

**PROJEKTAS „INOVACIJŲ KONSULTACINĖS IR PARAMOS PASLAUGOS  
VERSLUI“ (INOSPURTAS)**

**PROJEKTO STRATEGINĖS INOVACIJŲ TARYBOS 2019-06-17 PROTOKOLO NR. 4**

**PRIEDAS**

**REKOMENDACIJOS TEMA „SEPTYNIŲ AGENTŪRŲ, KURIŲ FUNKCIJOS  
SUSIJUSIOS SU MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ POLITIKOS  
ĮGYVENDINIMU, KONSOLIDAVIMAS“**

Septynioliktoji Lietuvos Respublikos Vyriausybė savo programoje išklė valstybės raidos viziją, pagrindinius prioritetus, tikslus ir sprendimo būdus (2016 m. gruodžio 13 d. nutarimas Nr. XIII-82). Didelis dėmesys programoje skiriamas inovacijoms ir jų skatinimui, įtvirtintas siekis „kurti tvarų inovacijų ekosistemos potencialą“ bei „<...> vientisą Lietuvos mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų (toliau – MTEPI) sistemos teisinį reglamentavimą“. Praėjusiais metais Europos Komisijai paskelbus Europos inovacijų diegimo rezultatų suvertinę dėl pasikeitusios skaičiavimo metodikos Lietuvos inovacijų rodiklis krito – esame vidutinių inovatorių žemutinėse gretose, o ankstesniais metais apskaičiuotas spurtas šioje srityje stipriai sumažėjo<sup>1</sup>. Viena iš rodiklio kritimo priežasčių, galima įvardinti silpną mokslo ir verslo bendradarbiavimą.

Inovacijų reforma, kurios pirmasis įgyvendinimo žingsnis buvo 2018 m. birželio mėn. Seime patvirtintas ir priimtas Technologijų ir inovacijų įstatymas<sup>2</sup>, siekiama, kad mokslas ir verslas dirbtų kartu ir kurtų konkurencingus produktus rinkai. Ši reforma nukreipta į tris sritis: inovacijų sistemos struktūros pertvarką, finansinių paskatų inovacijoms sukūrimą ir inovatyvių investicijų pritraukimo sistemos sukūrimą. Inovacijų sistemos struktūros pertvarka apima Agentūrų konsolidavimo klausimą, kuris buvo įtvirtintas Technologijų ir inovacijų įstatyme. Įstatymas numato visos mokslo, technologijų ir inovacijų sistemos institucijų tinklo optimizavimą, sumažinant fragmentiškumą ir funkcijų dubliavimą. Iki šiol inovacijų politikos įgyvendinime dalyvavo 9 institucijos. Siekiant užtikrinti inovacijų politikos įgyvendinimo vientisumą, sisteminių paramos programų valdymą, skaidrų projektų vertinimą ir mažinti valdymo kaštus, nuspręsta inovacijų politikos įgyvendinimą atiduoti į vienas rankas. Tai reiškia, kad planuojama atsisakyti

---

<sup>1</sup> Europos komisija (2018). 2018 m. Europos inovacijų diegimo rezultatų suvestinė. Europa privalo didinti gebėjimą kurti inovacijas. Nuoroda: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-4223\\_lt.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-4223_lt.htm)

<sup>2</sup> Lietuvos Respublikos Seimas (2018). Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas Nr. XIII-1414. Nuoroda: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a00ca517f7d11e89188e16a6495e98c?jfwid=sujolipj4>

esamo išsiskaidymo ir įkurti naują instituciją — Inovacijų agentūrą<sup>3</sup>. Dėl kilusio poreikio turėti vieną bendrą už inovacijas atsakingą agentūrą 2019 m. pradžioje buvo pradėti vykdyti technologijų ir inovacijų politiką įgyvendinančios agentūros modelio analizavimo ir pasirinkimo veiksmai – LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija užsakė Smart Continent LT UAB atlikti agentūrų, kurios susijusios su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu, analizę ir pateikti galimus jų konsolidavimo modelius.

Nustatytos septynios agentūros: *Centrinė projektų valdymo agentūra, Investuok Lietuvoje, Investicijų ir verslo garantijos, Lietuvos inovacijų centras, Lietuvos verslo paramos agentūra, Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra*, kurios vykdo funkcijas, susijusias su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu ir kurios bus įtrauktos į konsolidavimo procesą. Agentūrų konsolidavimas įmanomas mažinant agentūrų skaičių arba peržiūrint agentūrų vykdomas funkcijas, t. y. perleidžiant inovacijų skatinimo klausimus vienai Inovacijų agentūrai, o likusiems agentūroms išsigryninant vykdomas veiklas, jog jos tarpusavyje nesidubliuotų.

Tikėtina, jog Inovacijų agentūra Lietuvai galėtų turėti teigiamą poveikį, dėl savo reikšmės ir sprendžiamų problemų. Inovacijų agentūra, kurios kūrimas remiasi Suomijos „Business Finland“ pavyzdžiu, galėtų tapti „vieno langelio“ organizacija, skirta visų technologijų ir inovacijų srityse veikiančių subjektų informavimui, konsultavimui, skatinimui bei pagalbos startuoliams ir paslaugų potencialiems eksportuotojams suteikimui.

Nagrinėjant ir vertinant parengtą *Įstaigų, kurių funkcijos susijusios su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu, veiklos konsolidavimo modelio parengimo galutinę ataskaitą* buvo iškelti keli pagrindiniai diskutuoti aspektai, kurie iš esmės yra susiję su: 1) projekto tikslu (*ataskaitos parengimo tikslas*) ir 2) agentūrų konsolidavimo tikslu. Projekto „Inovacijų konsultacinės ir paramos paslaugos verslui“ (InoSpurtas) inovacijų taryba teikia šiuos pastebėjimus ir rekomendacijas:

1. Ataskaitoje nustatytas projekto tikslas – „parengti įstaigų, kurių funkcijos susijusios su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu, veiklos konsolidavimo modelį“

---

<sup>3</sup> Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra (2019). Inovacijų pulsas. Naujienlaiškis. Nuoroda: <https://mita.lrv.lt/leidiniai>

yra nukreiptas tik į agentūrų konsolidavimo modelio sukūrimą, tačiau kokiu tikslu yra organizuojamas agentūrų konsolidavimas – nėra įvardijama.

2. Išnagrinėjus galutinę ataskaitą galima patvirtinti, jog agentūrų konsolidavimas nėra inicijuojamas siekiant efektyvesnio išteklių panaudojimo: kaip teigiama ataskaitoje „atsižvelgiant į tai, kad įgyvendinant bet kurią pasirinktą modelį yra siekiama išlaikyti esamą darbuotojų skaičių, nebus patiriami ženklūs finansinių išteklių sutaupymai“.
3. Ataskaitoje atlikti skaičiavimai atskleidžia, jog agentūrų konsolidavimas neturės didelės ekonominės naudos nei konsolidavimo pradžioje, nei agentūros veiklos vykdymo metu. Pažymima, jog sumažėjimas yra skaičiuojamas dėl bendrųjų administracijos darbuotojų skaičiaus – tai yra: atlikus agentūrų konsolidavimą reikės mažesnio vadovybės ir kitų administracijos specialistų skaičiaus.
4. Aukščiau pateikti teiginiai leidžia daryti išvadą, jog šiuo metu agentūrų konsolidavimo pagrindinis tikslas yra – agentūrų ir vadovų skaičiaus mažinimas, tačiau bendro visų dirbančiųjų skaičiaus didelio mažinimo nėra siekiama. Svarbu tai, kad verslo praktikoje darbuotojų skaičiaus išsaugojimas nėra pagrindinis tikslas vykdant organizacijų pertvarkymo procesus, tai yra perorganizuojant organizacijas siekiama efektyvesnio išteklių panaudojimo, funkcijų nesidubliavimo ar kitų tikslų, kurie priklauso nuo verslo specifikos. Turėtų būti persvarstytas žmogiškųjų išteklių konsolidavimo klausimas, ar iš tiesų visi skirtingose agentūrose dirbantys asmenys, ar jų dauguma, yra pajėgūs dirbti inovacijų vadybininko darbą.
5. Iš čia kyla ir kita ataskaitoje nepaminėta problema – tai kliento – verslo subjekto, kuriam yra reikalinga konsultacija kreipimasis į skirtingas, ataskaitoje įvardijamas agentūras. Projekto strateginės inovacijų tarybos dalyviai patvirtino neretai iškylančius atvejus, kai agentūrų darbuotojai, negalėdami tinkamai aptarnauti klientų, juos siunčia kreiptis į kitą agentūrą. Vyksta klientų „siuntinėjimas“, kurio metu klientas negauna kokybiškų ir laiku suteiktų paslaugų. Iškeliama problema – gaišamas tiek klientų, tiek ir agentūros darbuotojų laikas. Tačiau, galima teigti, jog svaresnė problema yra ne ilgas ir sudėtingas kliento aptarnavimo kelias (siekiami nukreipti klientą į jo veiklai labiau pritaikytą agentūrą), bet tinkamų ir kvalifikuotų specialistų agentūrose trūkumas, tai yra: nukreipus klientą konsultuotis į kitą agentūrą nėra deramos kvalifikacijos specialistų, kurie tas konsultacijas galėtų suteikti verslo atstovams. Agentūrų konsolidavimas šios problemos neišspręs,

kadangi yra numatytas nors ir nedidelis, bet darbuotojų skaičiaus mažėjimas, taip pat ataskaitoje neapibrėžiama, kiek ir kokių kvalifikacijos kėlimo mokymų būsimiems inovacijų vadybininkams reikės, siekiant kokybiškų konsultavimo paslaugų užtikrinimo. Kalbama tik apie „natūralią“ darbuotojų kaitą.

Taip pat vertinant parengtą analizę buvo atkreiptas dėmesys į klientų aptarnavimo kelią. Agentūrų konsolidavimo analizėje numatomas linijiniu principu vykdomas paslaugų teikimas – toks kliento aptarnavimo kelias privačiame versle retai naudojamas, taip pat neatitinka inovacijų skatinimo veiksnių. Priešingai, klientų aptarnavimas dabartinėse agentūrose vykdomas organiškai, priklausomai nuo to, ko klientui reikia, galima teigti, jog vyrauja ekosistema. Tai yra priešingybė linijiniam principui. Atsižvelgiant į tai kad Inovacijų agentūros ir joje veikiančių inovacijų vadybininkų siekis yra kuo labiau patenkinti klientų poreikius, suteikti jiems kokybiškas paslaugas, sumažinti jų netinkamai išnaudojamą paieškų konsultacijoms gauti laiką – toks kliento aptarnavimo modelis nėra tinkamas, vykdomas biurokратиškai, kadangi kiekvienas naujas žingsnis gali būti vykdomas tik įvykdžius prieš tai buvusius. Prielaida, jog numatomas kliento aptarnavimo kelias yra linijinis – kyla iš to, jog numatyta tik viena įvestis ir išvestis, tai yra: kliento kreipimasis į Inovacijų agentūrą bei konsultanto perduodamos informacijos kitiems skyriams etapas, po kurio net nėra žinoma, kaip numatoma vykdyti kliento aptarnavimą. Numatomas vienetinis kliento aptarnavimas – nuo iki – tačiau tęstinumo veiksmai nėra įtvirtinti.

Atkreiptinas dėmesys ir į Mokslo ir technologijų parkų klausimą – parkai nors ir veikia inovacijų skatinimo srityje nėra įtraukti į konsolidavimą. Šiuo metu nei atliktoje analizėje, nei inovacijų reformoje nėra kalbama apie parkus kaip inovacijų skatinimo politikos veiksnį. Tai prieštarauja oficialiam Ekonomikos ir inovacijų ministerijos deklaravimui, jog parkai yra valstybinio lygmens institucijos, nukreiptos į inovacijų politiką.

Inovacijų reformos vienas iš uždavinių yra finansinių paskatų inovacijoms sukūrimas. Šiam uždaviniui įgyvendinti Ekonomikos ir inovacijų ministerija jau suformavo dvi priemones „Inočekiai“ ir „Intelektas. Bendri mokslo-verslo projektai“, pagal kurias mokslo ir verslo bendruomenės bendradarbiaudamos jau gali teikti paraišką. Taip pat šiam Inovacijų reformos uždavinio pasiekimui numatyta įsteigti valstybinį Inovacijų skatinimo fondą, kuris eksperimentinės plėtros ir inovacijų veiklas vykdančioms mokslo įstaigoms, verslui ir kitoms

organizacijoms teiktų neatlygintą arba gražintą pagalbą kuriant produktą ir pradedant jį diegti į rinką.

### **Pagrindinės išvados, apibendrinimas ir rekomendacijos:**

1. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos ekspertų atlikta 2018 m. analizė, pateiktos pastabos ir tarptautinės nuostatos, atskleidžia būtinybę efektyvinti visą inovacijų skatinimo politiką Lietuvoje, nustatyti prioritetus. Inovacijų reforma yra būtina ir reikalinga, todėl Inospurto projekto strateginė inovacijų taryba iš esmės pritaria ir palaiko Ekonomikos ir inovacijų ministerijos pradėtą ir vykdomą Inovacijų reformą. Taip pat pritariama siekiui įkurti Lietuvai reikalingą Inovacijų agentūrą, kuri būtų atsakinga už programinį mokslo, technologijų ir inovacijų skatinimo valdymą, ir valstybinį Inovacijų skatinimo fondą, kurio teisinė forma turėtų būti uždaroji akcinė bendrovė.
2. InoSpurto strateginė inovacijų taryba patvirtina, jog šiuo metu didžiosios daugumos agentūrų potencialas nėra išnaudojamas, yra daugybė galimybių pasiekti aukštesnių tikslų. Svarbu ir tai, jog pagrindinė problema nėra didelis agentūrų skaičius, bet jų vykdomų funkcijų dubliavimasis – tai sąlygoja neefektyvų išteklių panaudojimą, klientų kokybiško aptarnavimo trūkumus, prastus bendruosius visos šalies inovatyvumo rodiklius. Tai atskleidė ir Įstaigų, kurių funkcijos susijusios su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu, veiklos konsolidavimo modelio parengimo galutinė ataskaita. Įvertinę šią problemą, akcentuojame būtinybę efektyvinti agentūrų veiklą, peržiūrint jų vykdomas funkcijas. Yra reikalingi strateginiai sprendimai, siekiant efektyvios agentūrų veiklos. Siekis jas konsoliduoti, neišspręs nevienodos agentūrų inovacijų skatinimo padėties. Atitinkamai Inovacijų agentūros veikla gali būti netolygi, neužtikrinanti visų užsibrėžtų tikslų.
3. Strateginė inovacijų taryba aptarė ir įvertino teigiamai Įstaigų, kurių funkcijos susijusios su mokslo, technologijų ir inovacijų politikos įgyvendinimu, veiklos konsolidavimo modelio parengimo galutinę ataskaitą. Parengta ataskaita yra išsami ir naudinga, įvertintos didžioji dauguma sričių: nustatytas pagrindinis ataskaitos tikslas, išanalizuota agentūrų veikla, pateikti skaičiavimai, užsienio pavyzdžiai, sumodeliuoti skirtingi galimi agentūrų konsolidavimo modeliai ir kiti aspektai. Įvertinta, jog Mokslo, technologijų ir inovacijų agentūra (MITA) ir Lietuvos inovacijų centras (LIC) yra vienintelės iš septynių agentūrų

pilna apimtimi veikiančios mokslo, technologijų ir inovacijų srityje. Šis pastebėjimas tik pagrindžia agentūrų nevienodą pajėgumą ir potencialo išnaudojimą.

4. Taip pat reikia įvertinti, kokių programinių principų yra siekiama kuriant Inovacijų agentūrą ir Inovacijų skatinimo fondą. Yra reikalinga reorganizacijos programa, kurioje būtų nustatyti pagrindiniai tikslai, uždaviniai, veikla – funkcijos, svarbiausi našumo rodikliai (KPI) ir finansiniai ištekliai. Tik įvertinus šiuos siekiamus rezultatus ir turimus išteklius galima imtis tam tikrų veiksmų, jiems įgyvendinti.