

**Viešoji įstaiga  
Vyriausybės strateginės analizės centras**

# **Strategija 2021–2025 m.**

Strategijai pritarta STRATA Valdybos 2020 m. lapkričio 11 d. posėdyje Nr. 8

Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanclerio 2020 m. lapkričio 12 d. įsakymu Nr. V-206 „Dėl Viešosios įstaigos Vyriausybės strateginės analizės centro 2021–2025 metų strategijos patvirtinimo“



# 1. STRATA veiklos modelis

## Organizacijos misija



### Kurti pamatus pagrįstiems ir įžvalgiems viešosios politikos sprendimams

Ši misija yra kertinė STRATA egzistavimo priežastis. Misija įvardija organizacijos paskirtį valstybėje, atskleidžia jos tenkinamą viešąjį interesą, vienija ir įkvepia esamus bei potencialius organizacijos darbuotojus.

## Vertės pasiūlymas

Vertės pasiūlymas paaiškina, kokias esmines vertes organizacija kuria savo klientui. Šios vertės apibrėžia organizacijos konkurencinį pranašumą ir išskirtinumą.



### Patikimos įžvalgos ir rekomendacijos

- Žinios sprendimams
- Argumentuotos rekomendacijos ir strateginiai pasiūlymai



### Sisteminis požiūris

- Holistinis matymas
- Ilgalaikis valstybinis požiūris
- Tarpsektorinė prieiga



### Strateginis įgalinimas

- Kompetencijų kuriant įrodymais grįstą politiką kėlimas
- Įmlumas įrodymams
- Partnerystė inicijuojant pokyčius
- Proceso įtraukumas ir inovacijos

## Strateginiai tikslai

Organizacijos misijos siekiama įgyvendinant keturis strateginius tikslus:

1. Teikti patikimas įžvalgas ir rekomendacijas, siekiant kokybiškų strateginių sprendimų.
2. Būti proaktyviu partneriu diegiant įrodymais grįstų sprendimų kultūrą<sup>1</sup>.
3. Dalyvauti formuojant pozityvų visuomenės požiūrį į įrodymų svarbą.
4. Puoselėti bendro tikslo siekiančią nepriklausomą ekspertų komandą.

## Įsipareigojimai suinteresuotosioms šalims

Strateginiai tikslai yra sietini su įsipareigojimais suinteresuotosioms šalims. Strategijoje išskiriamos keturios suinteresuotosios šalys: 1) klientai – Lietuvos Respublikos Vyriausybė ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija bei ministerijos, 2) steigėjas – Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 3) visuomenė; 4) vieni kitiems – STRATA darbuotojai.



<sup>1</sup> Įrodymais grįstas valdymas – procesas, kurio metu racionaliam viešojo administravimo sprendimui parengti ir priimti yra remiamasi moksliskai sukauptomis žiniomis, siekiama objektyviai pažinti nagrinėjamą situaciją, pamatyti visas galimas situacijos sprendimo alternatyvas, sprendimo rengimo procese derinti socialinių partnerių interesus ir įvertinti sprendimų poveikį ateityje, tam, kad tinkamai ir efektyviai būtų galima įgyvendinti pasirinktą politiką ir gauti efektyvius įgyvendintos politikos rezultatus.

## Vertybės

Organizacijos misija ir įsipareigojimai suinteresuotosioms šalims yra įgyvendinami veiklą grindžiant STRATA vertybėmis: kokybe, komanda, atvirumu ir įžvalgumu.



### Kokybė

Siekis nuolat tobulėti, siekti aukščiausių mokslinių standartų taikant kiekybinius ir kokybinius viešosios politikos analizės metodus.



### Komanda

Darnūs, sąveika ir įtraukimu pagrįsti organizacijos vidaus ir išorės ryšiai, įkvepiantys ir ugdantys tarpusavio santykiai.



### Atvirumas

Dėmesys naujoms idėjoms, metodams, požiūriams ir pasirengimas konstruktyviai diskusijai.



### Įžvalgumas

Siekis atskleisti geriausias strateginių sprendimų galimybes sudėtingomis ir kintančiomis aplinkybėmis.



## 2. Strategijos įgyvendinimo (poveikio) rodikliai

Lentelėje pateikiami visam strategijos įgyvendinimo laikotarpiui skirti rodikliai, jų pradinė reikšmė 2020 m. ir jų siektinos reikšmės 2021-2025 m. Šie rodikliai bei reikšmės atspindi organizacijos strateginių tikslų įgyvendinimo poveikį. Naujų rodiklių reikšmių skaičiavimo metodikos bus parengtos 2021 m. I ketv., pirmą kartą faktinė reikšmė bus apskaičiuota pasibaigus 2021 m.

Nr.	Rodiklis	Pradinė reikšmė 2020 m.	Siektinos reikšmės					Duomenų šaltinis
			2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.	2025 m.	
1.	Ekspertų, mokslininkų žinių panaudojimas priimant sprendimus, indeksas ( <i>angl. Expert Advice</i> )	6	6	6	7	7	8	Sustainable Governance Indicators
2.	Atliktų kokybiškų didesnio poveikio sprendimų projektų <i>ex-ante</i> poveikio vertinimų dalis, procentai	-	10	20	25	30	35	STRATA
3.	Priimant sprendimus panaudotų įžvalgų ir rekomendacijų dalis, procentai	-	30	50	60	70	80	STRATA
4.	Darbuotojų įsitraukimas, procentai	-	20	30	50	60	80	STRATA

## 3. Strateginės kryptys iki 2025 m.

Strateginės kryptys nustato organizacijos prioritetinius darbus kiekvieno strateginio tikslo srityje trumpuoju (5 metų) laikotarpiu. Šioms kryptims įgyvendinti bus skiriami didžiausi STRATA žmogiškieji, finansiniai ir organizaciniai ištekliai.

### 1. Klientai | **Sutelkus kompetencijų tinklą išvystyti viešosios politikos analizės pajėgumai**

STRATA jau atlieka kokybiškus tyrimus švietimo, mokslo, inovacijų, žmogiškojo kapitalo ir darbo rinkos srityse bei yra užmezgusi partnerystės ryšius su Lietuvos banku, „Versli Lietuva“, „Investuok Lietuvoje“, Pasaulio Banku ir kitais kertiniais partneriais. Toliau telkiant valstybėje egzistuojančių kompetencijos centrų pajėgumus, bus suformuota pajėgi įrodymų pasitelkimo viešosios politikos praktikai platforma. Šios platformos sukūrimas ir įveiklinimas sudarys klientui galimybę vieno langelio principu pasiekti aktualias žinias, reikalingas strateginiams sprendimams viešosios politikos srityse priimti. Taip bus atlieptas Covid-19 pandemijos išaugęs duomenų ir ekspertizės poreikis ir dėl dalyvavimo tarptautinėse organizacijose bei kitų veiksnių didėjanti įrodymų viešojoje politikoje paklausa.

### 2. Steigėjas | **Pasitelkiant gerą patirtį kartu su steigėju sukurta veikianti įrodymais grįsto valdymo sistema**

Įrodymais grįstas valdymas negali funkcionuoti tik atskiroje institucijoje. Ir Lietuvos analitikai, ir tarptautiniai vertintojai sutaria, kad Lietuvos viešojo valdymo sistemoje yra nepakankamai išplėtoti kertiniai įrodymais grįsto valdymo elementai – prieiga prie reikalingų įrodymų, gebėjimai juos sutelkti ir pritaikyti kiekvienoje viešojo valdymo srityje, sprendimų priėmėjų nuostatos ir įsipareigojimai remtis įrodymais priimant sprendimus. Kaip įgaliotas Vyriausybės analitinis centras, turintis reikiamą patirtį, reputaciją ir tarptautinius ryšius, STRATA yra tinkamiausia Vyriausybės partnerė, siekiant įgalinti veiksmingą įrodymais grįsto valdymo sistemą.

### 3. Visuomenė | **Padidėjęs domėjimasis įrodymais priimant strateginius sprendimus**

Įrodymų reikšmės priimant strateginius sprendimus didinimas kuria prielaidas ne tik geresnei priimamų sprendimų kokybei, bet ir didesniai visuomenės pasitikėjimui viešojo valdymo institucijomis. Todėl STRATA numato aktyviai skleisti informaciją apie atliktų tyrimų rezultatus, ieškoti inovatyvių būdų šią informaciją pristatyti atskiroms tikslinėms auditorijoms. Tai padidins visuomenės ir sprendimų priėmėjų informuotumą apie įrodymus, jų svarbą, aktyviau įtrauks piliečius į aktualių viešosios politikos klausimų sprendimą, kurs galimybes skleisti viešojo valdymo inovacijas bei vykdyti gerosios praktikos mainus.

### 4. Vieni kitiems | **Įtvirtintas organizacijos tikslas leidžia išlaikyti ir pritraukti ekspertus**

Turimi darbuotojai, jų sukauptos žinios ir patirtis yra pagrindinis išteklius, būtinas įgyvendinti STRATA tikslams. Norint ugdyti esamus ir pritraukti naujus aukščiausios kompetencijos darbuotojus, STRATA sieks įtvirtinti pagrindinį savo tikslą organizacijos kultūroje. Siekdama sėkmingai konkuruoti su privačiu sektoriumi dėl ekspertų ir talentų, STRATA sieks užtikrinti personalui išlaikyti skirto finansavimo tvarumą ir, įgyvendindama motyvuojančius personalo valdymo sprendimus, didinti organizacijos kaip įkvepiančios darbo vietos patrauklumą.



## 4. Strategijos įgyvendinimo etapai



2021

Atsižvelgiant į projektinėmis lėšomis pagrįstas galimybes, išplėtojami įstaigos žmogiškieji ištekliai, suformuojamas tarpinstitucinis įrodymais grįsto valdymo kompetencijų tinklas, išplečiami ryšiai su partneriais ir vykdomas bendrų ekspertinių pajėgumų stiprinimas. Plečiama STRATA atliekamų tyrimų, vertinimų, apžvalgų temų įvairovė. Didelis dėmesys skiriamas rezultatų kokybei gerinti ir jų pateikimo sprendimų priėmėjams formai tobulinti.



2022

Didžiausias dėmesys sutelkiamas į įrodymais grįsto valdymo sistemos įgalinimą tiek įstaigos viduje, tiek išorėje (vyriausybiniam sektoriuje), toliau plėtojami aktualūs kompetencijų tinklai, plečiami STRATA ekspertiniai pajėgumai. Nuosekliai didinama STRATA atliekamų tyrimų, vertinimų, apžvalgų temų įvairovė.



2023

Pasiekama ekspertinė kompetencija visose svarbiausiose STRATA veiklos srityse, veiksmingai ir efektyviai veikia suformuoti kompetencijų tinklai. Veikia išgrynintas įstaigos atliekamų tyrimų, vertinimų, apžvalgų temų formavimo modelis, kuriame subalansuotos temų inicijavimo – steigėjo ir pačios STRATA – apimtys.



2024

Įstaiga visapusiškai įgalinta ir veikia kaip strateginių analitinių, ekspertinių kompetencijų centras. Sprendimų priėmimo procese ir viešajame diskurse ji pripažįstama ir vertinama kaip patikimas ir kompetentingas strateginių įžvalgų ir patarimų formuotojas.



2025

STRATA kompetencija ir šalies įrodymais grįsto valdymo sistemos pažanga pripažįstama tarptautiškai, įvaldomi nauji, inovatyvūs įrankiai, nustatomos naujo raidos etapo gairės.

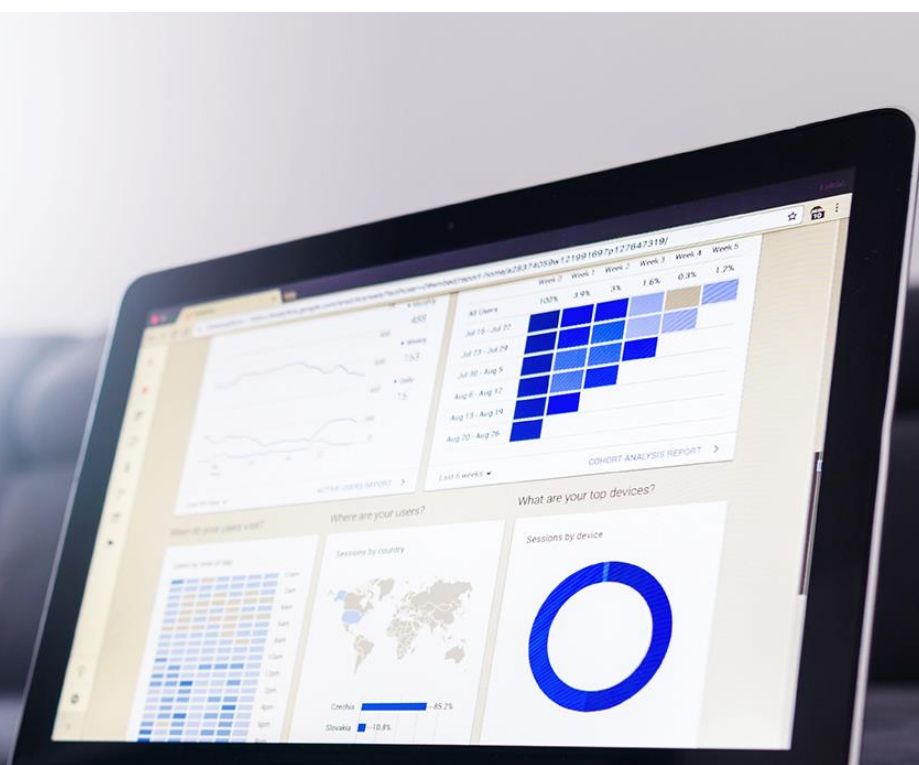
## 5. Strategijos įgyvendinimas, stebėseną ir atsiskaitymas

Siekiant užtikrinti nuoseklų strategijoje numatytų strateginių kryptų įgyvendinimą, kiekvieniems strategijos įgyvendinimo metams sudaromas metinis veiklos planas. Metinis veiklos planas skirtas detalizuoti pasirinktus strategijos įgyvendinimo būdus, jame nustatomi tikslai, uždaviniai, juos įgyvendinančios priemonės (veiksmai, veiklos), tikslų ir (ar) uždavinių įgyvendinimo pažangai ar mastui matuoti skirti rodikliai, terminai, biudžetas ir atsakingi vykdytojai. Metinio veiklos plano projektas kasmet iki einamųjų metų sausio 20 d. teikiamas svarstyti Valdybai, jį tvirtina visuotinis dalininkų susirinkimas (toliau – Susirinkimas).

Strategijoje numatytų strateginių kryptų įgyvendinimo pažanga stebima kiekvieną ketvirtį, Valdybai pristatant esmines per ataskaitinį laikotarpį įgyvendintas veiklas, pasiektus rezultatus, nustatytas rizikas suplanuotiems rezultatams laiku pasiekti. Atsižvelgdama į stebėsenos duomenis, Valdyba gali teikti siūlymą Susirinkimui dėl strategiją įgyvendinančio dokumento – metinio veiklos plano – tikslinimo.

Kasmet rengiama metinė strategijos įgyvendinimo ataskaita (toliau – Metinė ataskaita), kurioje įvertinamas strateginių kryptų įgyvendinimas, pateikiamos strategijos rodiklių pasiekimo reikšmės, aptariami svarbiausi ateinančio laikotarpio prioritetiniai darbai, prireikus nustatomos rizikos, kylančios sėkmingam strategijos įgyvendinimui. Metinė ataskaita pristatoma Valdybai, paprastai vasario mėnesį, ir Susirinkimui, paprastai kovo mėnesį. Metinė ataskaita Valdybos teikimu tvirtinama Susirinkimo sprendimu ir skelbiama viešai.

Pasikeitus esminiams Strategijos elementams ar atsiradus poreikiui juos papildyti, Strategija gali būti tikslinama ir (ar) peržiūrima. Strategijos tikslinimo ir (ar) peržiūros inicijavimo teisę turi STRATA, Valdyba, Susirinkimas.





**Svarbiausių darbų iki 2025 m. sąrašas**

1. Sutelkta ekspertizė viešojo valdymo, ekonomikos, socialinės politikos ir žaliajo kurso analizės srityse.
2. Įvaldyti įžvalgų kūrimo, horizonto skenavimo ir prognozavimo metodai.
3. Sukurta STRATA tyrimų portfelio rengimo metodika ir sudarytas ilgalaikis tyrimų portfelis.
4. Parengti įrodymais grįsto valdymo analitinių produktų metodiniai standartai ir rekomendacijų rengimo principai, įveiklinta bendros kūrybos (viešasis sektorius, mokslas, verslas) metodika geriausioms rekomendacijoms rengti.
5. Prisidedama prie Valstybės pažangos strategijos rengimo.
6. Parengtas Nacionalinio pažangos plano įgyvendinimo pažangos vertinimas.
7. Įveiklintas viešojo, akademinio ir privataus sektorių mokslinių ir analitinių kompetencijų tinklas įrodymams kurti.
8. Bendradarbiaujama su mokslo ir studijų įstaigomis, siekiant didinti viešojo sektoriaus galimybes prisitraukti ekonomistus.
9. Užmegztos aktyvios partnerystės ir įgyvendinami bendri projektai su tarptautiniu mastu pripažįstamomis organizacijomis.
10. Sustiprintos viešojo valdymo institucijų analitinės kompetencijos.
11. Atnaujinta valstybės užsakymų mokslui sistema.
12. Sukurta veiksminga rezultatų pristatymo ir viešinimo sprendimų priėmėjams sistema.
13. 3 savivaldybėse sukurti viešosios politikos laboratorijos „Policy Lab“ padaliniai.
14. Išstobulinta STRATA „Įrodymų biblioteka“ ir padidintas jos žinomumas.
15. Atnaujinta ir su efektyvinta organizacijos ir personalo valdymo politika, orientuojantis į darbuotojų įgalinimą ir pasitikėjimo didinimą.
16. Suformuota organizacinė kultūra, orientuota į misijos įgyvendinimą ir organizacijos vertybes.
17. Sukurta sėkmės, išmokyti pamokų ir institucinio „*know how*“ dalinimosi platforma.
18. Sukurta veiklos efektyvumo vertinimo sistema.



**Kuriame pamatus pagrįstiems ir įžvalgiems viešosios politikos sprendimams**