



MOKSLINIAI TYRIMAI E. VALDŽIOS PROJEKTŲ RIZIKOS VALDYMUI

Eglė Malinauskienė
Mykolo Romerio universitetas
Lektorė, doktorantė

Įžangai...

Jeigu mes sugebėtume nusiųsti žmogų į mėnulį, įrodytume, kad demokratinis pasaulis dirba geriau negu socializmas (J. F. Kennedy). Tai frazė, jau tapusi neatskiriama politinio leksikono dalimi. Ji naudojama norint pasakyti, jog jeigu pavyko nusiųsti žmogų į mėnulį, tai galima įgyvendinti ir kitas moksliniu, administraciniu bei organizaciniu požiūriu sudėtingas iniciatyvas. Galima sakyti, kad jos yra visų viešajame sektoriuje dirbančių žmonių kasdienybė.

Egzistuoja nemažai sėkmingai įgyvendintos politikos pavyzdžių. Deja, apstu ir priešingus faktus bylojančios medžiagos. Visada **skirtumas tarp sėkmės ir nesėkmės glūdi politikos įgyvendinimo procese.** Gyvename tokiu laikotarpiu, kai mūsų ekonomika, valstybės finansai bei piliečiai nėra itin pakantūs valdžios nesėkmėms. Deja, iki šiol per mažai skyrėme dėmesio paieškai atsakymų į klausimą: ***Kodėl? Kodėl valdžiai taip dažnai nepavyksta įgyvendinti svarbių ir sudėtingų projektų?***

IF WE
CAN PUT A
MAN ON
THE MOON...



WILLIAM D. EGGERS
JOHN O'LEARY
EDITED BY JOHN O'LEARY

Šaltinis: *If We Can Put a Man on the Moon: Getting Big Things Done in Government.* W. D. Eggers, J. L'Orealy (2009)

3/18/2010

Konferencija "Elektroninių viešųjų paslaugų visuma - visuomenei", Eglė Malinauskienė

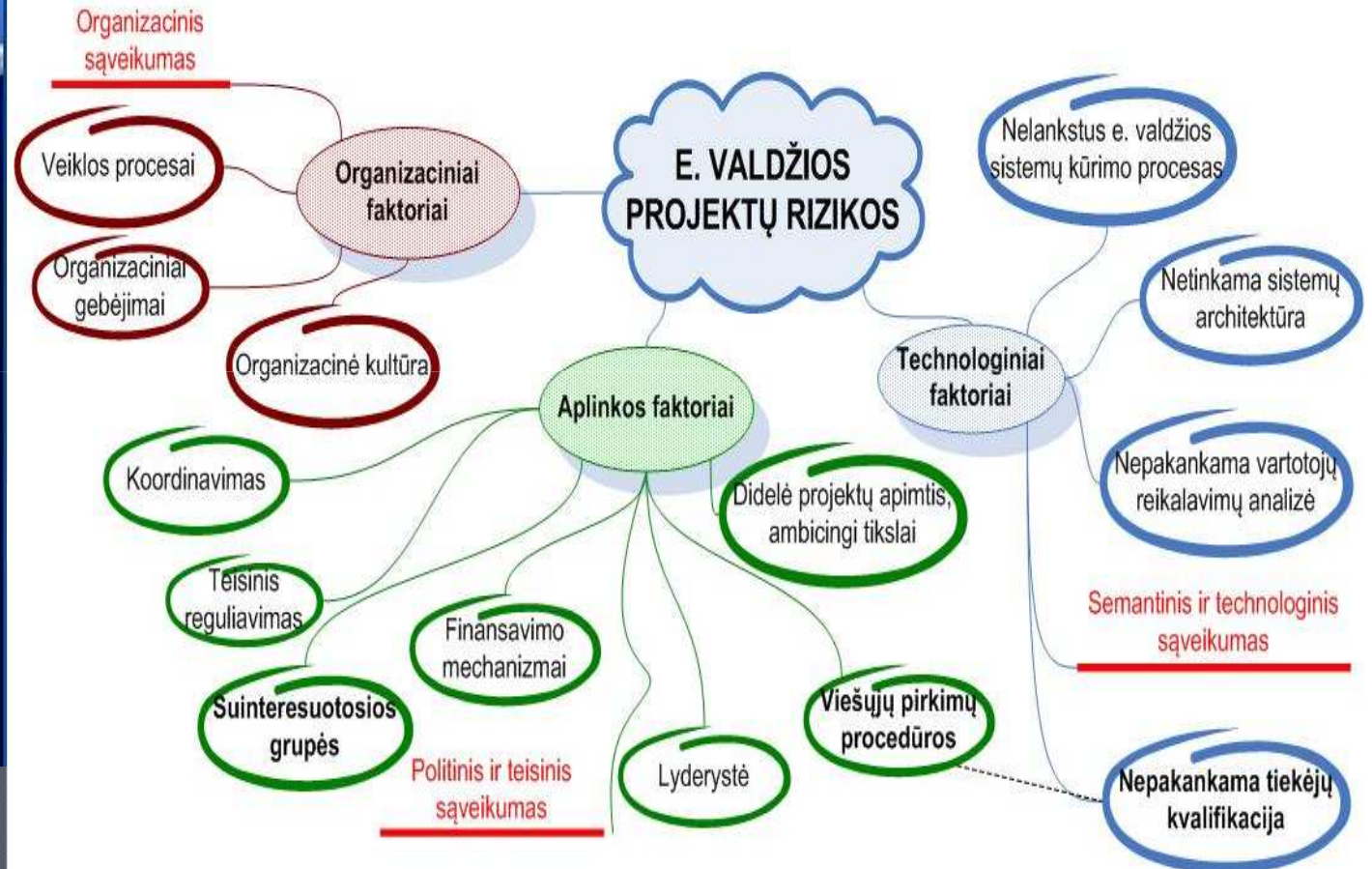
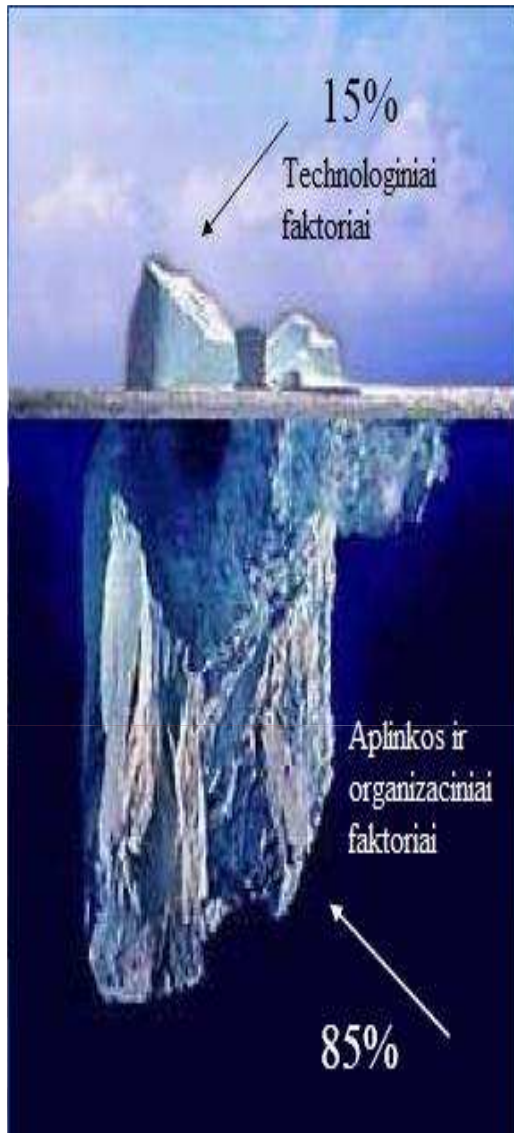
2

Statistika: kaip įgyvendinami e. valdžios projektai?

- **Sėkmingas e. valdžios projektas** – tai projektas, kuris buvo užbaigtas per numatytą laiką, neviršėjo nustatyto biudžeto, pasiekė užsibrėžtų tikslų, sukurtą sistemą gerai įvertino visos suinteresuotosios grupės ir ji turi daug vartotojų
- **Įgyvendintų e. valdžios projektų statistika**
 - Visiškai žlugę projektai – 35%
 - Dalinai žlugę projektai – 50%
 - Sėkmingi projektai – 15%
- **Dažniausiai e. valdžios projektų nesėkmės yra nutylimos**

Šaltiniai: R. Heeks. Implementing and Managing eGovernment: An International Text (2006); OECD. The Hidden Threat to E-Government: Avoiding Large Government IT failures (2001)

Pagrindiniai e. valdžios projektų rizikos faktoriai



Šaltinis: Sharon S. Dawes. *Advancing E-Governance: Connecting Learning and Action* (2009)

Valdžios sąveikumas – pagrindas e. valdžios projektų sėkmei

SAVEIKUMO SAMPRATA

Saltinis: Draft document as a basis for EIF 2.0. European Communities (2008)

Sąveikumas (angl. *interoperability*) – tai atskirų ir iš esmės skirtingų organizacijų gebėjimas bendradarbiauti siekiant abipusės naudos ir užsibrėžtų bendrų tikslų, užtikrinant sklandžius informacijos ir žinių mainus tarp atitinkamų veiklos procesų, apsikeitimui duomenimis naudojant savo informacines ir ryšių technologijų (IRT) sistemas.

SAVEIKUMO ĮRANKIAI

IT valdymas – e. valdžios sąveikumo pamatas:

- Kokie sprendimai IT srityje turi būti priimti?
- Kas turi šiuos sprendimus priimti?
- Kaip sprendimai bus priimami?
- Kaip bus stebimi ir vertinami sprendimų priėmimo rezultatai?

Sąveikumo pagrindų scenarijus:

Sudaromas standartų bei rekomendacijų rinkinys, kuris naudojamas valdžios institucijų, verslo bei piliečių tarpusavio sąveikai užtikrinti.

Organizacijos architektūros scenarijus:

Strateginio planavimo karkasas (angl. *framework*), kuris naudojamas siekiant užtikrinti strateginį IT ir veiklos procesų suderinamumą.

Saltiniai: Emmanuel C. Lallana. *E-Government Interoperability*. UNDP (2008); Theresa A. Pardo, G. Brian Burke. *IT Governance Capability: Laying the Foundation for Government Interoperability* (2009)

SAVEIKUMO ĮRANKIŲ VARTOTOJAI

- „Prisitaikėliai“ – sąveikumo įrankius naudojame tik norėdami gauti finansavimą savo IT projektams.
- „Praktikuojantys“ – sąveikumo įrankiai iš esmės nepakeitė mūsų veiklos, tačiau jie tikrai padeda sėkmingiau valdyti e. valdžios projektus.
- „Pertvarkytojai“ – sąveikumo įrankiai puikiai pasitarnavo siekiant pagerinti ir iš esmės pakeisti mūsų veiklos procesus.

Saltiniai: Kristian Hjort-Madsen. *Institutional patterns of enterprise architecture adoption in government* (2007)



Sąveikumas pats savaime nėra tikslas, tai tik priemonė galutiniam e. valdžios tikslams pasiekti ugdant atitinkamus institucijų gebėjimus ir formuojant palankią kultūrinę terpę

E. valdžios sąveikumo organizacinių gebėjimų samprata

- E. valdžios sąveikumo organizaciniai gebėjimai (angl. *organisational capabilities for e-government interoperability*) – tai viešojo sektoriaus institucijų sugebėjimas sėkmingai įgyvendinti tarp-institucinius informacinių technologijų projektus
- E. valdžios sąveikumo gebėjimai yra daugiamačiai (angl. *multidimensional*), papildantys vienas kitą (angl. *complementary*), dinaminiai (angl. *dynamic*) ir priklausomi nuo konteksto, kuriame yra naudojami (angl. *context specific*)

Šaltiniai: Constance E. Helfat et al. *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations* (2007); Theresa A. Pardo, G. Brian Burke. *Improving Government Interoperability: A Capability Framework for Government Managers* (2008)

3/18/2010

Konferencija "Elektroninių viešųjų paslaugų visuma - visuomenei", Eglė Malinauskienė

6

Sąveikumo gebėjimai naujausiuose e. valdžios plėtros modeliuose



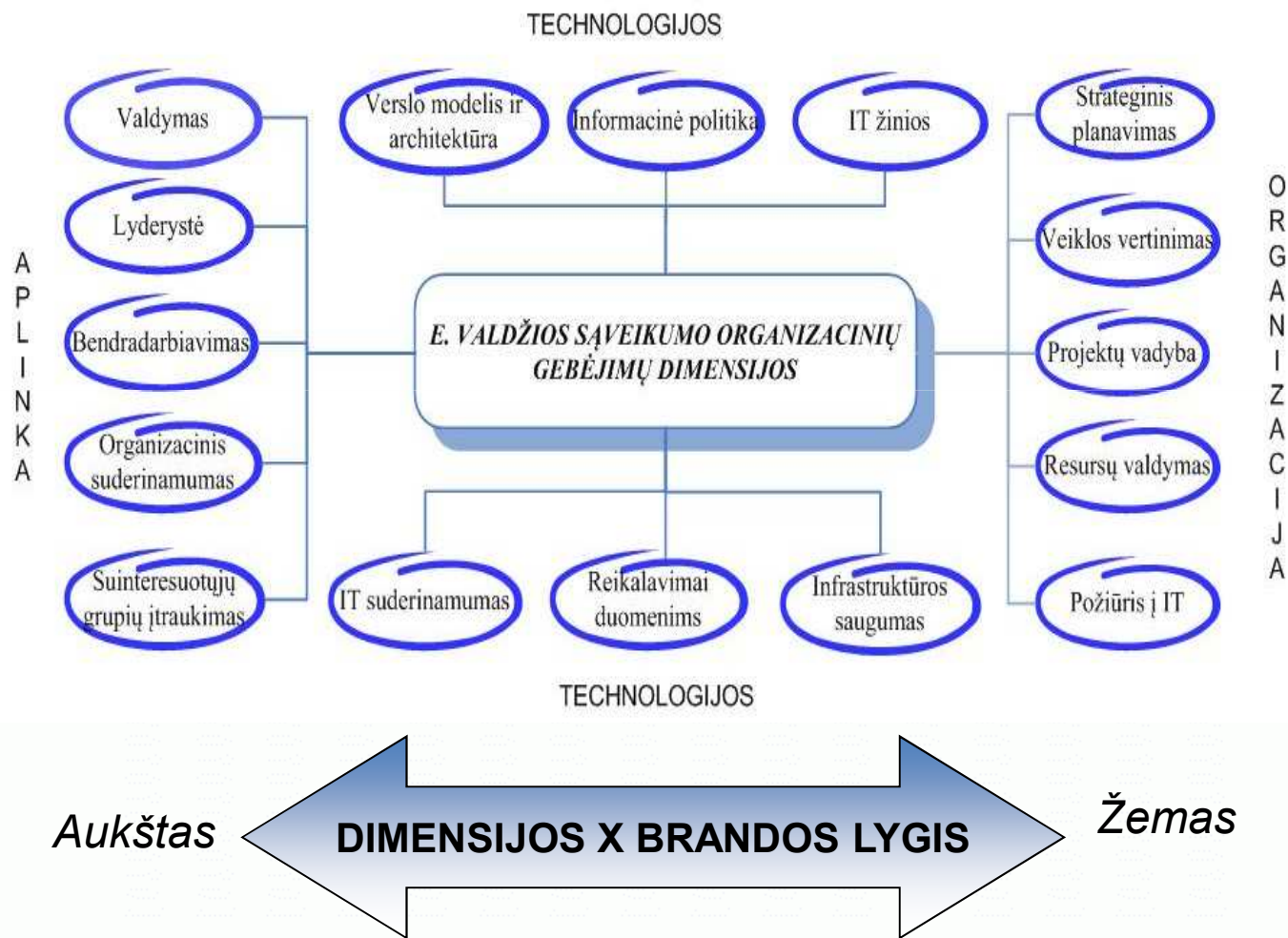
Adaptuota pagal: B. Klievink, M. Janssen. *Realizing joined-up government – Dynamic capabilities and stage models for transformation* (2009)

3/18/2010

Konferencija "Elektroninių viešųjų paslaugų visuma - visuomenei", Eglė Malinauskienė

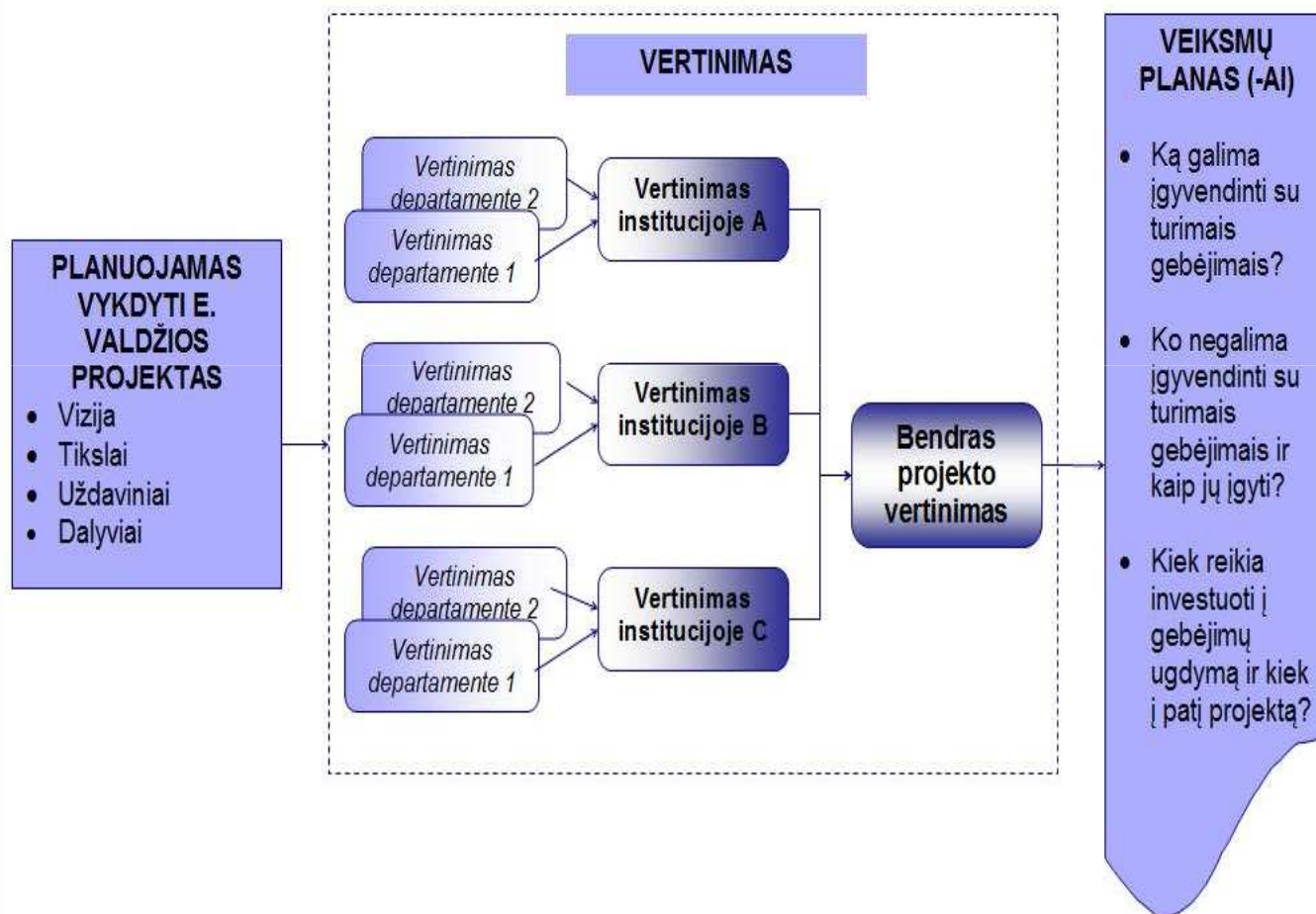
7

E. valdžios sąveikumo gebėjimų vertinimo modelis: struktūra



Adaptuota pagal: Theresa A. Pardo, G. Brian Burke. *Improving Government Interoperability: A Capability Framework for Government Managers* (2008)

E. valdžios sąveikumo gebėjimų vertinimo modelis: vertinimo procesas



Adaptuota pagal: Theresa A. Pardo, G. Brian Burke. *Improving Government Interoperability: A Capability Framework for Government Managers* (2008)

E. valdžios sąveikumo gebėjimų vertinimo nauda

- Įvertinamos projekte dalyvaujančių institucijų organizacinių gebėjimų stiprybės ir silpnybės
- Nustatoma, kokių organizacinių gebėjimų pakanka ir kokių trūksta norint sėkmingai įgyvendinti planuojamą e. valdžios projektą
- Leidžia išvengti per daug ambicingų e. valdžios projektų, ir investuoti į tas iniciatyvas, kurioms pakanka šiuo metu turimų organizacinių gebėjimų
- Investuoti į trūkstamų organizacinių gebėjimų ugdymą tam, kad ateityje būtų galima realizuoti vis sudėtingesnius e. valdžios plėtros tikslus

Šaltinis: Theresa A. Pardo, G. Brian Burke. Improving Government Interoperability: A Capability Framework for Government Managers (2008)

Išvados (1)

- E. valdžios projektai yra moksliniu, administraciniu bei organizaciniu požiūriu sudėtingos iniciatyvos, todėl:
 - ✓ ypatingą dėmesį skirti jų įgyvendinimo proceso analizei
 - ✓ nenuitylėti nesėkmingų projektų, ypatingą dėmesį skiriant organizacinių bei aplinkos rizikų, kurios sudaro net 85 proc. visų e. valdžios projektų rizikų, mažinimui
 - ✓ **sukurti viešą portalą** ir jame teikti informaciją apie e. valdžios projektus: detalią jų sąmatą, vykdymo terminus, pasiektus rezultatus, ir atsakingus vykdančiųjų institucijų bei IT kompanijų darbuotojus

Išvados (2)

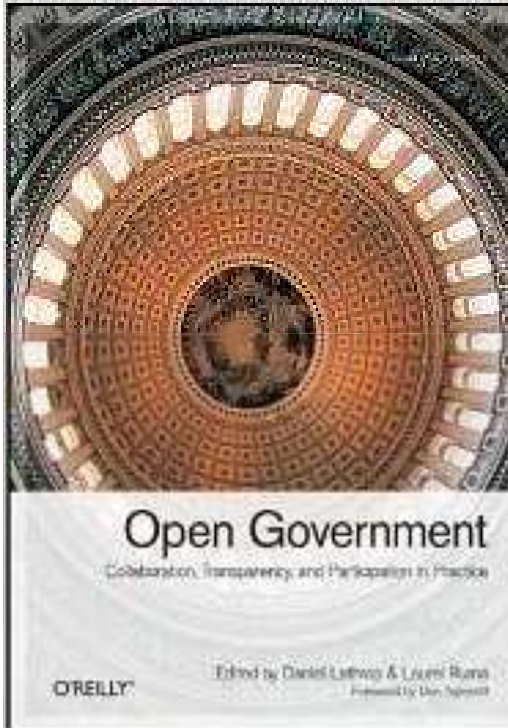
- E. valdžios sąveikumas – tai **organizacijų gebėjimas** įgyvendinti tarp-institucinius IT projektus, kurių tikslas yra valstybės valdymo ir viešojo administravimo tobulinimas
- E. valdžios sąveikumo gebėjimų vertinimas turėtų tapti neatsiejama e. valdžios strateginio planavimo ir įgyvendinimo dalimi, nes:
 - ✓ leidžia įvertinti, ar planuojamų projektų dalyviai turi pakankamai gebėjimų eliminuoti arba sumažinti pagrindinius e. valdžios projektų rizikos faktorius, galinčius turėti neigiamą įtaką jų baigčiai
 - ✓ sudaro prielaidas visoms suinteresuotosioms grupėms puoselėti valdžios sąveikumo vertybę, tobulinant esamus gebėjimus ir ugdant trūkstantis

Ir pabaigai...

Pastaruoju metu **valdžios institucijos tapo beveik visiškai priklausomomis nuo informacinių technologijų (IT) kompanijų**: jos neturi profesionalių specialistų ir visas IT paslaugas perka iš išorės, o politiniai lyderiai bei valstybinių institucijų vadovai IT plėtrą traktuoja kaip tam tikrą jiems primestą veiklą, kuria galima nesirūpinti ir pavesti tą daryti kitiems.

O susirūpinti reikėtų. IT tapus esminiu viešojo administravimo bei valstybės valdymo įrankiu, **valdžia negalės tinkamai išnaudoti jo teikiamų galimybių bei pasiūlyti kokybiškų paslaugų, jeigu nesumažins savo priklausomybės nuo išorinių tiekėjų ir nepradės daugiau dirbti pati.**

Matthew Barton



Šaltinis: Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice. Eds. D. Lathrop, L. Ruma (2010)

AČIŪ UŽ DĒMESI!



Eglė Malinauskienė

eglemal@mruni.eu