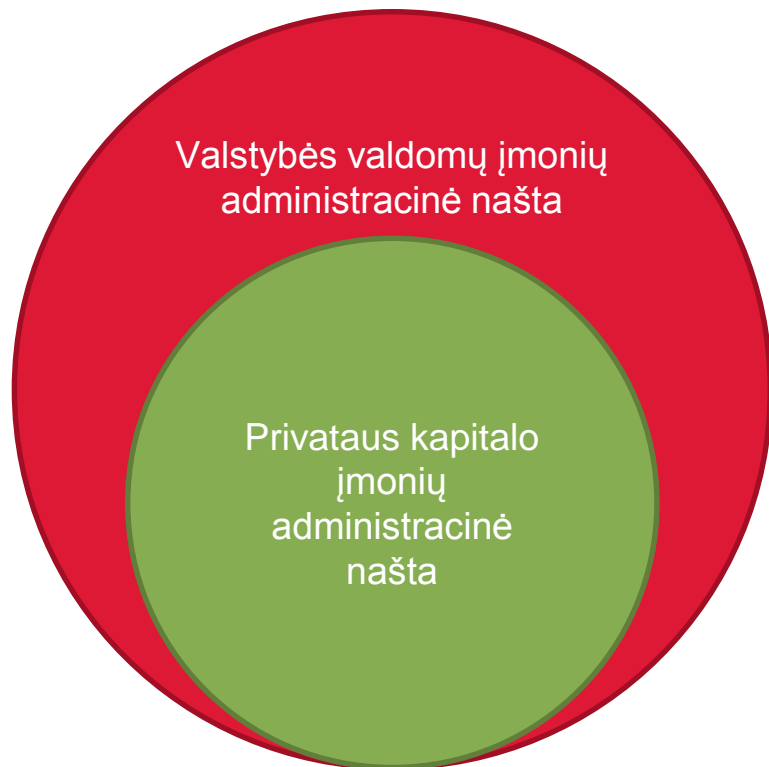


Valstybės valdomų įmonių efektyvinimas. Administracinės naštos mažinimas

Projekto vadovai
Viktorija Folk
Aleksandras Jocius

Kurk
Lietuvai 

Administracinė našta

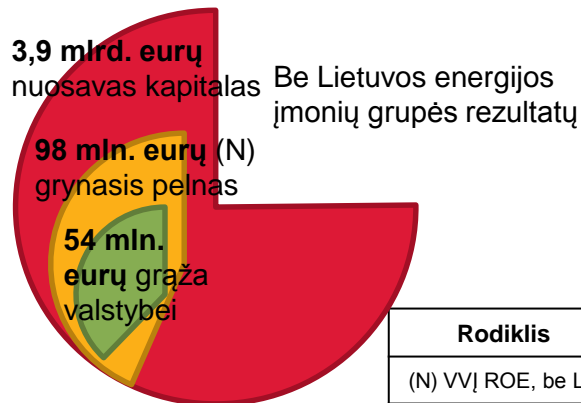
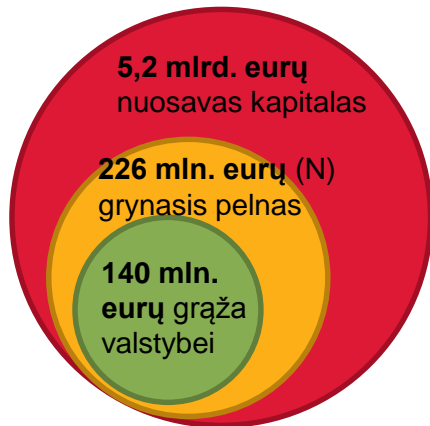


Analizuojama papildoma administracinė našta, sukuriama valstybės valdomoms įmonėms, kuri netaikoma privataus kapitalo įmonėms.

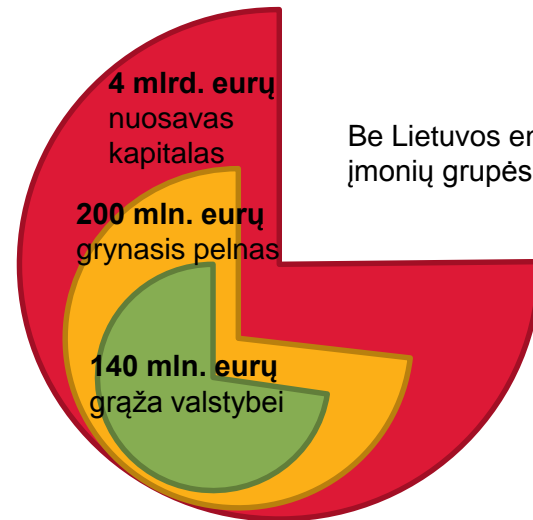
Į analizę neįtraukta viešųjų pirkimų ir strateginio statuso sukuriama administracinė našta.

Esama – būsima situacija

VVĮ veiklos rodikliai:
Potencialas grąžai



Rodiklis	Reikšmė
(N) VVĮ ROE, be LE	2,5 %



Be Lietuvos energijos
įmonių grupės rezultatai

Rodiklis	Reikšmė
VVĮ ROE, be LE, iki 2020	6 %

Esama – būsima situacija

Lietuvos išsikelti tikslai: VVĮ valdymo tobulinimas

EBPO identifikavo poreikį stiprinti koordinuojamąsias VVĮ valdymo funkcijas, bei efektyvinti VVĮ valdymą, stiprinant profesionalias ir autonomiškas valdybas

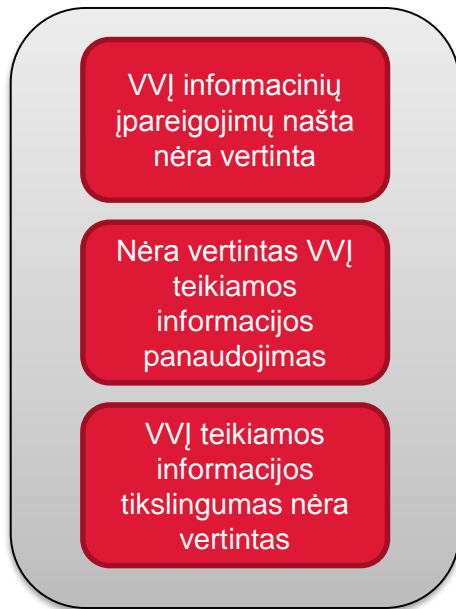
Lietuva siekia stiprinti sumanų valdymą, tačiau valdymo efektyvumo indekse užima tik 19 vietą tarp ES valstybių



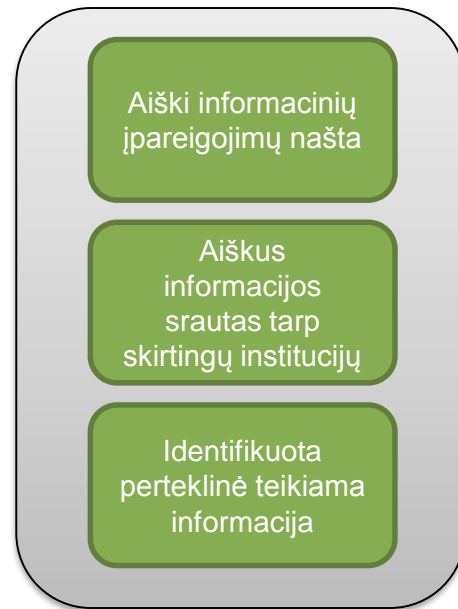
VVĮ valdymas atitinka EBPO reikalavimus: VKC tampa konsultuojančiu analitinių kompetencijų centru, profesionalios valdybos įgalintos veikti autonomiškai

2020 metais Lietuva pasiekia 15 vietą tarp ES šalių valdymo efektyvumo indekse

Esama – būsima situacija



Informaciniai įpareigojimai ir VVJ valdymas



Problema ir sprendimai

Nežinoma administracinės naštos apimtis
ir jos panaudojimas



Išsiaiškinami informacijos srautai ir efektyvinamas VVĮ valdymas

Įmonių apklausa

Susitikimai su
įmonėmis

Pasiūlymų
rengimas

Pasiūlymų
įgyvendinimas

Informacinių įpareigojimų tikslai

Sprendimų priėmimas

Sprendimų priėmimas yra vienas pagrindinių tikslų, kuriais įmonės įpareigojamos pateikti informaciją. Įprastai akcininkas disponuoja siauresne informacija nei įmonė, galimai yra mažiau kompetentingas įmonės veiklos srityje (gali nenumatyti pasekmių), tad informaciniai įpareigojimai šiais tikslais dažniausiai yra labiau pagrįsti.

Kontrolė

Informaciniais įpareigojimais siekiama užtikrinti įmonių veiklos efektyvumą, skaidrumą, valstybei aktualias veiklos kryptis ir prioritetus. Šių įpareigojimų mastas ir pagrįstumas - įvairūs.

Kita

VVĮ taip pat vykdo kitus nereguliuojamus informacinius įpareigojimus. Tokių įpareigojimų pavyzdžiai galėtų būti su EBPO susijusių klausimynų pildymas, aktualios teisėkūrai informacijos pateikimas ir kt.

Administracinės naštos šaltiniai

VĮ teisinės formos sąsajos su didesne administracine našta

Remiantis atliktais tyrimais, valstybės įmonės teisinė forma lemia didesnę administracinę naštą. Tai sietina su didesne įmonę valdančios institucijos atsakomybe (atliekančia didelę dalį funkcijų įprastų valdybai), valdomu valstybės turtu ir viešojo administravimo funkcijomis.

Komunikacijos tarp VAI ir VVĮ biurokratizuotumas

Komunikacijos biurokratizuotumo problema kyla dėl įstaigų hierarchiškumo, neefektyvus dokumentų valdymo (pvz. vizų kiekio) ir kitų sisteminių trūkumų. Taip sprendimų priėmimas tampa itin ištemptas laike, o informacinių įpareigojimų vykdymo terminai tampa trumpais.

Institucijų atsakomybių apibrėžties trūkumai

Įmonių priežiūra vykdoma skirtingų institucijų, kurių nagrinėjami įmonių veiklos aspektai neretai persidengia. Institucijos turi tendenciją būti orientuotos į vadybinio lygio aspektus, taip skatinant neproporcingą administracinę naštą.

Proaktyvumo trūkumo tendencija įmonėse ir institucijose

Dalis administracinės naštos, sistemiškai būdingos visoms bendrovėms, gali būti laikoma gera praktika informuojant akcininkus. Vystant komunikaciją proaktyviai galima pasiekti optimalios formos ir parankaus informacinių įpareigojimų išdėstymo laike, užtikrinant kur kas aukštesnį efektyvumą – mažesnę naštą.

Sprendimai ir pasiūlymai

Pagrindiniai siūlomų sprendimų principai

Kompetencijų koncentravimas

Kompetencijų koncentravimas, tai VVĮ valdymo sutelkimas mažesniame kiekyje institucijų ir su aiškia darbuotojų specializacija VVĮ klausimams spręsti. Siekiama nauda:

- Koncentruotos kompetencijos leidžia efektyviau naudoti valstybės išteklius (masto ekonomija, specializacija ir kt.);
- Sutelkta informacija leidžia priimti geriau informuotus sprendimus, adekvačiau vertinti susidariusias situacijas;
- Sprendimai gali būti priimami greičiau dėl spartesnės komunikacijos (mažiau suinteresuotųjų šalių).

Įmonių valdymas – debiurokratizuotas ir depolitizuotas

Turėtų būti siekiama debiurokratizuoti ir depolitizuoti valdymą, darant VVĮ valdymą artimesniu būdingam privačiam sektoriui – greitesniu, efektyvesniu ir į veiklos rezultatus orientuotu. Siekiama nauda:

- Greitesnis informacijos mainų procesas trumpintų klausimų suderinimo laiką, mažintų administracinę naštą ir skatintų informuotesnius sprendimus;
- Sprendimai priimami (ir vykdomas valdymas) pagal kompetencijas – atsižvelgiant į akcininko lūkesčius siekiama iškelti veiklos rodiklius.

Instituciniai veiklos rodikliai nėra siejami su įmonėms keliamais tikslais

Tiek institucijos, tiek atsakingi tarnautojai nėra suinteresuoti geresniais įmonių rezultatais: įmonių sėkmės ir institucijų sėkmės rodikliai nėra siejami.

Institucijų atsakomybės nėra tinkamai paskirstytos

VVĮ vykdo informacinius įpareigojimus skirtingoms institucijoms, tai dažniausiai daroma kontrolės tikslais. Dėl institucijų funkcijų persidengimo pranyksta jų reali atsakomybė, dalis funkcijų neatliekama, o dalis - dubliuojama.

Institucijų veiklos rodikliai orientuojami į įmonių rezultatus

Turi būti peržiūrėti institucijų ir įmonių tikslai, atitinkamai parenkant tinkamus siektinus veiklos rodiklius. Turi būti pasiekta, kad šalys siektų tų pačių, valstybei aktualių, tikslų.

Peržiūrėti institucijų atsakomybes ir sumažinti atsakingų institucijų kiekį

Turi būti išgryninti skirtingų institucijų vaidmenys VVĮ valdyme, taip koncentruojant kompetencijas ir aiškiai apibrėžiant funkcijas ir atsakomybes.

**Biurokratizuotumas lemia
neadekvačią administracinę naštą
(skubius didelio masto pavedimus)**

Lėtas informacijos apdorojimo, perkėlimo į pavedimą (raštą), pasirašymo ir siuntimo procesas, sietinas su stipriu hierarchiškumu, lemia neproporcingą laiką pavedimų vykdymui.

**Raštais vykdoma komunikacija –
formalizuota ir neefektyvi**

Institucijose pastebimos tendencijos pateikti užklausas įmonėms, net ir tais atvejais, kuomet informacija jau yra turima. Taip įmonėms perkeliant informacijos rengimą.

**Informaciją pateikia VKC arba
užklausa persiunčiama iš karto**

Koordinacinis centras (VKC) turėtų būti informacijos centru ir užtikrinti pakartotinį informacijos panaudojimą (teikimą institucijoms) ir persiuntimo greitį, vykdytinų užklausų atveju.

Mažinti peradresuojamų raštų skaičių

Institucijos turėtų siekti naudoti jau turimą informaciją atsakant į užklausas, o tais atvejais, kuomet tai nėra įmanoma, užklausiant informuoti apie informacijos tikslingumą.

Koordinavimo centras – neturintis teisės koordinuoti

- Esamos koordinacinio centro funkcijos – reaktyvios;
- Centro veikla apribota Valstybės valdomomis įmonėmis (nevertinamos ir nekonsultuojamos savivaldybės ir savivaldybių valdomos įmonės);
- Koordinacinis centras įtraukiamas į gana nedidelę VVĮ klausimų dalį;
- Institucijos nevysto efektyvaus VVĮ informacijos kaupimo, apdorojimo ir perdavimo – koordinacinis centras turėtų tai užtikrinti.

Koordinacinio centro funkcijos plečiamos

- Suteikti daugiau teisių proaktyviai reaguoti į vystomus VVĮ klausimus;
- Suteikti galimybę greitai reaguoti į užklausimus ir klausimus, įteisinant tiesioginį bendravimą su įmonėmis;
- Efektyviau naudoti koordinacinio centro funkcijas – pasinaudoti sukauptomis kompetencijomis vertinant ir konsultuojant ir savivaldybes bei SVĮ;
- Padidinti koordinacinio centro įtraukimą į svarstomus klausimus.

VVĮ Valdymo Koordinavimo Centro vaidmuo

Teisė gauti informaciją apie įmones iš valstybei atstovaujančių institucijų (VAI)

Siūloma suteikti teisę tiesiogiai gauti informaciją iš VVĮ

Rengia ir skelbia ataskaitas apie VVĮ ir jų veiklą

Siūloma suteikti teisę rengti ir SVĮ (savivaldybių valdomų įmonių) ataskaitas

Konsultuoja VVĮ ir jas valdančias institucijas

Siūloma suteikti teisę konsultuoti ir SVĮ bei jas valdančias institucijas

Teikia siūlymus dėl dividendų ir specialiųjų įpareigojimų

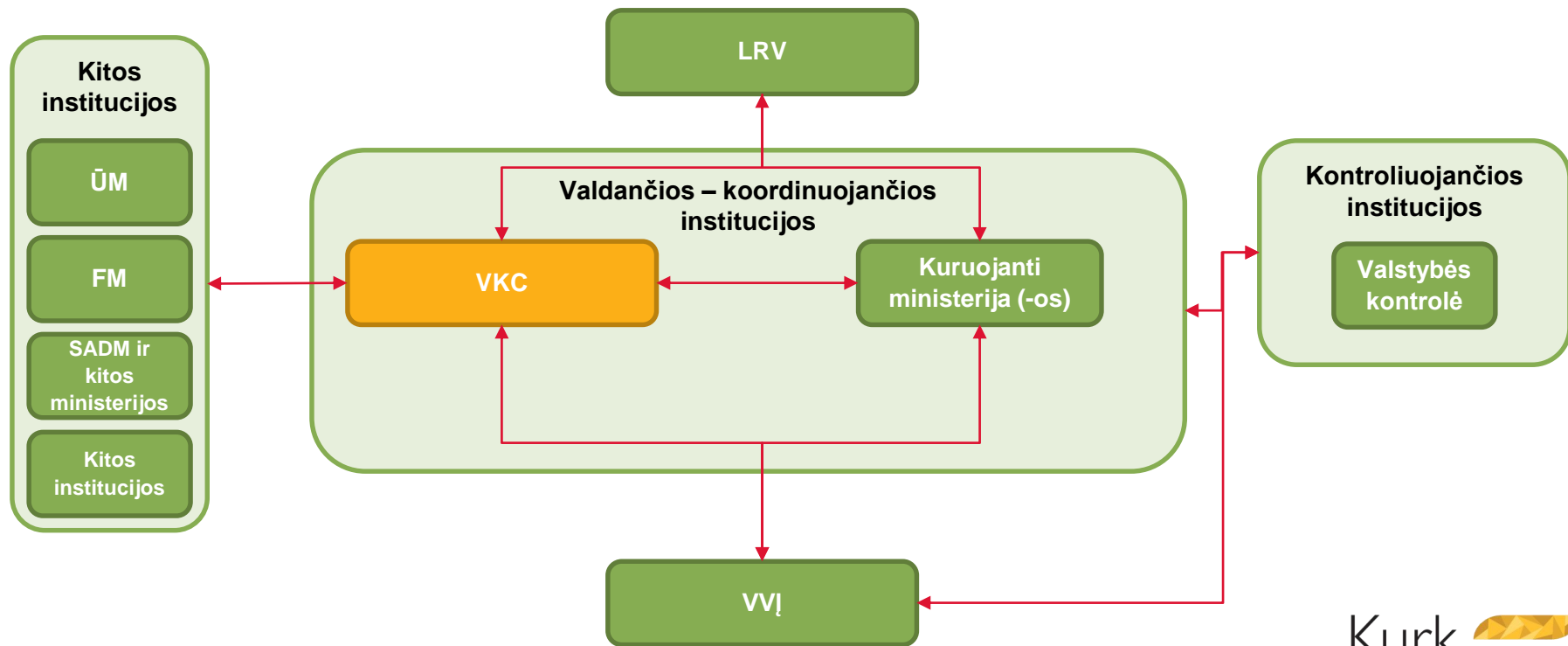
Siūloma įtvirtinti teisę kreiptis į institucijas, dėl įmonių valdybų ir vadovybių veiklos rezultatų įvertinimo, bei dėl siūlymų ir rekomendacijų akcininko (savininko) sprendimų klausimais

Siūloma įtvirtinti teisę darbuotojams dalyvauti VVĮ valdybų posėdžiuose

Siūloma apibrėžti finansavimo modelį

Siūloma suteikti teisę tarpininkauti tarp VVĮ ir skirtingų institucijų

VVĮ valdymo modelio paprastinimas



Tęsti pradėtas iniciatyvas

- ✓ VĮ vykdomų viešojo administravimo funkcijų perdavimas įstaigoms.
- ✓ Palaipsninis VĮ teisinę forma turinčių įmonių skaičiaus mažinimas.
- ✓ Komercinių – nekomercinių funkcijų atskyrimas.
- ✓ Panašią veiklą vykdančių VVĮ jungimas.
- ✓ Nepriklausomų valdybų narių skaičiaus didinimas.
- ✓ Aiškių valstybės lūkesčių įmonėms nustatymas.