

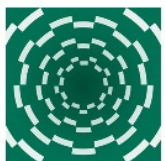


INSTITUTE OF INTERNATIONAL RELATIONS AND POLITICAL SCIENCE
VILNIUS UNIVERSITY



VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJŲ TYRIMŲ PROGRAMA

Prof. dr. Vitalis Nakrošis, Europos studijų katedra



Research
Council of
Lithuania



COmparative public organisation data Base
for Research & Analysis

www.tspmi.vu.lt



Projektai

- ES COST veikla IS0601 "Dabartinių viešojo sektoriaus organizavimo tendencijų lyginamieji tyrimai":
 - didinti žinias apie dabartines viešojo sektoriaus organizacijos tendencijas Europoje iš Europos perspektyvos tarptautiniame kontekste, siekiant gilinti teorinį tikslumą bei optimizuoti metodologijas, kurios sukels pagrįstas tyrimų išvadas, atitinkančias viešosios politikos poreikius. Joje bus nagrinėjama, kaip deleguojama valdžia agentūroms, kaip jos veikia ir atsiskaito;
 - Šiame tyrime dalyvavo 23 Europos šalys ir 95 tyrėjai.
- LMT tyrimas "Lietuvos valdžios institucijų struktūros ir veiklos kaitos tendencijos" (sutarties Nr. MIP-24/2010)
 - Projekto tikslas yra nustatyti ir paaiškinti Lietuvos valdžios institucijų struktūros ir valdymo kaitos tendencijas;
 - šio projekto vadovas yra dr. Vitalijus Nakrošis, jo dalyviai: dr. Egidijus Barcevičius, dr. Deividas Vijeikis, Žilvinas Martinaitis, Dovilė Zvalionytė, Mantas Budraitis.

Kodėl svarbios agentūrizacijos studijos Lietuvoje?

- Nepaisant mažo šalies dydžio, Lietuva buvo viena iš agentūrizacijos lyderių Vakarų Europoje:
 - Veikia apie 1,000 agentūrų ir kitų įstaigų;
 - Lietuvoje (ir Norvegijoje) į agentūras buvo perkelta daugiausia vykdomųjų funkcijų tarp 21 Vakarų Europos šalių.
- Dėl didelio agentūrizacijos masto ir valdymo centralizacijos nuo agentūrų ir kitų organizacijų priklauso valstybės valdymo, reguliavimo ar paslaugų teikimo rezultatai piliečiams, verslui ir kitoms suinteresuotosioms grupėms.

Tyrimo klausimai

- Kaip ir kodėl „gimsta“, „gyvena“ ir „miršta“ agentūros ir kitos viešojo sektoriaus įstaigos?
- Kokia jų autonomija ir kontrolė, kokie jos panašumai ir skirtumai?
- Kaip galima paaiškinti inovacijas ir veiklos rezultatus šiose organizacijose?

Tarptautinis lygis

ES, NATO, kitas tarptautinis spaudimas

Nacionalinis lygis

Politinė sistema: valstybės vaidmuo, Konstitucija, Vyriausybės stabilumas ir partijų konsensusas

Aplinkos spaudimas: ekonominė krizė, piliečių pasitikėjimas valdžia

Viešoji politika: sektorinė politika, viešojo vadybo politika (NVV ir po-NVV reforma)

Veikėjai: santykinė jų galia ir įsitikimai

Prieklausomi kintamieji

Organizacijų steigimas, palaikymas ir naikinimas

Organizacijų autonomija ir kontrolė

Organizacijų veikla

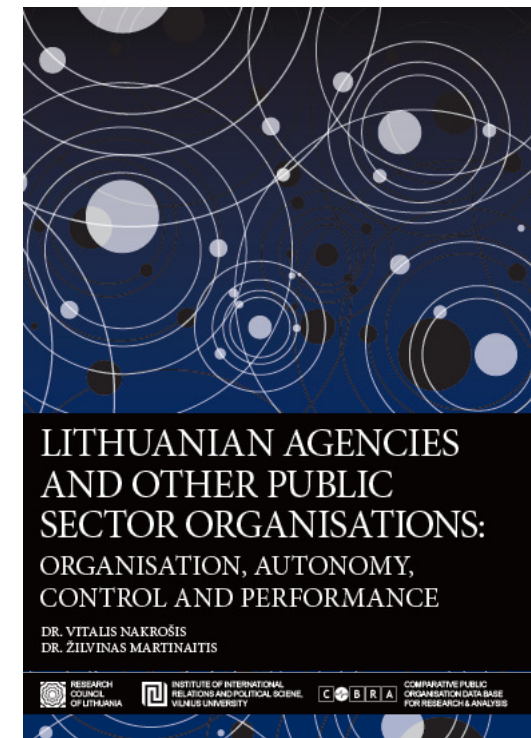
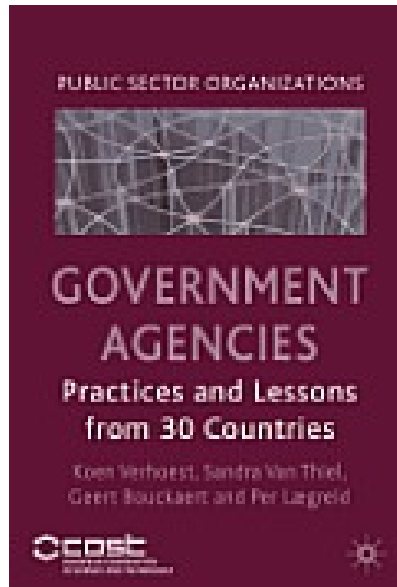
Metodai ir duomenys

- Turimos informacijos analizė;
- 6 ministerijų valdymo sričių agentūrų ir jų pokyčių „žemėlapis“;
- Viešojo sektoriaus organizacijų COBRA apklausa (98 atsakymai);
- Keturios atvejo studijos (reguliavimo, ES paramos, IVPK ir viešojo saugumo agentūros);
- 33 interviu su 35 respondentais.
- 139 agentūrų duomenų byla (*MS Excel* ir *SPSS*);
- Lietuvos ir jungtinė COBRA duomenų byla (*SPSS*).

Rezultatai: straipsniai

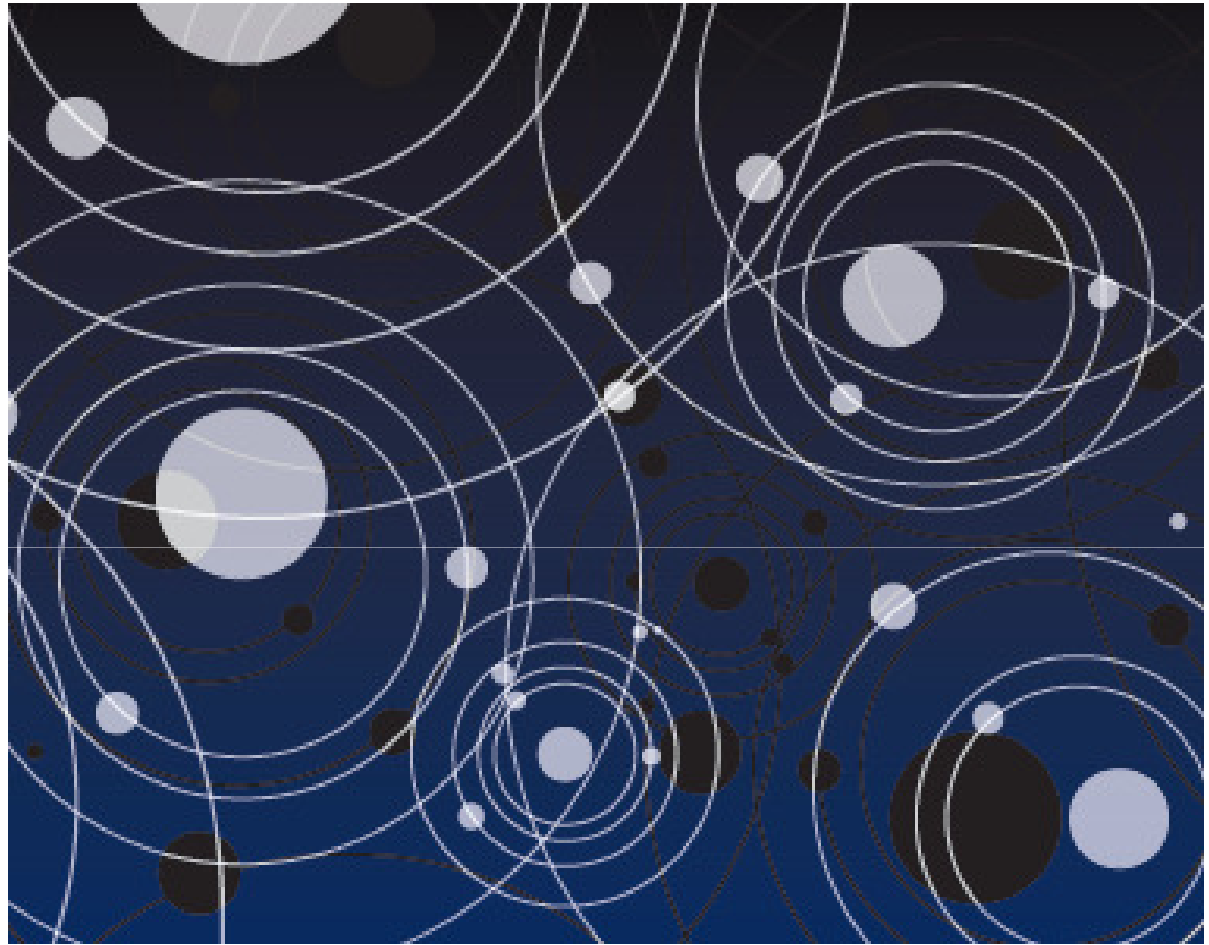
- Vitalis Nakrošis and Žilvinas Martinaitis, 'The Lithuanian Public Sector Organisations: the EU-driven expansion within the domestic arrangements of autonomy and control'. *Viešoji politika ir administravimas*, No. 29, 2009, 18-27;
- Žilvinas Martinaitis and Vitalis Nakrošis, 'Explaining Innovations in the Lithuanian Public Sector: New Public Management, Administrative Culture and Structural Capacities. *The Lithuanian Political Science Yearbook 2008*. Institute of International Relations and Political Science, 2009, 83-97;
- Vitalis Nakrošis, Mantas Budraitis, 'Longitudinal Change of the Lithuanian agencies in 1990-2010', ECPR, forthcoming;
- Straipsnių rinkinys „Agentūros Rytų ir Vidurio Europos šalyse“ (TRAS, 2011 m., <http://www.rtsa.ro/en/386,current-issue.html>):
 - Vitalis Nakrošis, Žilvinas Martinaitis, 'Sunrise and Sunset of Lithuanian agencies';
 - Tiina Randma-Liiv, Vitalis Nakrošis, György Hajnal, 'Public Sector Organisation in Central and Eastern Europe: From Agencification to De-agencification';

Knygos



- „Lithuanian Agencies and Other Public Sector Organisations: Organisation, Autonomy, Control and Performance“ (2011);
- COST kompendiumas „Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries“ (2012) bei jo santrauka.

Knygos viršelio tema



„Šiuo metu valstybės vykdomosios valdžios struktūra primena astronominius žemėlapius su planetomis, jų palydovais ir spiečiais asteroidų. Argi nepanašu: Vyriausybė, prie jos dar dvi dešimtys visokiausių biudžetinių įstaigų, aplink kurias dar sukasi po kelias įstaigėles“ (Veidas)

Knygos struktūra

- Įvadas;
- Viešojo sektoriaus organizacijų sistema;
- Agentūrų „žemėlapis“;
- COBRA apklausos rezultatai;
- Reguliavimo agentūros;
- ES paramos agentūros;
- IVPK atvejis;
- Viešojo saugumo organizacijos;
- Profesinio mokymo įstaigos;
- Išvados.

Originalumas: užsienio recenzentų nuomonė

- *“Naudojant išvystytą daugiateorinį analizės pagrindą, kiekybinę ir kokybinę metodiką, redaktoriams ir autoriams pavyko surasti gilių empirinių įžvalgų”;*
- *„Ši knyga gali padėti praktikams tobulinti agentūrų politiką Lietuvoje ir kitose RVE šalyse“.*

Dėkojame

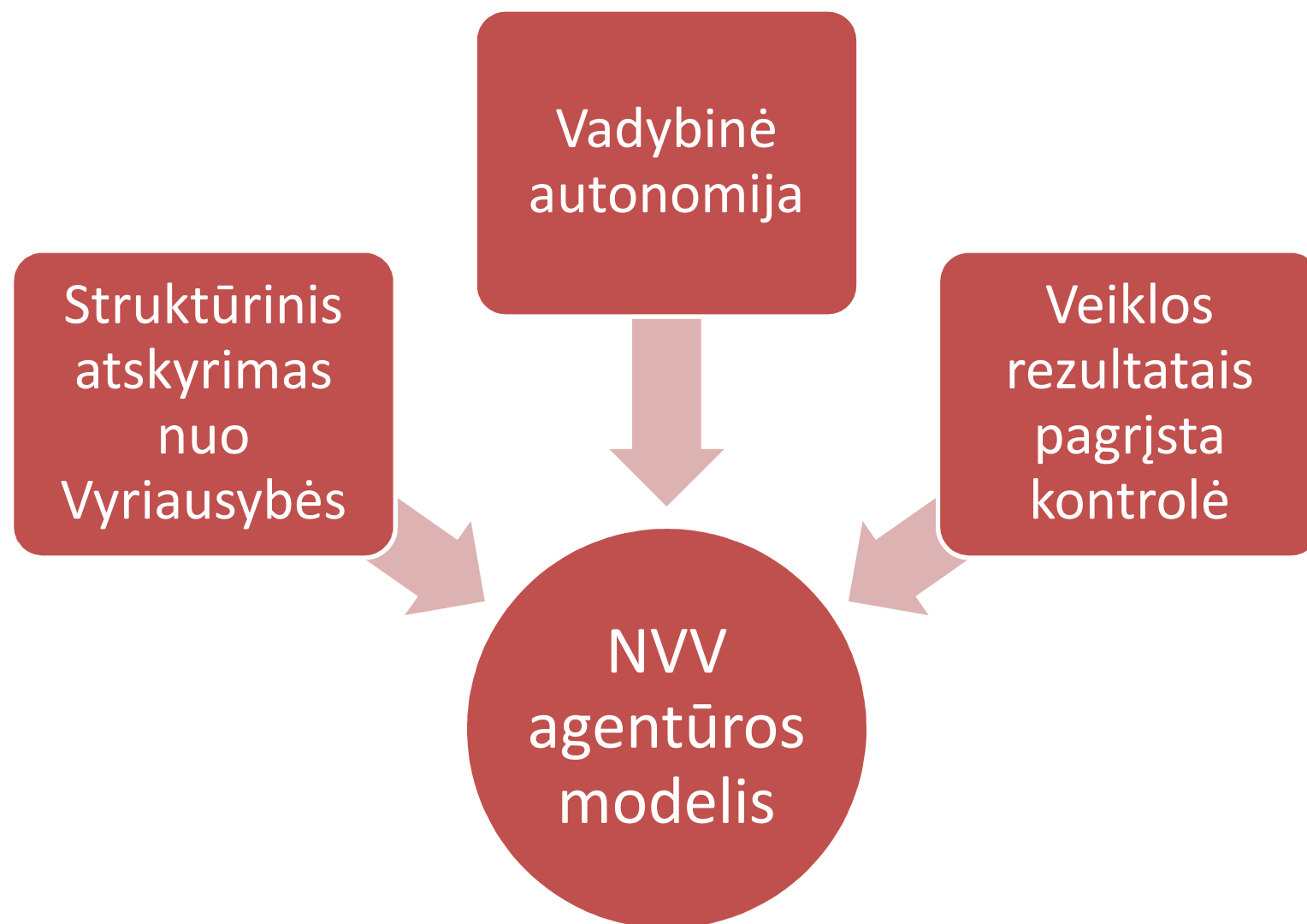
- Visiems knygos autoriams;
- COST veiklos koordinatoriams ir dalyviams, LMT už finansavimą;
- COBRA apklausos ir interviu dalyviams;
- Valstybės tarnybos departamento tarnautojams už duomenis;
- TSPMI administracijai už administracinę pagalbą;
- Šio renginio komentatoriams ir dalyviams.

**VIEŠOJO SEKTORIAUS ORGANIZACIJŲ
STEIGIMAS, PERTVARKYMAS IR
NAIKINIMAS**

Turinys

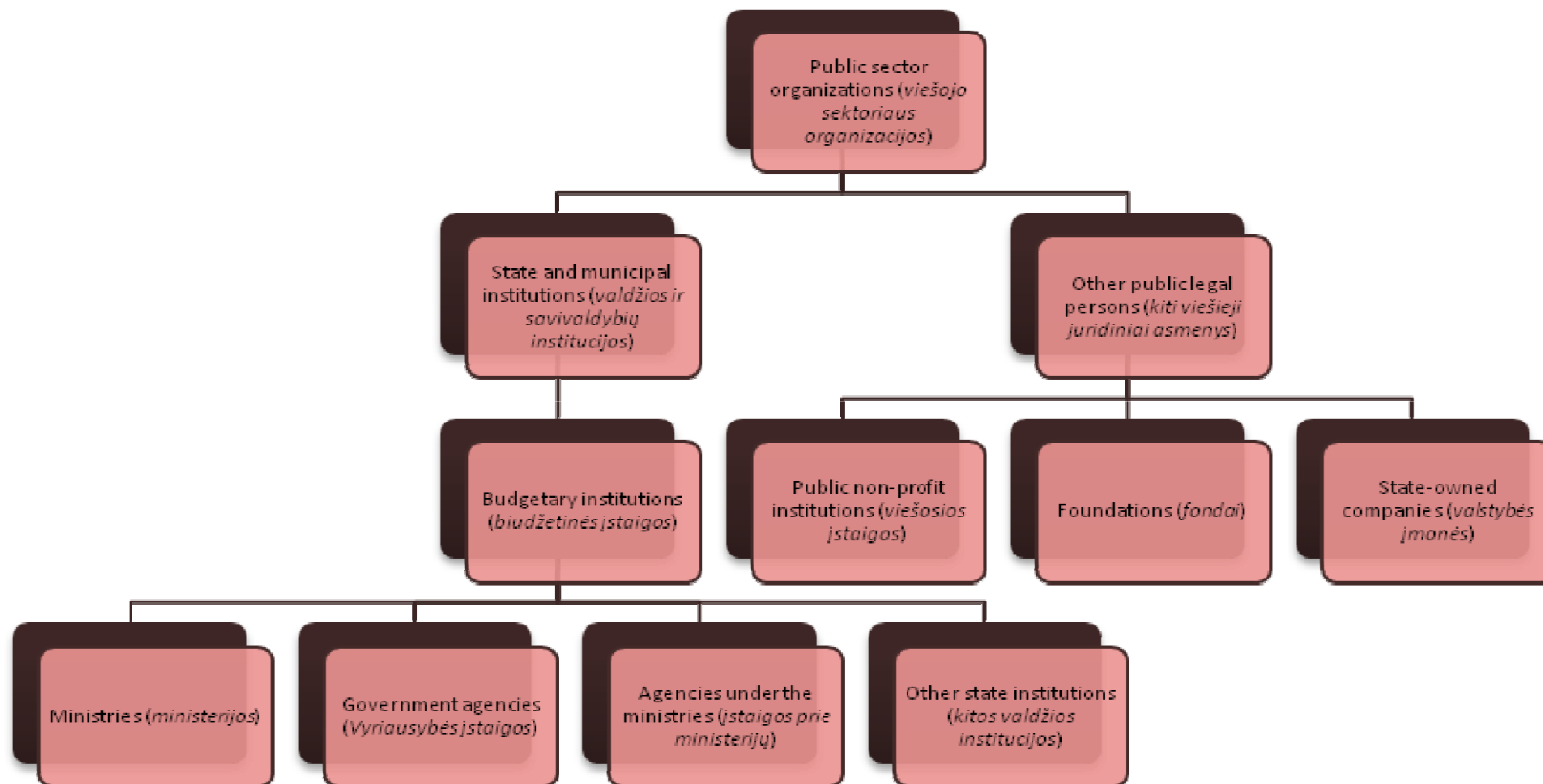
- Kas yra agentūra, agentūrizacija, organizaciniai pokyčiai?
- Kiek agentūrų ir kitų įstaigų veikia Lietuvoje, kokius pokyčius jos pergyveno?
- Kokie veiksniai paaiškina organizacinius pokyčius (įskaitant organizacijų „mirtį“)?
- Rekomendacijos ir alternatyvos dėl institucinės sandaros ir organizacinių pokyčių vadybos.

Idealusis NVV agentūros modelis



Kas yra agentūra?

- Agentūros bruožai:
 - Viešieji juridiniai asmenys;
 - Turi tam tikrą (viešosios politikos ar vadybinę) autonomiją;
 - Struktūriškai atskirtos nuo Vyriausybės ar ministerijų;
 - Bet kažkiek kontroliuojamos Vyriausybės ar ministerijų;
 - Turi nuosavų išteklių (finansų ir personalo).
- *Agentūros Lietuvoje: Vyriausybės įstaigos, įstaigos prie ministerijų, biudžetinės ir kitos įstaigos, kurios atitinka minėtus bruožus;*
- *Kitos viešojo sektoriaus organizacijos: Konstitucijoje paminėtos valstybės institucijos, atskaitingos Prezidentui ir Seimui (pvz., VSD), kitos įstaigos, kurios neatitinka agentūros bruožų.*



Nr.	Užsienio pavyzdžiai	Lietuva
0	Ministerija, departamentas, taip pat ministerijos departamentas, generalinis departamentas, valstybės institucija	Prezidentūra, Ministro Pirmininko tarnyba, ministerijos, kitos valstybės institucijos (pvz., Valstybės saugumo departamentas)
1	Pusiau autonomiškos organizacijos: vykdomosios agentūros (JK), vyriausybės institucijos ir valstybės agentūros (EE)	Vyriausybės įstaigos, įstaigos prie ministerijų, taip pat prie Prezidentūros
2	Nepriklausomos (statutinės) organizacijos: nedepartamentinės įstaigos (JK), viešosios įstaigos (EE)	Viešosios įstaigos, kurių steigėjai ir dalininkai yra ministerijos ir kitos valstybės institucijos
3	Vyriausybės fondai: pvz., privačios ne pelno organizacijos EE	Paramos ir labdaros fondai
4	Komercinės įmonės	Valstybės įmonės, kurių savininkai yra ministerijos ir kitos valstybės institucijos

Viešojo sektoriaus organizacijų funkcijos (COBRA)

- Paslaugų teikimas visuomenei (35%) ar verslui (27%);
- Kitas politikos įgyvendinimas (54%);
- Reguliavimas ar kontrolė (43%);
- Politikos formavimas (32%).

Koks viešojo sektoriaus organizacijų skaičius?

- „Saulėlydžio“ komisijos duomenimis, 2010 m. Lietuvoje veikė 1061 įstaigų Vyriausybės veiklos srityje centrinės valdžios lygmeniu: 14 ministerijų, 98 įstaigos prie ministerijų, 14 Vyriausybės įstaigų ir Vyriausybei atskaitingų įstaigų, 607 biudžetinės įstaigos, 168 viešosios įstaigos, 100 valstybės įmonių ir 60 akcinių bendrovių;
- 2010 m. Estijoje veikė tik 11 ministerijų ir 51 Vyriausybės institucija (įskaitant 15 apskričių administracijų), 150 valstybės agentūrų, 21 viešoji įstaiga ir 66 fondai (viso 299 organizacijos centrinio valdymo lygmeniu be įmonių);
- Lietuvoje turime du-tris kartus daugiau centrinio valdymo lygmens organizacijų.

Agentūrų ir kitų organizacijų dydis

- Pagal personalą ir finansus dauguma įstaigų yra smulkios ar vidutinio dydžio:
 - Valstybės institucijos, kurioms taikomas Valstybės tarnybos įstatymas: 52% smulkios, 31% – vidutinio dydžio, 17% – stambios;
 - Pagal COBRA duomenų bazę: atitinkamai 53%, 32% ir 15 %.
- Personalo dydžio mediana Lietuvos COBRA duomenų bazėje yra 45 palyginti su 119,75 mediana bendroje 16 šalių COBRA duomenų bazėje.

Fragmentuotos institucinės sandaros padariniai

- Neefektyvu kaštų atžvilgiu – VPVI analizė rodo, kad stambesnės įstaigos efektyviau vykdo bendrąsias funkcijas (pvz., personalo valdymo srityje);
- Fragmentacija kelia problemų dėl koordinavimo, veiklos rezultatų ir skaidrumo:
 - 150 skirtingų įstaigų kontroliuoja pavienes verslo įmones;
 - stambesnės įstaigos yra inovatyvesnės;
 - politikai ir piliečiai kartais nesupranta įstaigų paskirties.

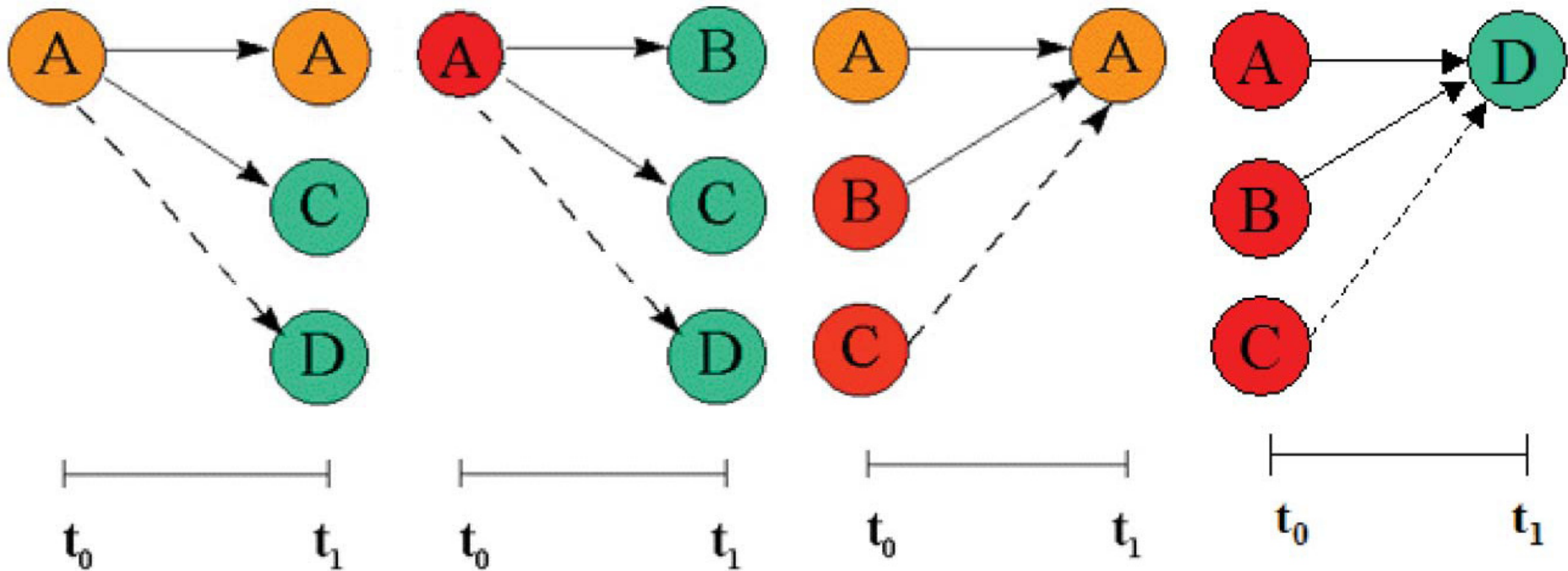
Agentūrų kaitos Lietuvoje paaiškinimai

- *Agentūrizacija kuriant valstybę: valstybės vaidmens pokyčiai (1990-2004 m. laikotarpiu, ypač politikos srityse, kurioms būdingi instituciniai iššūkiai);*
- *Agentūrų reformos (NVV ar po-NVV logika) kaip Vakarų demokratijose: NVV, Vyriausybės politika, valdymo reforma (dažnai finansinės krizės kontekste) (1999-2000 m. ir 2008-2010 m. dėl X ir XV Vyriausybės politikos ir finansinės krizės);*
- *Agentūrų kaita pokomunistinėse šalyse: valdančiosios daugumos ir Vyriausybių kaita, partinė kaitos logika, institucinis nestabilumas;*
- *Koks pokyčių procesas? Strateginis sprendimų priėmimas pagal „didįjį planą“ versus kasdieninis „kapanojimas“ kiekvienos organizacijos atveju;*
- *Kas paaiškina agentūrų stabilumą? Politikos sritis, funkcijos ar įstaigos tipas/teisinis pagrindas.*

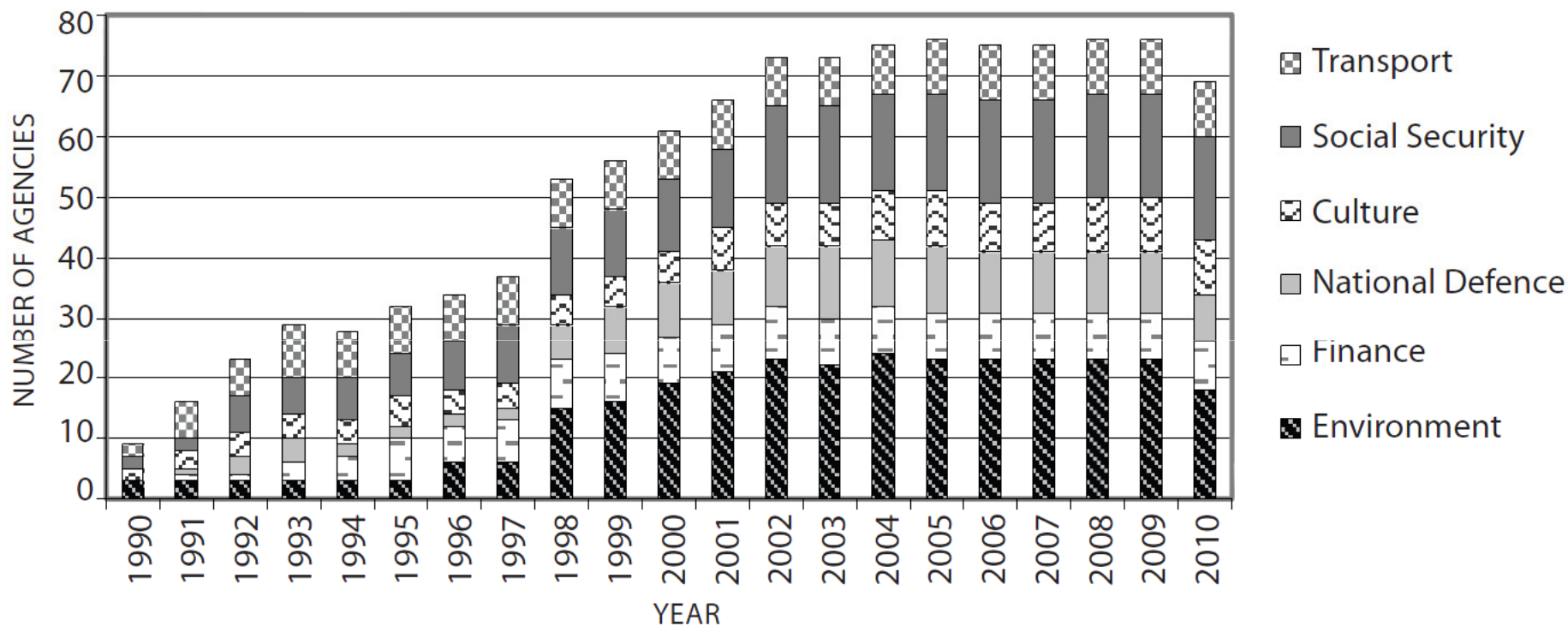
Agentūrizacija ir agentūrų pokyčiai

- Agentūrizacija ir de-agentūrizacija: autonomiškų organizacijų (per rankos atstumą nuo vyriausybės) skaičiaus augimas *versus* tokių organizacijų skaičiaus mažėjimas;
- Agentūrų pokyčių tipai:
 - Įsteigimas, secesija, padalijimas: agentūrų skaičiaus augimas;
 - Absorbavimas, sujungimas, panaikinimas: agentūrų skaičiaus mažėjimas;
 - Pakeitimas, funkcijų perdavimas, pavadinimo ar pavaldumo pakeitimas: skaičiui neutralūs pokyčiai;
 - Agentūros „mirtis“ tam tikrų pokyčių (išskyrus formalius pokyčius) atvejis.

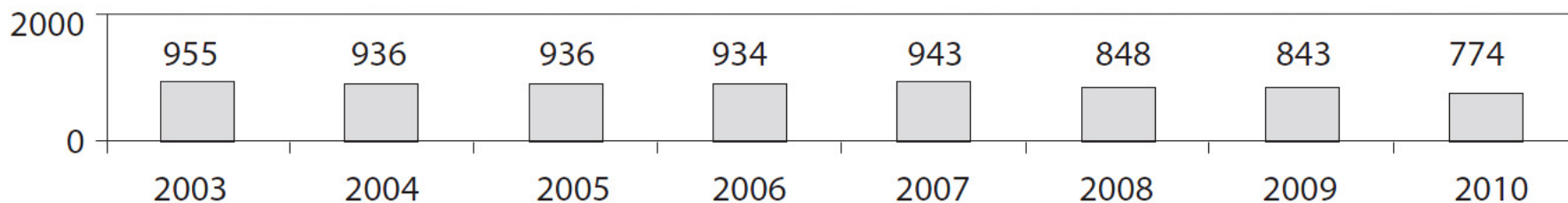
Secesija, padalijimas, absorbavimas ir sujungimas



Agentūrų ir kitų organizacijų skaičiaus augimas Lietuvoje



STATE AND MUNICIPAL INSTITUTIONS



Agentūrų skaičiaus mažėjimas

- „Saulėlydžio“ komisijos skaičiavimais, bendras centrinio lygmens įstaigų skaičius per du metus sumažėjo 11 proc. (nuo 1190 2008 m. iki 1061 2010 m.);
- Palyginimui ankstesnės „Saulėlydžio“ komisijos veiklos rezultatai: po apie šimto VŠĮ peržiūros buvo panaikintos dvi, o kitos dvi pertvarkytos į vieną biudžetinę įstaigą;
- Tai nedidelis pokytis atsižvelgiant į bendrą šių įstaigų skaičių Lietuvoje. Tai daugiausia susiję su savarankiškų teritorinių padalinių pertvarkymu (pvz., 2010 m. 46 rajoninės darbo biržos buvo pertvarkytos į 10 teritorinių darbo biržų), bet įvyko tam tikri stambūs pokyčiai (pvz., finansų priežiūros institucijų pertvarkymas Lietuvos Banko pagrindu);
- Pokyčiai netolygūs pagal valdymo sritis: vienosė įvyko daugiau pokyčių, o kitose pokyčių iš esmės nebuvo.

Šešių Lietuvos ministerijų valdymo sričių agentūrų pokyčiai

Organizacinių pokyčių tipai	1990-1996	1997-2004	2005-2010
Agentūrų skaičiaus augimas (įsteigimas, secesija, padalijimas)	21	22	5
Agentūrų skaičiaus mažėjimas (absorbavimas, sujungimas, panaikinimas)	3	8	10
Neutralūs pokyčiai (pakeitimas, funkcijų perdavimas, pavadinimo ar pavaldumo pakeitimas)	16	35	13
Bendras pokyčių skaičius	40	65	28

Pirminiai ir antriniai (de)agentūrizacijos veiksniai Lietuvoje

Laikotarpis	Pirminiai veiksniai	Antriniai veiksniai
1990-1996	Perėjimas prie demokratijos ir rinkos ekonomikos (sektorinių politikų dinamika)	Lietuvos Vyriausybių kaita
1997-2004	Stojimas į ES (sektorinių politikų dinamika)	Lietuvos Vyriausybių kaita
2005-2010	Viešojo valdymo reforma, Lietuvos Vyriausybių kaita	Ekonominė krizė

Pirminiai ir antriniai veiksniai įstaigų lygmeniu

Atvejai	Pirminiai veiksniai	Antriniai veiksniai
Reguliavimo agentūros	Perėjimas prie rinkos ekonomikos (KT, RRT), stojimas į ES (RRT 2001); Vyriausybės pasikeitimas (KT)	Stojimas į ES (KT)
ES paramos agentūros	Stojimas į ES (CPVA, ESFA, NMA); valstybės funkcijų plėtra krizės metu (RRA)	Stojimas į ES (RRA)
IVPK	Veikėjų sutarimas ir politikos dinamika; Vyriausybės pasikeitimas ir viešojo valdymo reforma	Vyriausybės pasikeitimas, stojimas į ES
Viešojo saugumo agentūros	Valstybės funkcijų plėtra (VSD, STT), Konstitucijos priėmimas (VSD); Vyriausybės pasikeitimas (VSD); Stojimas į ES ir kita tarptautinė įtaka (STT)	Stojimas į ES (STT)

Politinių veiksnių įtaka organizaciniams pokyčiams ir agentūrų mirčiai

- Agentūrų pokyčiai per 12 mėn. po Vyriausybės pasikeitimo:
 - a) po didelio Seimo daugumos pokyčio (1, 5, 6, 8, 11, 12, 15 Vyriausybės) įvyko 2/3 visų organizacijų pokyčių ir agentūrų panaikinimų;
 - b) po nedidelio Seimo daugumos pokyčio (2, 3, 4, 7, 9, 10, 13, 14 Vyriausybės) įvyko 1/3 organizacinių pokyčių ir agentūrų panaikinimų.

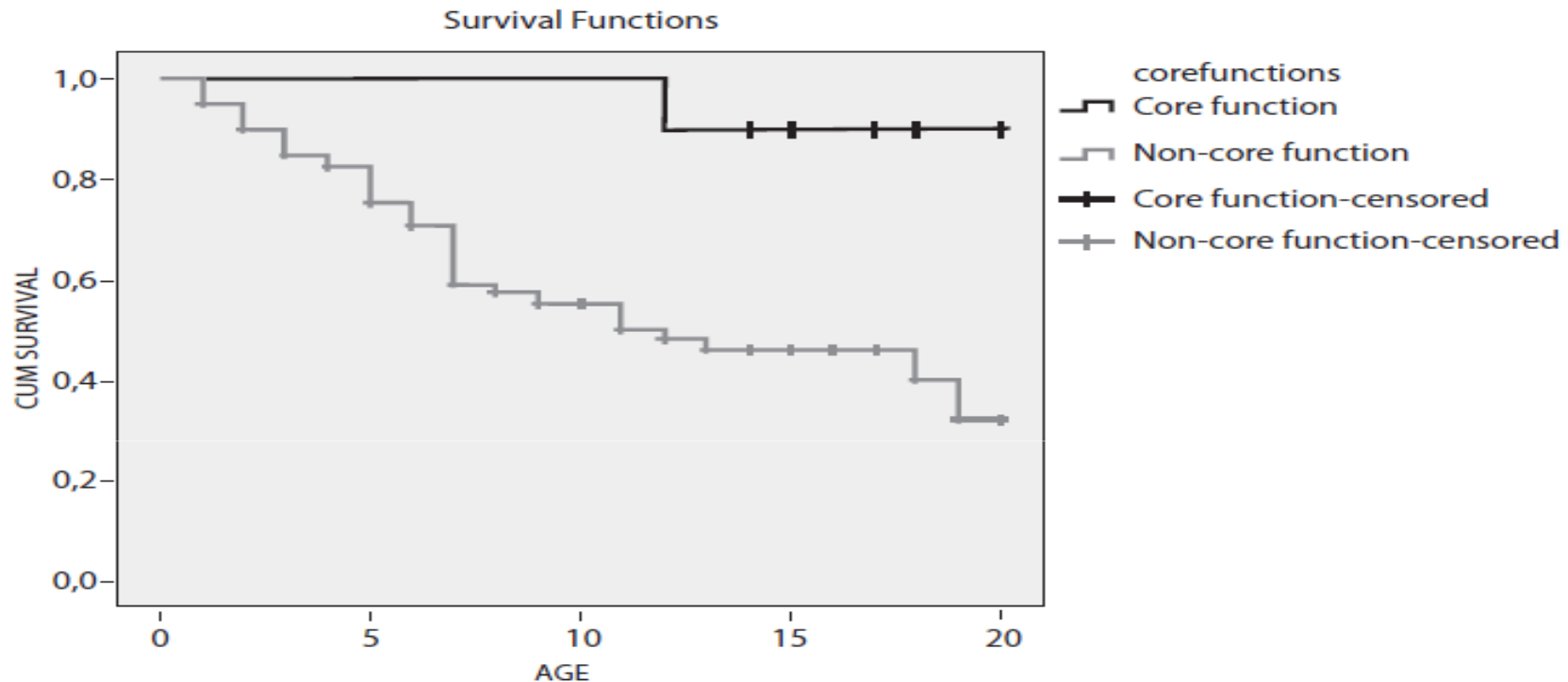
Vienos Vyriausybės pavyzdys

- Pvz., didelę dalį Vyriausybės departamentų ir kitų įstaigų, kurios buvo įsteigtos 1990 m., “sunaikino” III Lietuvos Vyriausybė, kuriai vadovavo G. Vagnorius;
- Kodėl taip atsitiko? Politiniai ir asmeniniai šios Vyriausybės bruožai: tai buvo pirmoji partinė ir dešinės pakraipos Lietuvos Vyriausybė (su priešnomenklatūrine pozicija), jos sprendimų priėmimas buvo labiausiai monokratinis/mažiausiai kolegiškas.

Institucinis nestabilumas

- Trumpas įstaigų amžius Lietuvoje: mūsų apklausoje dalyvavusių organizacijų amžiaus vidurkis buvo apie devynis metus palyginti su 32 metų vidurkiu panašių organizacijų, įtrauktų į bendrą 16 šalių COBRA duomenų bazę;
- Mažiausias stabilumas būdingas Vyriausybės įstaigoms:
 - tik 14,3% Vyriausybės departamentų ir kitų įstaigų, įsteigtų per metus nuo nepriklausomybės atkūrimo, išgyveno iki 2010 m. pabaigos (pvz., Statistikos departamentas), nemažai jų „mirė“ jau trečiosios Vyriausybės kadencijos metu;
 - Tik 32% Vyriausybės įstaigų, kurios veikė 2003 m., išgyveno iki 2010 m. pabaigos (pvz., RRT).

Organizacijų sudarymo įtaka pokyčiams



- Esminės valstybės valdymo funkcijas atliekančios įstaigos stabilesnės;
- Teisinė forma: biudžetinės įstaigos ir valstybės įmonės stabilesnės.

Agentūrizacija Lietuvoje per paskutinius metus

- Agentūrų kaitos „normalizacija“ 2009-2010 m., plati institucinės sandaros reforma, bet pakankamai lėtas sprendimų įgyvendinimas (politinio sutarimo stoka, poreikis keisti įstatymus);
- Pvz., infrastruktūrų regulatoriaus klausimas užstrigęs Seime, nepaisant atitikimo gerajai užsienio praktikai ir galimos naudos;
- Tam tikri vykdomosios valdžios institucinės sandaros koncepcijos trūkumai: dėl reguliavimo, priežiūros ir kontrolės įstaigų (pvz., VPT pertvarkymas) ar jos principų nesilaikymas (VVSPPT pertvarkymo klausimas).

Institucinės sandaros modelio pagrindas

Konstitucinės institucijos

- Valstybės institucijos, numatytos Konstitucijoje (pvz., VSD, VK);
- Atskaitingos Seimui;
- Biudžetinės įstaigos, taikomas VTĮ.

Reguliavimo agentūros ir kitos įstaigos

- Reguliavimo agentūros (pvz., KT) ir kitos viešojo intereso įstaigos (pvz., VTEK);
- Tam tikra autonomija, Vyriausybės (Prezidento) kontrolė, tam tikros įstaigos gali būti atskaitingos Seimui;
- Biudžetinės įstaigos, taikomas VTĮ.

Įgyvendinimo agentūros ir tarnybos

- Įgyvendinimo agentūros (pvz., ES paramos agentūros) ir viešųjų paslaugų tarnybos;
- Įstaigos prie ministerijų, kontroliuojamos ministrų;
- Biudžetinės įstaigos, taikomas VTĮ, viešosios įstaigos paslaugoms teikti.

Patariamąsios įstaigos

- Įstaigos, kurios teikia patarimus Seimui, Vyriausybei ir ministerijoms;
- Atitinkamai kontroliuojamos Seimo, Vyriausybės, ministerijų;
- Biudžetinės įstaigos, taikomas VTĮ ar laikinos grupės (netaikomas VTĮ).

Reguliavimo agentūros modelis

Nors negali būti vieningo modelio visoms reguliavimo agentūroms, bendri principai galėtų būti tokie:

- reguliuojančiosios institucijos turėtų būti vykdomojoje valdžioje. Tačiau jos galėtų būti atskaitingos ne tik Vyriausybei, bet ir Prezidentui ir Seimui;
- reguliuojančiosios institucijos turėtų būti biudžetinės įstaigos;
- dalis reguliuojančiųjų institucijų galėtų būti didesnio nepriklausomumo *valstybės įstaigos* (ne Vyriausybės įstaigos ir ne ministerijoms pavaldžios įstaigos), atskaitingos Prezidentui, Vyriausybei ar Seimui (vienai aukščiausios valdžios institucijai ar net visoms trimis), kurių vadovai būtų skiriami aukščiausios valdžios institucijų;
- reguliuojančiųjų institucijų darbuotojams turi būti taikomas Valstybės tarnybos įstatymas, bet reikalingas didesnis lankstumas (nors gali būti ir išimčių – Lietuvos Banko darbuotojai nėra valstybės tarnautojai).

Reguliavimo agentūros modelis (2)

- finansinė autonomija – svarbu, kad svarbiausios reguliuojančios institucijos būtų asignavimų valdytojai, rengiantys strateginius veiklos planus ir metines veiklos ataskaitas. Galimas reguliuojančių institucijų finansavimas iš valstybės biudžeto bei kitų šaltinių;
- politikos autonomija – didesnio nepriklausomumo valstybės įstaigos gali nusistatyti taisykles, vadovaudamosi galiojančiais įstatymais. Mažesnio nepriklausomumo įstaigos gali veikti pagal Vyriausybės patvirtintas taisykles;
- atskaitingumas – reguliuojančios institucijos gali būti atskaitingos ne vienai aukščiausios valdžios institucijai, tačiau turi būti kontroliuojamos;
- svarbus įrankis institucijų valdymui yra tarybos/valdybos, kurių funkcijos gali būti tiek sprendimų priėmimo, tiek kontrolės ar patariamąsios.

Po-NVV doktrina pagrįstas organizacinės reformos modelis

- Agentūrų naikinimas, jungimas ir absorbavimas pagal valdymo sritis ir funkcijų tipus (ne tik verslą kontroliuojančių įstaigų, bet ir įgyvendinimo agentūrų pertvarkymas);
- Estijos daugiafunkcinių agentūrų pavyzdžiai: nauja Policijos ir pasienio kontrolės valdyba ar *Enterprise Estonia*;
- Bet dėl pertvarkymo kaštų organizacinė reforma turi būti pagrįsta tinkamu organizaciniu modeliu ir suinteresuotųjų grupių sutarimu;
- Pagaliau svarbu vengti personalo politikos politizacijos struktūrinių pokyčių metu.

1 alternatyva: naujas „didysis planas“

- *Tobulinti institucinės sandaros koncepciją*: įstaigų grupės pagal vykdomas funkcijas su atitinkamomis autonomijos ir kontrolės tvarkomis (veda prie didesnio skaidrumo ir geresnių veiklos rezultatų);
- *Institucionalizuoti pokyčius*: sutarimas tarp politinių partijų, jeigu įmanoma, teisės aktų pakeitimas (Vyriausybės, Viešojo administravimo, Biudžetinių įstaigų) ir jų nuostatų įgyvendinimas;
- *Tobulinti ir tinkamai taikyti atitinkamus teisės aktus* (pvz., dėl biudžetinių ar viešųjų įstaigų).

2 alternatyva: tolesnis „kapanojimasis“

- Agentūrų skaičiaus mažinimas ar didinimas, priklausomai nuo atskirų Vyriausybių, ministrų, valstybės valdymo sričių;
- Politiniai, atsitiktiniai pokyčiai, nepagrįsti institucinės sandaros ar agentūros modeliu;
- Specialiaisiais įstatymais pagrįsta įstaigų sandara, autonomijos ir kontrolės tvarka.

Organizacinių pokyčių vadyba

- Funkcijų analizė ir peržiūra kaip svarbus institucinės sandaros reformos instrumentas;
- Stiprinti analitinius ir vadybinius atsakingų institucijų gebėjimus (pvz., „Saulėlydžio“ ir mini komisijų sekretoriatas);
- Geriau pagrįsti organizacinius pokyčius rengiant koncepcijas, kitus dokumentus (pvz., poveikio vertinimą);
- Geriau komunikuoti pokyčių poreikį ir siūlomus pokyčius skirtingoms tikslinėms grupėms (įskaitant Seimą);
- Stiprinti administracinę discipliną vykdant jau priimtus organizacinės reformos sprendimus;
- Taikyti „Saulėlydžio“ nuostatas naujoms įstaigoms, peržiūrint jų veiklą po nustatyto laikotarpio.

Děkui už děmesj