuose apibrėžta veiklos kryptis – Talentų pritraukimas ¹⁹				
Nr.	Funkcija	Kuriama vertė	Etatų sk.	Funkcijos produktas		Funkcijos produkto vartotojai (įvardinkite)		
				Produktas	Kiekis (per metus)	Vidaus	Išorės	Privatus sektorius ar visuomenė
1	Užsienio patirtį turinčių talentų atranka ir viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų identifikavimas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Talentų pritraukimas į viešąjį sektorių ir Lietuvą²⁰ ✓ Talentų motyvacijos/vertybių ir viešojo sektoriaus institucijų motyvacijos/vertybių suderinimas projektuose²¹ ✓ Projektų sėkmingo įgyvendinimo užtikrinimas²² 	2	Suorganizuota atrankos viešinimo kampanija; Atrinkti užsienio patirties turintys dalyviai; Sugeneruotos Lietuvos konkurencingumą gerinančios ir Vyriausybės prioritetus atitinkančios projektų temos; suformuotos projektus vykdydiančios komandos; kartu su komandomis paruošti projektų planai ir užtikrinta projektų vykdymo kontrolė	26 dalyviai pritraukti į viešąjį sektorių metams 24 projektai	26 programos dalyviai	LRVK, Ministerijos, ministerijos pavaldžios institucijos	
2	Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas	Naujos idėjos bei analitinė pagalba viešojo sektoriaus institucijoms ieškant konkrečios problemos sprendimų.	26	Per metus įvykdomi 24 projektai skirtingose viešojo sektoriaus institucijose. Pažymėtina, kad dėl projektų įvairovės nėra unifikuoto ir standartizuoto produkto ²³	24 projektai per metus	Priklauso mai nuo atrinktų žmonių kompetencijų, kai kurie projektai būna vykdomi pačioje įstaigoje.	Ministerijos, LRVK, pavaldžios įstaigos	

¹⁹ <https://investlithuania.com/wp-content/uploads/Investuok-Lietuvoje-istatai.pdf>

²⁰ Programos administravimo komanda užtikrina užsienio patirtį turinčių specialistų pritraukimą dalyvauti atrankoje, iš 150-200 kandidatų kasmet atrankami 26 dalyviai.

²¹ Programos administravimo komanda siekia pilnai užtikrinti, kad atrankamos temos atitiktų tiek priimančių institucijų prioritetus (identifikuojami institucijų poreikiai), tiek projekto dalyvio interesus kas leistų geriausiai atsiskleisti dalyvio kompetencijai.

²² Programos administravimo komanda siekia pilnai užtikrinti, kad atrankamos temos atitiktų tiek priimančių institucijų prioritetus (identifikuojami institucijų poreikiai), tiek projekto dalyvio interesus kas leistų geriausiai atsiskleisti dalyvio kompetencijai.

²³ Produktų pavyzdžiai: **Sukurtas skyrius** (pvz., VPT sukurtas Darnųjų pirkimų skyrius); **Atliktas auditas** (pvz. Strateginių dokumentų sistemos auditas); **Sugeneruotas teisinės bazės pakeitimų paketas** (pvz., ministro įsakymu tvirtinami žaliųjų pirkimų kriterijai); **Teisės aktuose numatyto darbo įgyvendinimas** (pvz., Sukurta ir paleista Startup vizų suteikimo sistema); **Įrankiai, kurie padeda geriau/efektyviau/įtraukiau veikti viešajam sektoriui** (pvz., įrankiai kaip įtraukti bendruomenės į vietokūros procesą; kaip apskaičiuoti vystomų teritorijų žalumo indeksą); **Įrankiai, kurie padeda spręsti visuomenines problemas** (pvz., „patyčių dėžutė“ - įrankis mokykloms identifikuoti patyčių mastą; lyčių ir

Klausimai funkcijų analizei

1. Vertinimo klausimynas (1 funkcija)

Iniciatyva	„Kurk Lietuvai“ programa		
Funkcijos pavadinimas	Užsienio patirtį turinčių talentų atranka ir viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų identifikavimas		
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas	
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS			
K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus? 1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?) 1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija? 1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)? 1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?	TAIP	1.1. Funkcija iš dalies atitinka Ekonomikos ir inovacijų ministrui priskirtą valdymo sritį. Funkcija taip pat dalinai siejasi su Vidaus reikalų ministerijos politikos valdymo sritimi. 1.2. Funkcija susijusi su viena iš įstaigos įstatuose apibrėžta veiklos sritimi – <i>talentų pritraukimas į Lietuvą</i> . Šiai veiklos kryptčiai įgyvendinti Investuok Lietuvoje vykdomos dvi programos: į verslą orientuota „Work in Lithuania“ ²⁴ programa, kurios tikslas padėti susitikti įmonėms ir potencialiems darbuotojams ir į viešąjį sektorių orientuota „Kurk Lietuvai“ programa. 1.3. Funkcija tiesiogiai prisideda prie talentų pritraukimo. 1.4. Per „Kurk Lietuvai“ programos įgyvendinimo metus, kurti Lietuvai grįžo 211 profesionalų, iš jų 77,3 proc. liko Lietuvoje ²⁵ . Be talentų pritraukimo, kitas esminis funkcijos elementas - viešojo sektoriaus institucijų poreikių identifikavimas ir iššūkių formulavimas. Formuojant projektų portfelį, temos parenkamos taip, kad atitiktų priimančių institucijų poreikius bei remtųsi Vyriausybės prioritetais, nacionaline strategija „Lietuva 2030“ ar įstaigų strateginiais tikslais. Nors suformuluoti iššūkiai skirti viešojo sektoriaus tobulinimui, tačiau atskirais projektais tiesiogiai, kai kuriais netiesiogiai prisideda ir prie verslo aplinkos gerinimo.	
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? (Jei taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?)	NE		
K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją? 3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? (jei taip – kam konkrečiai) 3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?	TAIP	3.1 Poreikis vykdyti šią funkciją tiesiogiai susijęs tiek su poreikiu į viešąjį sektorių pritraukti užsienio patirtį turinčius specialistus, tiek su poreikiu viešajame sektoriuje įgyvendinti įvairaus pobūdžio analitinius projektus. Pasak šios programos koordinatorių, šiuo metu egzistuoja poreikis vykdyti šią funkciją, nes ministerijų ir	

lygybės liniuotės; įrankiai organizacijoms, verslui ir viešajam sektoriui pamatuoti lyčių ir darbuotojų lygybę); **Naujos koncepcijos, metodo ar inovacijos sukūrimas arba pritaikymas Lietuvai** (pvz., socialinio verslo koncepcijos pritaikymas Lietuvai; GovTech Lab koncepcijos pritaikymas; CRAFT metodo atvežimas į Lietuvą, kuriuo Lietuvoje pradėta pirmą kartą teikti pagalbą priklausomų asmenų artimiesiems (iki projekto pagalba buvo teikiama tik priklausomiems asmenims); **Esamų procesų optimizavimas** (pvz., išėjusiųjų iš kalėjimo asmenų integracijos patobulinimas sumažinant administracinę našą); **Tarpinsituciniu lygmeniu įgyvendinti projektai** (pvz., atvirų duomenų sistemos auditas įtraukiant suinteresuotąsias šalis; vystomojo bendradarbiavimo projektas įtraukiantis URM ir LRP; Valstybinės žemės naudojimo projektas vykdomas tarp AM ir ŽŪM); **Horizontalių temų analizė** (pvz., Lietuvos strateginių dokumentų auditas ir optimizavimo pasiūlymai).

²⁴ „Work in Lithuania“ iniciatyvos tikslas - skatinti užsienyje gyvenančius specialistus karjeros siekti Lietuvoje, stiprinti Lietuvos vertės pasiūlymą ir inicijuoti pokyčius, leisiančius Lietuvai sėkmingai konkuruoti dėl talentų globaliu mastu. Portale atrasti vieni kitus gali sėkmingai šalyje veikiančios tarptautinės bendrovės ir potencialūs darbuotojai, dalijamasi aktualiomis naujienomis, o nusprendusieji grįžti randa ne tik darbo pasiūlymų, bet ir naudingos praktinės informacijos sklandžiam persikėlimui į Lietuvą.

²⁵ <http://kurkl.lt/>

		<p>kitų institucijų siūlomų projektų ar užklausų apie komandas, kurios galėtų prisijungti, yra daugiau nei programoje dirbančių dalyvių.</p> <p>3.2 Atliekama funkcija užtikrina motyvuotų specialistų pritraukimą (bent metams) dirbti į viešąjį sektorių, identifikuoja ir suderina su priimančiomis institucijomis aktualias temas, prižiūri projektų įgyvendinimą (kad būtų laikomasi apimties, struktūros, kokybės ir termino). Taip pat funkcija užtikrina atsiunčiamų darbuotojų kompetencijų kėlimą metų eigoje bei identifikuoja tinkamas darbo vietas viešajame sektoriuje, į kurias galima nukreipti programą baigiančius dalyvius, konsultuoja institucijas dėl galimybės įdarbinti programos alumnus.</p>
<p>K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? <i>(jei taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį)</i></p> <p>4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu?</p> <p>4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu?</p> <p>4.3 Ar galima funkcijos atsakyti dalinai?</p>	NE	<p>Administravimo funkcija atliekama pasitelkiant mažiausius galimus žmogiškuosius resursus (šiuo metu dirba 2 darbuotojai).</p> <p>4.1; 4.2; 4.3. Egzistuoja didelė rizika susijusi su funkcijos apimties sumažinimu, nes tokiu atveju nukentėtų programos vykdymas. Šiuo metu administracinė funkcija apima gana daug aspektų – atrankas, projektų valdymą, mentoriavimą, administravimą, vidinę ir išorinę komunikaciją, komandos formavimą, projektų įgyvendinimo stebėseną ir pan., šiuos darbus vykdo 2 žmonės.</p>
<p>K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? <i>(jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)</i></p>	TAIP	<p>Vienas esminių funkcijos elementų - galimų dalyvių kompetencijų bei motyvacijos suderinimas su konkrečiu iššūkiu. Pastebėtina, kad šiuo metu programos koordinatoriai stokoja aiškaus viešojo sektoriaus institucijų iššūkių išgryninimo algoritmo ir turi pilną diskreciją priimti sprendimus dėl iššūkių, kuriems įgyvendinti pritraukiami specialistai.</p> <p>Šios funkcijos rėmuose verta atkreipti dėmesį, kad valstybė (Valstybinio studijų fondo rėmuose²⁶) nuo 2017 m. įgyvendina projektą „Kitas100“, kurio metu skiria valstybines stipendijas studijuojantiems geriausiose pasaulio aukštosiose mokyklose su sąlyga, kad paramą gavęs asmuo įsipareigoja per 5 metų laikotarpį nuo aukštojo mokslo kvalifikacijos užsienyje įgijimo ne trumpiau kaip 3 metus įsipareigoja eiti pareigas, kurioms reikalinga aukštojo mokslo kvalifikacija, Lietuvos Respublikoje arba Lietuvos Respublikos diplomatinėse atstovybėse, konsulinėse įstaigose, specialiosiose misijose arba tarptautinėse organizacijose, kurių narė yra Lietuvos Respublika, pagal darbo sutartį arba darbo santykiams prilygintų teisinių santykių pagrindu. Aktualu apsvarstyti galimybę paieškoti bendrų taškų tarp šių projektų – t.y. Kurk Lietuvai programos rėmuose sudaryti galimybę Kitas100 programos dalyviams, atliepiančią jų įgytas kompetencijas bei motyvacijas, pasirinkti konkretų iššūkį (projektą).</p>

²⁶ <https://vsf.lrv.lt/lt/studentams/kitas100>

2. Vertinimo klausimynas (2 funkcija)

Iniciatyva	„Kurk Lietuvai“ programa		
Funkcijos pavadinimas	Viešojo sektoriaus problemų sprendimo projektų įgyvendinimas		
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas	
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS			
<p>K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?</p> <p>1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?)</p> <p>1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija?</p> <p>1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)?</p> <p>1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?</p>	TAIP	<p>1.1 Iš dalies. Projektų sritys siejasi su įvairių ministerijų sritimis.²⁷</p> <p>1.2 Funkcija susijusi su viena iš įstaigos įstatuose apibrėžta veiklos sritimi – talentų pritraukimas į Lietuvą (t.y. ši funkcija sudaro prielaidas programos dalyviams atvykti ir įgyvendinti viešajame sektoriuje pokyčių iniciatyvas)</p> <p>1.3 Funkcija prisideda prie viešojo sektoriaus tobulinimo. Atskirais projektais tiesiogiai, kai kuriais netiesiogiai gerinama verslo aplinka bei didinamas patrauklumas globaliam verslui.</p>	
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? (<i>Jei taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?</i>)	NE		
<p>K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?</p> <p>3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? (<i>jei taip – kam konkrečiai</i>)</p> <p>3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?</p>	TAIP	<p>3.1 Funkcija yra trumpalaikė (pusmečio arba metų trukmės) analitinė pagalba viešojo sektoriaus institucijoms ieškant konkrečios problemos sprendimų.</p> <p>3.2 Projektų temos parenkamos taip, kad pilnai atitiktų priimančių institucijų poreikius bei remtųsi Vyriausybės prioritetais, nacionaline strategija “Lietuva 2030” ar įstaigų strateginiais tikslais. Projektų įgyvendinimo metu kuriami plataus spektro analitiniai produktai kas leidžia į viešąjį sektorių atnešti įvairesnių sprendimų. Pasak organizatorių, institucijų siūlomų projektų ar užklausų apie komandas, kurios galėtų prisijungti, kiekvienos rotacijos pradžioje yra daugiau nei programoje dirbančių dalyvių. Pažymėtina, kad ši funkcija kartu kuria ir prielaidas į viešąjį sektorių pritraukti tarptautinės patirties turinčius specialistus. Po programos bent 30% dalyvių lieka dirbti viešajame sektoriuje ekspertinėse rolėse. Talentų pritraukimas taip pat sprendžia ir tam tikrų kompetencijų trūkumo problemą, ypač fasilitavimo, tarpinstitucinio bendradarbiavimo, inovatyvių sprendimų generavimo. Projektų metu skiriama išskirtinai daug dėmesio skirtingų suinteresuotų šalių valdymui ir sinergijos tarp jų kūrimui, ko dažnai trūksta viešojo sektoriaus procesuose.</p> <p>Nors funkcija daugiausiai reikalinga viešojo sektoriaus atstovams, tačiau kai kurie projektai kuria vertę ir privačiam verslui (pvz., sukurta Startup viza veikimo sistema; įrankis, kaip sumažinti verslui tenkančią administracinę naštą).</p>	

²⁷ Dalis projektų tiesiogiai prisideda prie konkurencingumo gerinimo (pavyzdžiui, talentų pritraukimo projektas), kiti netiesiogiai (pavyzdžiui, atvirų duomenų sistemos auditas gali padėti pagrindus institucijoms tobulėti ir vykdyti nuoseklius, koordinuotus veiksmus). Kai kuriuose projektuose matomas gana ryškus inovacijų diegimo aspektas, kas atitinka tiek Ekonomikos ir inovacijų ministerijos, tiek Vidaus reikalų ministerijos politikos valdymo sritį, kiek tai liečia viešojo sektoriaus procesų gerinimą.

<p>K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? <i>(jei taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį)</i></p> <p>4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu?</p> <p>4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu?</p> <p>4.3 Ar galima funkcijos atsisakyti dalinai?</p>	NE	<p>4.1; 4.2; 4.3 Pasak organizatorių: „Yra indikatorių iš vartotojų (ministerijų ir kt.), kad poreikis tokiai funkcijai yra netgi didesnis nei šiuo metu vykdoma – kiekvienos rotacijos pradžioje pasiūlymų vykdyti projektus institucijose yra daugiau nei yra projektų komandų, rotacijų pabaigoje sulaukiama užklausų, kaip galima pratęsti bendradarbiavimą ir/ar pasilikti žmones.“</p>
<p>K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? <i>(jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)</i></p>	TAIP	<p>Pasak organizatorių, užtikrinant tam tikrą finansavimą projektams būtų galima pasiekti dar geresnių rezultatų (pavyzdžiui, sutaupant laiko resursų atliekant apklausas, tyrimus, vykdant platesnę ir efektyvesnę komunikaciją).</p>

4 priedas. „GovTech laboratorijos“ veiklos modelio drobė, organizacinė struktūra ir funkcijų sąrašas

Veiklos modelio drobė

<p>Pagrindiniai partneriai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. LRVK (kaip steigėjas); 2. <i>Ekonomikos ir inovacijų ministerija (atskaitomybė)</i>; 3. MITA; 4. Start-up'ai, kurie gali spręsti viešojo sektoriaus poreikius; 5. Visuomenė (aktyvūs piliečiai dalyvaujantys konkrečiame projekte); 6. Ekspertai (Agile, GDPR, kt.); 7. Opinių formuotojai VS (ministrai, ir kt.); 8. Užsienio Lab'ai; 9. Mokslininkai. 	<p>Pagrindinės veiklos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Problemų identifikavimas; 2. Partnerių pritraukimas; 3. Projektų ir pokyčių valdymas; 4. Komunikacija; 5. Tyrimai ir apžvalgos; 6. Knowledge sharing; 7. Mokymai ir konsultacijos (viešajam sektoriui ir verslui atskirai) <p>Pagrindiniai ištekliai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komandą sudaro 5 žm.: vadovas; viešojo sektoriaus ekspertas; privataus sektoriaus ekspertas; komunikacijos ir renginių specialistas; strateginės tarptautinės partnerystės. 2. Ofisas/ salės 3. Tech. priemonės 	<p>Vertės pasiūlymas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Problemų identifikavimas ir tikslų nustatymas inovacijų kontekste ✓ Alternatyvaus problemos sprendimo būdo/proceso pasiūlymas ✓ Inovatyvių technologinių sprendimų pritraukimas ✓ Tinkamo partnerio (verslo) suradimas ✓ Inovacijų kultūros viešajame sektoriuje formavimas ✓ Užtikrina projektų sėkmingą įgyvendinimą 	<p>Ryšiai su klientu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Follow-up'ai po projektų 2. Kvietimai dalyvauti naujuose projektuose 3. Pasidalinimas sėkmingos patirties su naujais dalyviais ir kt. 4. Renginiai <p>Kanalai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalūs raštai; 2. Asmeniniai kontaktai (tel, email,); 3. Socialiniai tinklai; 4. Renginiai; 5. Straipsniai žiniasklaidoje 	<p>Klientų segmentai</p> <p>Visos viešojo sektoriaus institucijos</p> <p>SMEs ir start-up'ai</p>
<p>Kaštų struktūra</p> <p>DU - 388 307 EUR; Ekspertai - 390 225 EUR; Renginiai ir komunikacija – 330 600 EUR; Komandiruotės - 50 298 EUR; Darbo vietų įrengimas - 10 519 EUR; Netiesioginės (projekto administravimo) išlaidos - 163 241 EUR (sumos nurodytos 3 metams).</p>		<p>Pajamos</p> <p>Projektinis finansavimas iki 2022 m. pab. 1 335 459 EUR</p> <p>Metams ~ 390 tūkst. EUR</p>		

Organizacinė struktūra

<p>Institucijos/ struktūrinio padalinio pavadinimas:</p>	<p>„GovTech laboratorija“²⁸</p>
<p>Institucijos/ struktūrinio padalinio pavaldumas:</p>	<p>GovTech laboratorija“ MITA organizacijoje veikia ES fondų priemonės „Inogeb LT“ projekto „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“ rėmuose (kaip dalis projekto)</p>
<p>Institucijos/ struktūrinio padalinio veiklos tikslai:</p>	<p>Veikla susijusi su šiais MITA nuostatuose²⁹ apibrėžtais organizacijos tikslais: - Įgyvendinti inovacijų politiką Lietuvoje Respublikoje, vykdant priemones, skatinančias įvairaus pobūdžio</p>

²⁸ GovTech laboratorija“ MITA organizacijoje veikia ES parama įgyvendinamo projekto rėmuose (kaip dalis projekto)

²⁹ Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūros (MITA) nuostatai <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.370707/asr>

			inovacijų plėtrą, inovacijų tinklų kūrimąsi ir plėtrą, verslo ir mokslo bendradarbiavimą; - įgyvendinti MTEP politiką, skatinančią inovatyvių produktų atsiradimą; - skatinti Lietuvos Respublikos įstaigų, įmonių, organizacijų ir asmenų integraciją į tarptautinę MTEP ir inovacijų erdvę; - plačiai skleisti MTEP veiklos rezultatus.		
Institucijos/ struktūrinio padalinio darbuotojų skaičius: 5					
Maksimalus leistinas darbuotojų skaičius			Faktinis darbuotojų skaičius		
Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis	Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis
5		5	5		5
Institucijos/ struktūrinio padalinio organizacinė struktūra (struktūriniai padaliniai, darbuotojų skaičius):					
Projekto vadovė; 4 specialistai; finansininkė (pusė etato); 4 ekspertai (ekspertų skaičius kinta priklausomai nuo poreikių; dauguma pusė etato)					
Pastabos:					
„GovTech laboratorijos“ iniciatyva prasidėjo 2019 m. pradžioje programos „Kurk Lietuvai“ rėmuose, bendradarbiaujant su Ekonomikos ir inovacijų ministerija. Projekto metu parengtas „GovTech laboratorijos“ veiklos modelis ³⁰ , jo vystymo alternatyvos, įgyvendintas planuojamų veiklų pilotas, paruošta finansavimo paraiška ES paramai.					
2019 m. pab. MITA pradeda įgyvendinti ES parama finansuojamą projektą ³¹ , kurio rėmuose veiklą toliau vysto „GovTech laboratorijos“ iniciatoriai ir projekto įgyvendinimui suburta žmonių komanda (projekto vadovė ir 4 specialistai).					

Funkcijų sąrašas

Iniciatyvos pavadinimas:				GovTech laboratorija				
Darbuotojų skaičius:				Projekto vadovė; finansininkė (pusė etato); 4 specialistai; 4 ekspertai (ekspertų skaičius kinta priklausomai nuo poreikių; dauguma pusė etato)				
Institucijos tikslai prie kurių prisideda funkcijos:				- įgyvendinti inovacijų politiką Lietuvoje Respublikoje, vykdant priemones, skatinančias įvairaus pobūdžio inovacijų plėtrą, inovacijų tinklų kūrimąsi ir plėtrą, verslo ir mokslo bendradarbiavimą; - įgyvendinti MTEP politiką, skatinančią inovatyvių produktų atsiradimą; - skatinti Lietuvos Respublikos įstaigų, įmonių, organizacijų ir asmenų integraciją į tarptautinę MTEP ir inovacijų erdvę; - plačiai skleisti MTEP veiklos rezultatus.				
Nr.	Funkcija	Kuriama vertė	Etatų skaičius	Funkcijos produktas		Funkcijos produkto vartotojai (įvardinkite)		
				Produktas	Kiekis (per metus)	Vidaus	Išorės	Privatus sektorius ar visuomenė
1.	Viešojo sektoriaus iššūkių identifikavimas ir inovatyvių sprendimų paieška	✓ Problemų identifikavimas ir tikslų nustatymas inovacijų kontekste	1,5	Koordinuoti iššūkių	2020 - 10 2021 - 50*		x	

³⁰ http://kurk.lt/wp-content/uploads/2019/03/GOVTECHLAB_veiklos-modelis.pdf

³¹ „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija) https://www.esinvesticijos.lt/lt/finansavimas/paraiskos_ir_projektai/govtech-ir-dirbtinio-intelektu-technologiju-skatinimas-ir-populiarinimas-lietuvoje-govtech-laboratorija

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tinkamo partnerio (verslo) suradimas ✓ Alternatyvaus problemos sprendimo būdo/proceso pasiūlymas ✓ Inovatyvių technologinių sprendimų pritraukimas 						
2.	Skaitmeninių sprendimų (GovTech), kurie sprendžia viešojo sektoriaus problemas, viešinimas	Daugiau žmonių ir įmonių kuria GovTech sprendimus, daugiau viešojo sektoriaus institucijų ieško inovacijų	2	Renginiai Lietuvoje** Konferencija* Renginiai užsienyje** Straipsniai** Metiniai GovTech raportai	10 1 1 5 1		x x x x	x x x x
3	Įmonių, kurios nori kurti skaitmeninius sprendimus (GovTech), konsultavimas	Įmonės geriau sukuria GovTech inovacijas	1,5 + 4 ekspertai	GovTech Co-create akceleratorius Konsultuotos įmonės** Tarptautinis akceleratorius "CivTech Alliance COP26 Global Scale-Up Programme"	1 34 1		x 	x x x

*Bendras ES parama vykdomo projekto ir biudžetinės konkursinės priemonės³² rezultatas

** oficialūs ES parama vykdomo projekto³³ rodikliai

³² <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/155e7ca2be5a11eb91e294a1358e77e9?jfwid=xqazkhzdu>

³³ Projekto stebėsenos rodikliai:

1. Suorganizuoti technologijų pažangos ir inovacijų populiarinimo renginiai (iki 2022 m. pab. 35; 2021-10-09 - 42 vnt.)

2. Nefinansinę paramą gaunančių įmonių skaičius (iki 2022 m. pab. 100; 2021-10-15 - 84 vnt. . (iš jų GovTech 34))

3. Inovacijų paramos paslaugas gavusių ir (ar) konsultuotų įmonių sukurti gaminių, paslaugų ar procesų prototipai (konceptijos) (iki 2022 m. pab. 40; 2021-10-15 - 31 vnt. (iš jų GovTech 12))

Klausimai funkcijų analizei

1. Vertinimo klausimynas (1 funkcija)

Iniciatyva	GovTech laboratorija	
Funkcijos pavadinimas	Viešojo sektoriaus iššūkių identifikavimas ir inovatyvių sprendimų paieška	
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS		
K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus? 1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?) 1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija? 1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)? 1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?	TAIP	1.1 Iš dalies. Funkcija susideda iš dviejų dedamųjų: 1. Inovacijų skatinimas - atitinka Ekonomikos ir inovacijų ministerijos valdymo sritį; 2. viešojo sektoriaus veiklos gerinimas - labiau susijęs su Vidaus reikalų ministerijos valdymo sritimi. 1.2 Taip. MITA nuostatuose yra apibrėžta, kad MITA dalyvauja įgyvendinant inovacijų paklausą skatinančias priemones. 1.3 Funkcija aktuali kuriant paklausą GovTech srities inovacijų kūrimui, kas rezultate skatintų GovTech srities inovatyvių produktų atsiradimą. 1.4 Vertinant koordinuotų iššūkių serijų rezultatus.
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? <i>(Jei taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?)</i>	NE	Ne.
K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją? 3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? <i>(jei taip – kam konkrečiai)</i> 3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?	TAIP	3.1 Taip. Inovatyvių sprendimų paieška reikalauja atitinkamų kompetencijų. Todėl ši funkcija gali sukurti prielaidas viešajame sektoriuje atsirasti daugiau inovatyvių sprendimų. 3.2 Taip. Ši funkcija padeda viešojo sektoriaus institucijai (dalyvaujančiai koordinuotų iššūkių serijoje) identifikuoti problemas ir nusistatyti problemos sprendimo tikslus inovacijų kontekste. Ši funkcija tiesiogiai padeda privataus sektoriaus atstovams tinkamiau sukurti sprendimus GovTech srityje.
K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? <i>(jei taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį)</i> 4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu? 4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu? 4.3 Ar galima funkcijos atsisakyti dalinai?	NE	Funkcija šiuo metu yra vykdoma projekto įgyvendinimo komandos iniciatyva (ES parama finansuojamo projekto rėmuose nėra oficialių su šios funkcijos vykdymu susijusių stebėsenos rodiklių ar siekių). Funkcija - aktuali kuriant paklausą GovTech srities inovacijų kūrimui viešajame sektoriuje, todėl funkcijos apimtį aktualu būtų didinti, kartu reikėtų aiškiai reglamentuoti funkcijos vykdymą.
K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? <i>(jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)</i>	TAIP	Funkcija šiuo metu yra vykdoma projekto įgyvendinimo komandos iniciatyva (ES parama finansuojamo projekto rėmuose nėra oficialių su šios funkcijos vykdymu susijusių stebėsenos rodiklių ar siekių). Įgyvendinant veiklas testuojamos įvairios veiklos ir ieškomi efektyviausi veiklos būdai.

2. Vertinimo klausimynas (2 funkcija)

Iniciatyva	GovTech laboratorija	
Funkcijos pavadinimas	Skaitmeninių sprendimų (GovTech), kurie sprendžia viešojo sektoriaus problemas, viešinimas	
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS		
K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus?	TAIP	1.1 Atitinka Ekonomikos ir inovacijų ministerijai priskirtą inovacijų politikos įgyvendinimo sritį. 1.2 GovTech ³⁴ inovacijų populiarinimas susijęs su MITA nuostatuose apibrėžtu tikslu - "plačiai skleisti MTEP veiklos rezultatus". 1.3 Tiesiogiai. 1.4 Funkcijos indėlį galima išmatuoti produkty skaičiumi (renginiais Lietuvoje ir užsienyje; konferencijomis; straipsniais; metiniais GovTech raportais).
1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?)		
1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija?		
1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)?		
1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?		
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? <i>(Jei taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?)</i>	TAIP	Funkcijos įgyvendinimo pagrindai kyla iš MITA nuostatose apibrėžto tikslo - "plačiai skleisti MTEP veiklos rezultatus" ir iš atitinkamai MITA priskirto ES lėšomis administruojamo projekto įgyvendinimo „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“ (01.2.1-LVPA-V-842-01; LVPA administruojama INOGEB LT priemonė).
K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją?	TAIP	GovTech – svarbi šiuolaikinės inovacijų ekosistemos dalis.
3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? <i>(jei taip – kam konkrečiai)</i>		
3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?		3.1 3.2 Populiarinant GovTech inovacijas, viešojo sektoriaus institucijos daugiau sužino apie galimybes savo veiklos tobulinimui pasitelkti inovatyvius sprendimus, todėl sukuriama prielaidos augti GovTech inovacijų paklausai viešajame sektoriuje. Kartu įmonės / startuoliai sužino, kad viešasis sektorius gali būti potencialus klientas, atsiranda prielaidos GovTech inovacijų pasiūlos augimui.
K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? <i>(jei taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį)</i>	NE	Funkcija tiesiogiai susijusi su ES parama įgyvendinamam projektui ir jame nustatytais stebėsenos rodikliais, pasibaigus projektui šios funkcijos poreikį ir apimtį reikėtų persvarstyti.
4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu?		
4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu?		

³⁴ GovTech – skaitmeninis sprendimas, sprendžiantis viešojo sektoriaus arba socialines problemas (<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/155e7ca2be5a11eb91e294a1358e77e9?fwid=xqazkhzdu>)

4.3 Ar galima funkcijos atsisakyti dalinai?		
K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? <i>(jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)</i>	NE	Funkcija turi projekte nustatytus stebėsenos rodiklius.

3. Vertinimo klausimynas (3 funkcija)

Iniciatyva	GovTech laboratorija	
Funkcijos pavadinimas	Įmonių, kurios nori kurti skaitmeninius sprendimus (GovTech), konsultavimas.	
Klausimas	Taip / Ne	Pagrindimas
FUNKCIJOS TIKSLINGUMAS IR VYKDYMO APIMTIS		
K1. Ar funkcija atitinka įstaigos strateginius ir veiklos tikslus? 1.1 Ar funkcija atitinka valstybės valdymo (t. y. ministerijos politikos valdymo) sritį? (jei ne – kokioje valdymo srityje turėtų būti?) 1.2 Kokius tikslus įgyvendinti padeda ši funkcija? 1.3 Kaip funkcija prisideda prie nurodytų tikslų pasiekimo (tiesiogiai ar netiesiogiai)? 1.4 Kaip galima išmatuoti funkcijos indėlį siekiant nurodytų tikslų (jei galima)?	TAIP	1.1 Atitinka Ekonomikos ir inovacijų ministerijai priskirtą inovacijų politikos įgyvendinimo sritį. 1.2 GovTech įmonių konsultacijos susijusios su MITA nuostatuose apibrėžtu tikslu - "įgyvendinti MTEP politiką, skatinančių inovatyvių produktų atsiradimą" 1.3 Įmonių konsultacijos tiesiogiai prisideda prie inovatyvių produktų atsiradimo. 1.4 Funkcijos indėlį galima išmatuoti produktų skaičiumi (konsultuotų įmonių skaičius).
K2. Ar funkcija numatyta šalies teisės aktuose? <i>(Jei taip, koks teisės aktas numato reikalavimą vykdyti funkciją?)</i>	TAIP	Funkcijos įgyvendinimo pagrindai kyla iš MITA nuostatose apibrėžto tikslo - "įgyvendinti MTEP politiką, skatinančių inovatyvių produktų atsiradimą" ir iš atitinkamai MITA priskirto ES lėšomis administruojamo projekto įgyvendinimo „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“ (01.2.1-LVPA-V-842-01; LVPA administruojama INOGEB LT priemonė).
K3. Ar egzistuoja poreikis vykdyti funkciją? 3.1 Ar funkcija reikalinga viešojo arba privataus sektoriaus atstovams? <i>(jei taip – kam konkrečiai)</i> 3.2 Ar funkcija tiesiogiai kuria vertę vartotojui?	TAIP	3.1 Įmonėms / startuoliams trūksta ekspertinių žinių verslo vystymo stadijose, trūksta žinių apie viešojo sektoriaus rinką, arba tokios paslaugos yra mokamos. Tad MITA įgyvendinamo projekto „GovTech ir dirbtinio intelekto technologijų skatinimas ir populiarinimas Lietuvoje (GovTech laboratorija)“ rėmuose sudaromos galimybės tokias konsultacijas gauti. 3.2 Taip.
K4. Ar funkcija gali būti sumažinta apimties ar kokybės prasme su priimtina rizika? <i>(jei taip – mažinti funkcijos vykdymo apimtį)</i> 4.1 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos apimties sumažinimu? 4.2 Ar egzistuoja didelė rizika, susijusi su funkcijos prieinamumo sumažėjimu? 4.3 Ar galima funkcijos atsisakyti dalinai?	NE	Funkcija tiesiogiai susijusi su ES parama įgyvendinamu projektu ir jame nustatytais stebėsenos rodikliais. Pasibaigus projektui šios funkcijos poreikį ir apimtį reikėtų persvarstyti, tačiau vertinant tai, kad GovTech sprendimų poreikis turi potencialo augti, augs ir verslo konsultacijų poreikis.
K5. Ar funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau (pvz. labiau prisidėti prie įstaigos tikslų įgyvendinimo)? <i>(jei taip – įvardinti funkcijos įgyvendinimo tobulinimui aktualius momentus)</i>	NE	Pasak projekto organizatorių, ši funkcija galėtų būti vykdoma efektyviau, bet daugiau nėra Lietuvoje GovTech startuolių plėtros ekspertų, kurie ją galėtų padaryti efektyvesne.

5 priedas. „Policy Lab“ organizacinė struktūra

Organizacinė struktūra

Institucijos/ struktūrinio padalinio pavadinimas:			Policy Lab: dizaino ir elgsenos tyrimų pogrupis		
Institucijos/ struktūrinio padalinio pavaldumas:			Pavaldus Tyrėjų grupei		
Institucijos/ struktūrinio padalinio veiklos tikslai:			STRATA įstatuose ³⁵ apibrėžti organizacijos tikslai: 1. Atlikti tyrimus ir vertinimus, rengti prognozes strateginiais klausimais; 2. Teikti Lietuvos Respublikos Vyriausybei išvadas dėl atitinkamų valstybės valdymo sričių tobulinimo, remiantis atliktų tyrimų ir vertinimų rezultatais		
Institucijos/ struktūrinio padalinio darbuotojų skaičius: 5					
Maksimalus leistinas darbuotojų skaičius			Faktinis darbuotojų skaičius		
Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis	Iš viso	Valstybės tarnautojų	Darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis
			5		5
Institucijos/ struktūrinio padalinio organizacinė struktūra (struktūriniai padaliniai, darbuotojų skaičius):					
Policy Lab: dizaino ir elgsenos tyrimų pogrupis yra Tyrimo grupės darbo organizavimo forma. Pogrupis STRATA organizacijoje veikia, kaip metodinis pogrupis.					
Pastabos:					
„Policy Lab“ iniciatyva prasidėjo 2019 m. pradžioje programos „Kurk Lietuvai“ rėmuose, bendradarbiaujant su STRATA (projekto metu parengtas atlikus užsienio gerosios patirties ir Lietuvos esamos situacijos analizės buvo parengtas inovacijų laboratorijos veiklos modelis ³⁶).					
2019 m. pabaigoje „Policy Lab“ veiklą pradėjo STRATA organizacijoje ES parama įgyvendinamo projekto „Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“ rėmuose.					
Iniciatyvos nariai STRATA dirba kaip Tyrimų grupės tyrėjai (<i>politikos analitikai</i>) atliekantys įvairius STRATA tyrimus. Nuo 2021 m. kovo mėn. visi STRATA Tyrimų grupės tyrėjai suskirstyti į atskirus pogrupius ³⁷ , kurių paskirtis – plėtoti atskirų metodų taikymo kompetencijas. Šiuo metu į „Policy Lab: Dizaino ir elgsenos tyrimų“ pogrupį yra įsijungę 5 tyrėjai (iš jų 1 dizaino ir 1 elgsenos tyrimų ekspertas).					
2020-2021 m. STRATA vykdė 2 tyrimus ³⁸ , kurių metu tyrėjai turėjo galimybę išbandyti keletą modelyje aprašytų metodų ³⁹ (dalyvaujamojo dizaino ⁴⁰ , ateities simuliacijas ⁴¹), teikė ekspertines įžvalgas ⁴² , vykdė viešinimo veiklas ir valstybės tarnautojų mokymus apie įtraukius duomenų rinkimo metodus poveikio vertinime. Šiuo metu iniciatyva veikia kaip metodinis pogrupis ⁴³ , o iniciatyvos veiklos tiesiogiai siejasi su STRATA funkcija - „teikti Lietuvos Respublikos Vyriausybei išvadas dėl atitinkamų valstybės valdymo sričių tobulinimo, remiantis atliktų tyrimų ir vertinimų rezultatais“.					

³⁵ <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/52642e24b74e11e982dae1db4290b1a9?jfwid=96t6tbqn2>

³⁶ <http://kurk.lt/wp-content/uploads/2019/03/PolicyLAB-veiklos-modelis1.pdf>

³⁷ Pogrupiai nėra oficialiai patvirtinti STRATA struktūroje. Struktūroje yra patvirtinta Tyrėjų grupė, kuri savo viduje tyrėjus skirsto pagal atskirus (dominuojančius) tyrimų metodus (t. y. Ekonominės analizės pogrupis; Kiekybinių tyrimų pogrupis; Kokybinių tyrimų pogrupis; Dizaino ir elgsenos tyrimų pogrupis).

³⁸ „COVID-19 pamokos: atsparesnio viešojo sektoriaus link“; „Lietuvos jaunimo psichikos sveikatos paslaugų teikimo grandinės vertinimas“

³⁹ Parengtame viešosios politikos laboratorijos „Policy Lab“ metodologiniame vadove išskiriami trys pagrindiniai metodai, grindžiami įžvalgomis, duomenimis, dalyvavimu ir eksperimentavimu: *Ateities įžvalgos (angl. foresight)*, *Dizainas (angl. design-based approaches)*, *Elgesio mokslai (angl. behavioral science)*

⁴⁰ Dizaino metodą taikyti aktualu ieškant problemos šaknų, tiriant vartotojo/žmogaus patirtį ir poreikius, išbandant idėjas, siekiant konkretumui komunicuojant, siekiant susitarimo. Šiam metodui pasitelkiami įrankiai: Vizualinės dialogo fasilitavimo technikos, dizaino mąstymo procesas, etnografiniai tyrimo būdai, prototipai.

⁴¹ Ateities simuliacija – vartotojų lūkesčių, institucinių pokyčių, didžiųjų tendencijų fragmentų kūrybinis interpretavimas, hiperbolizavimas, jungimas į originalius ateities scenarijus.

⁴² <https://strata.gov.lt/images/naujienos/2020/geresnis-valdymas/20200423-rekomendacijos-komunikacijos-sprendimams.pdf>

⁴³ STRATA strategijoje (2021-2025 m.) yra numatyta, kad iki 2025 m. 3 savivaldybėse bus sukurti viešosios politikos laboratorijos „Policy Lab“ padaliniai.

Kuriame pamatus pagrįstiems ir
įžvalgiems viešosios politikos sprendimams