

LIETUVA 2030 – IŠBANDYMAS MUMS

Tai net ne strategija, nėra numatyta kaip šią strategiją įgyvendinti, strategijoje nesimato žmogaus. Panašūs ir daug skambesni priekaištai skamba šiuo metu plačiai diskutuojamos Lietuvos ilgalaikės plėtros strategijos Lietuva 2030 atžvilgiu. Daugelis jų teisingi ir net pakankamai pagrįsti. Kritikuoti parengtą dokumentą tikrai nėra sunku, juolab kad jo turinys yra abstraktus, sunkiai suprantamas konkretumą mėgstantiems bei strategijose ieškančių atsakymų į klausimą „o ką man reikia rytoj pradėti daryti kitaip?“ žmonių tarpe. Strategijoje nėra minimi ir šiuo metu labai populiariomis tapusios sąvokos „ekologija“, „klimato atšilimas“, „nanotechnologija“ ir panašios. O koks gi jos adresatas? Ar turi keistis verslas, pati visuomenė, kiekvienas atskiras žmogus, o gal tik politikai ir viešojo sektoriaus darbuotojai, kurie skirtingu lygiu kaip ir pavaldūs vyriausybei? Daugelis komentuojančių strategijoje Lietuva 2030 tiesiog neranda savęs, nepriima jos tokios, kokia ji yra ir tuomet sunku ją vertinti. Juolab, kad kurti visuomet sunkiau nei rasti trūkumų jau pateiktoje versijoje.

Vienas populiariausių kaltinimų minimam dokumentui yra išsamios esamos padėties analizės nebuvimas. Tačiau jei planuodami 20 metų laikotarpį (beje tokį patį ilgą kokį dar tik nugyvenome) atsispirtume nuo esamos padėties, vargu ar galėtume pabėgti nuo tokių problemų, dėl kurių šiuo metu daugiausia skauda galvą. Reikėtų pradėti nuo to, kaip išspręsimė nedarbo, migracijos, finansinio sektoriaus ar socialinio draudimo sistemos problemas. Vargu ar sprendimų šiose srityse paieška gali mus nuvesti prie ilgalaikių tikslų ir ilgo laikotarpio planavimo uždavinių sprendimo.

Tačiau norisi kalbėti ne apie Strategijos trūkumus bei privalumus, jos kūrimo metodologinius niuansus ar akademinis pasvarstymus apie tai ar tai strategija, o gal vizija ir pan. Bet kuriuo atveju parengta strategija yra rimtas iššūkis mūsų ilgalaikio strateginio planavimo sistemai, jos dalyviams ir visiems, kuriems aktuali ilgalaikė šalies plėtra. Šiuo metu jau norisi daugiau dėmesio skirti jos gyvybingumo ir įgyvendinimo klausimams. Juolab, kad joje tiesioginių nuorodų į įgyvendinimo priemones nėra ir nepriedama jos naudojimo instrukcija.

Kaip rodo strategijos rengimo eiga, bandymai įtraukti kuo didesnį dalyvių skaičių bei įvairaus lygio diskusijos, pokalbiai apie Strategijoje suformuluotus prioritetus yra labai svarbūs. Pats bandymas suprasti strategijos turinį, kalbėti apie vertybines nuostatas jau yra didelis pasiekimas. Tai bent jau verčia skirti dėmesį apmąstymams vertybių svarbos tema. Tad net ir kritika šiuo atveju yra sveikintina, nes įtraukia žmones, kuriems ši strategija ir yra skirta, į pokalbius apie šalies perspektyvų klausimus.

Tačiau vien diskusijų nepakaks. Reikalinga suprasti, kaip tokio pobūdžio strategija gali būti įgyvendinama. Šioje vietoje norėtųsi atsigręžti kiek atgal. Nepriklausomybės siekis, noras tapti Europos Sąjungos nare bei saugumą užtikrinančių struktūrų dalimi mums suteikė daugiau pamokų nei vien puikų pavyzdį kaip suvienyti piliečių pastangas. Šiuo metu, deja, tokių vienijančių idėjų nebėra, bet jau nėra viešai svarstomų tarpe (na nebent laimėti krepšinio čempionatą ar kokį kitą tarptautinį konkursą, bet jas realizuojant vargu ar kiekvienas mūsų gali matyti savo vaidmenį). Kitos pamokos kol kas liko neapartotos. **Viena tokių buvo vertinimo kriterijų svarba.** Priimdami sprendimus apie įstatymus, investicijų nukreipimą, reformuodami tam tikras gyvenimo sritis tai darantys žmonės turėjo aiškius vertinimo kriterijus – ar priimami sprendimai, atliekami pasirinkimai prisidės prie integracijos ar ne. Kryptį matė ir verslas, aiškūs pokyčiai laukė ir visų žmonių. Bet šios pamokos taip ir neišmokome. Tai puikiai iliustruoja pastangos patekti į euro zoną.

Viena pagrindinių šiuo metu girdimų kritikos viešojo valdymo atžvilgiu temų yra sprendimų tęstinumo bei nuoseklumo problema. Pasikeitus politinei situacijai keičiasi ir ilgalaikiai prioritetai, pradėti darbai nėra tęsiami, pradedamos naujos iniciatyvos. Ilgalaikių projektų vystymas tampa ypatingai sudėtingas. Nuolat besikeičianti aplinka nėra palanki terpė verslui, nėra tai palanki terpė ir visuomenei.

Vienas galimų būdų šia problemą spręsti ir yra kriterijų atsiradimas. Jei sprendimai bei pasirinkimai bus vertinami remiantis bendrai sutartais trimis kriterijais - ar tai prisidės prie kūrybingumo, atvirumo ir atsakomybės skatinimo; kuris sprendimas prisidės daugiau ir pan. – tai jau bus nebloga pradžia nuoseklumo ir tęstinumo linkme. Be jokios abejonės kriterijai labai abstraktūs, daug ką galima po jais „pakišti“, tačiau jie bent jau bus. Visuomenė, žiniasklaida bei verslas turės galimybę vertinti save bei kitus remiantis aiškesne skale. Be jokios abejonės ta aiškesnė skalė atsirastų ir vertinant viešojo sektoriaus bei politikų pastangas bei iniciatyvas.

Tai sunkus kelias, reikalaujantis iš mūsų suprasti strategijoje nustatytus prioritetus kaip taikytinus tiek sau, tiek kitiems. Suprasti kad Strategijoje tie kriterijai yra pateikiami.

Ar pavyks suprasti šią Strategijos Lietuva 2030 pusę, tuo pačiu ir jos įgyvendinimo principus priklausys nuo daugelio veiksnių. Norėtusi aptarti kelis pagrindinius:

Kokia realią vietą užims Lietuva 2030 valstybės strateginio planavimo sistemoje. Formaliai jai numatyta labai aukšta vieta. Ši strategija turėtų sukurti pagrindą visiems kitiems dokumentams. Tačiau realybė gali būti kitokia ir didžiąja dalimi priklauso nuo tai, kaip strategija bus suprasta ir kaip bus vertinamas kitų dokumentų atitikimas jai. Tam reikalingos pastangos perteikiant strategijos nuostatas atsakingiems asmenims bei atitinkami pokyčiai sprendimų poveikio vertinimo srityje (tiek išankstinio, tiek galutinio).

Atsakomybė už pažangos strategijos įgyvendinimo vertinimą. Šiuo atveju svarbu ne tik institucija, kuri tai atliks, bet ir įgyvendinimo stebėjimo procesas. Institucine prasme vertinimas turi būti atskirtas nuo politinės šalies valdymo sąrangos. Labiausiai tikėtina kad atsakomybę už vertinimą turi prisiimti Pažangos taryba, kuri ir suformavo šią strategiją. Tačiau visai nebūtinai. Jie visuomenė bei žiniasklaida būtų subrendusi prisiimti tokią atsakomybę, Strategijos įgyvendinimo vertinimas įgautų visai kitokį pobūdį. To priežastis yra įgaliojimai – Pažangos tarybos įgaliojimai gana riboti, poveikio priemonės taip pat. Visuomenės ir žiniasklaidos galimybės šioje srityje būtų sunkiau apibrėžti, tačiau akivaizdu kad šios institucijos turi visai kitokio pobūdžio svertus. Klausimą apie instituciją kol kas palikime atvirą, jis reikalauja papildomų diskusijų.

Kitas aspektas yra procesinio pobūdžio. Kaip bus renkama informacija, kada ir kas atliks vertinimus, kokį poveikį šie vertinimai gali turėti. Šie ir panašūs klausimai nėra plačiau aptarti ir kol kas nėra aiškūs įgyvendinimo vertinimo procesas. Bet tai gal jau klausimai institucijai (-oms) kurios prisiims įgyvendinimo vertinimo našta.

Rodiklių panaudojimas. Šiuo metu Strategijoje pateiktus rodiklius galima vertinti įvairiai – utopija, nepasiekiami, neatitinkantys realybės ar rimtas iššūkis. Tačiau ne vien numatoma pasiekti rodiklio reikšmė yra svarbi. Reikia atsižvelgti ir į kitas rodiklių nustatymo naudas. O jos yra dvi. Visų pirma sveikintinas rodiklių sistemos, kurios pagrindu gali būti vertinama šalies pažanga, atsiradimas. Šiuo atveju svarbu pradėti juos stebėti kaip vieningą sistemą ir analizuoti kuriose srityse atsirado pokyčiai ir kokios jų atsiradimo arba neatsiradimo

priežastys. Kita nauda yra vadybinė. Klasika sako – aš elgsiuosi taip, kaip mano veiklą matuoja kiti. Tad atsiradimas aiškių rodiklių viešojo valdymo srityje, tebūnie jie ir labai abstraktūs ir platūs, nukreipia pastangas aiškesne kryptimi.

Reikiamo pavyzdžio demonstravimas. Ne kartą aptartas Strategijos abstraktumas gal tapti jos nepasisekimo priežastimi. Gali nepakakti net ir gero stebėsenos mechanizmo. Vertybių sklaida demokratinėje visuomenėje yra labai sudėtingas reiškinys, kurį detalai apibūdinti šios srities specialistai. Tačiau galima žvilgtelėti į principus, kurie galioje versle ir analizuoja įmonių vertybių formavimą bei kaitą. Verslas vertybėms skiria labai nemažai dėmesio ir naudoja tai kaip tam tikrą kriterijų sistemą. Šioje srityje galio aiškus principas „žuvis pūna nuo galvos“. Mažesnėje socialinėje struktūroje, su pakankamai aiškiai hierarchine ryšių sistema vertybės formuojasi viršutinėje dalyje. Valdovų elgesys, jų rodomas pavyzdys lemia visos organizacijos elgseną. Pokyčiai tokioje sistemoje dažniausiai gali tik dalyvaujant vadovybei bei aiškiai komunikuojant palaikymą šiems pokyčiams. Dar geriau, demonstruojant pokyčius savo elgesyje. Visuomenėje sudėtingiau, tačiau galioja panašūs dėsniai. Tad aukščiausio politinio sluoksnio sutarimas, pritarimas ir atitinkamos elgesio korekcijos būtų ypatingai sveikintinos. Tas pats pasakytina apie kitų atsakingų asmenų elgesį. Deja, ši Strategijos gyvybingumą įtakojanti dalis labai sunkiai pasiduoda korekcijoms, o jos įtaka gali būti ir lemiama.

Strategijos gyvavimo dinamika. Kaip ir daugelis tokio pobūdžio dokumentų ji sukurta tam tikro momento pagrindu daugiausia vertinant praeities patirtis. Galimi pokyčiai tik numanomi, o prisitaikymas prie jų yra vienas svarbiausių uždavinių. Tad kaip greitai ir adekvačiai sugebėsime strategiją keisti, pergaltvoti jos prioritetus, keisti ir numatyti naujas pokyčio kryptis bei rodiklius, priklausys ir jos įgyvendinimas. Kaip tai bus daroma ir kas tai darys kol kas nėra aišku, tačiau strategijos gyvybingumui tai labai svarbu, juolab kad formaliai jis turi suteikti pagrindą visiems kitiems strateginiams dokumentams, kurie kuriami, persvarstomi ir keičiami gana dažnai. Greičiausia geriausias vaistas nuo Strategijos stagnacijos yra vieša diskusija, kritika, naujų įžvalgų pateikimas. Tai galima tik tuo atveju jei mes Lietuva 2030 suvoksime ne kaip biurokratinį dokumentą, kurį koku tai būdu patvirtino ir jis savo darbą jau atliko, o kaip dinamišką gyvą, vertą pokalbio temą.

Be jokios abejonės galima rasti ir daugiau veiksnių, kurie gali įtakoti Lietuva 2030 gyvybingumą. Tačiau šiame jos kūrimo etape svarbu galvoti apie sekantį žingsnį. Strategijos kontūrai jau suformuoti. Visuomet galima gilintis į detales, jas kritikuoti, pildyti ją naujais punktais ir tęsti tai iki begalybės. Juolab kad pasikapstimai po detales beveik visuomet atitraukia mus nuo esmės. Gal kartais to ir siekiama, gal Strategijos esmė yra sunkiai suprantama. Tačiau laikas pradėti galvoti apie jos įgyvendinimą ir siekti vieningai sutartų sprendimų ir pasirinkimų vertinimo kriterijų įtvirtinimo.

Edmundas Piesarskas

EKT Grupės partneris

GSM: +37069987855, el. paštas: edmundas@ekt.lt

Edmundas Piesarskas - Edmundas Piesarskas yra EKT Grupės partneris, strateginio planavimo bei marketingo srities ekspertas. EKT Grupėje dirba nuo 2001 m. 1995 m. pabaigoje Edmundas buvo vienas iš marketingo tyrimų ir konsultacijų įmonės UAB “Naujosios marketingo sistemos” steigėjų ir vadovų, kai 2001 m. buvo suformuotas kelių konsultacinių įmonių darinys – EKT Grupė.



Edmundas specializuojasi strateginio valdymo srityje ir organizacijoms teikia strateginio planavimo, konkurencinių pranašumų paieškos, veiklos planavimo bei organizavimo konsultacijas. Edmundas taip pat specializuojasi marketingo valdymo srityje ir teikia konsultacijas marketingo planavimo, naujų produktų vystymo, vartotojų segmentacijos, prekių vardų valdymo, marketingo tyrimų, eksporto plėtros klausimais.

Edmundas turi daugiau nei 10 - ies metų patirties vadybos ir marketingo valdymo konsultavimo srityje, įgyvendinant marketingo tyrimų projektus bei galimybių studijas, kompleksinių vadybos, marketingo valdymo, konkurencingumo skatinimo projektų valdyme Lietuvoje, Latvijoje ir kitose užsienio šalyse.

Edmundas yra įgyvendinęs daugiau nei 100 įvairių konsultacinių projektų plataus vartojimo prekių, alkoholinių gėrimų gamybos, nekilnojamo turto vystymo, automobilių detalių, tekstilės, baldų, statybinių medžiagų, mažmeninės prekybos, metalo apdirbimo, avalynės, informacinių technologijų, ir kitose srityse veikiančioms įmonėms. Taip pat turi patirties įgyvendinant makroekonominio vystymosi, SVV plėtros, eksporto vystymo, ES teisės aktų poveikio vertinimo, miestų ir kurortų marketingo, galimybių studijas ir panašaus pobūdžio projektus įvairioms valstybinėms institucijoms.

1995 m. Edmundas baigė Vilniaus universitetą, Ekonomikos fakultetą. 1995 m. kaip eksporto valdymo specialistas stažavosi prekybos bendrovėje Danijoje. Edmundas dėsto vartotojų elgsenos dalyką Vilniaus Universiteto Ekonomikos fakultete, Vilniaus Universiteto Tarptautinėje verslo mokykloje (TVM), Vadybos ir Ekonomikos Universitete (ISM), Vilniaus Vadybos aukštojoje mokykloje.

Edmundas buvo tarptautinės studentų ekonomistų asociacijos AIESEC padalinio Lietuvoje vienas iš steigėjų ir vadovų Lietuvoje. Šios organizacijos veikloje aktyviai dalyvavo 1992 – 1995 m., ilgą laiką buvo šios organizacijos Vilniaus padalinio Patarėjų Tarybos narys. Dabar priklauso AIESEC Alumni..