

PASIRENGIMAS VYKDYTI VYRIAUSYBEI ATSKAITINGŲ INSTITUCIJŲ
BENDRŲJŲ FUNKCIJŲ PERTVARKĄ (KONSOLIDAVIMĄ)

DOKUMENTŲ VALDYMO FUNKCIJOS KONSOLIDAVIMO GAIRĖS

Santrauka

2018 m. liepos mėn.

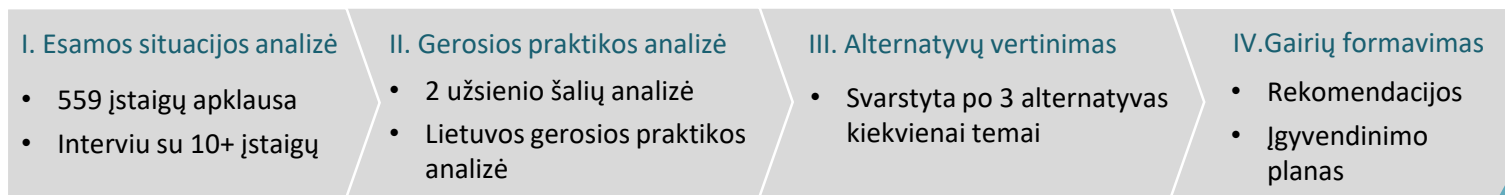
Projekto eiga ir rezultatai

Projekto tikslas

Parengti detalų dokumentų valdymo funkcijos konsolidavimo veiksmų plano projektą bei pateikti pasiūlymus dėl teisinės bazės tobulinimo.

Trukmė – 6 mėn.

Etapai



Viso projekto metu rezultatai buvo rengiami ir derinami kartu su darbo grupe (LVAT, Lietuvos policijos, LRVK atstovai).

Rezultatų pristatymas

Rezultatai

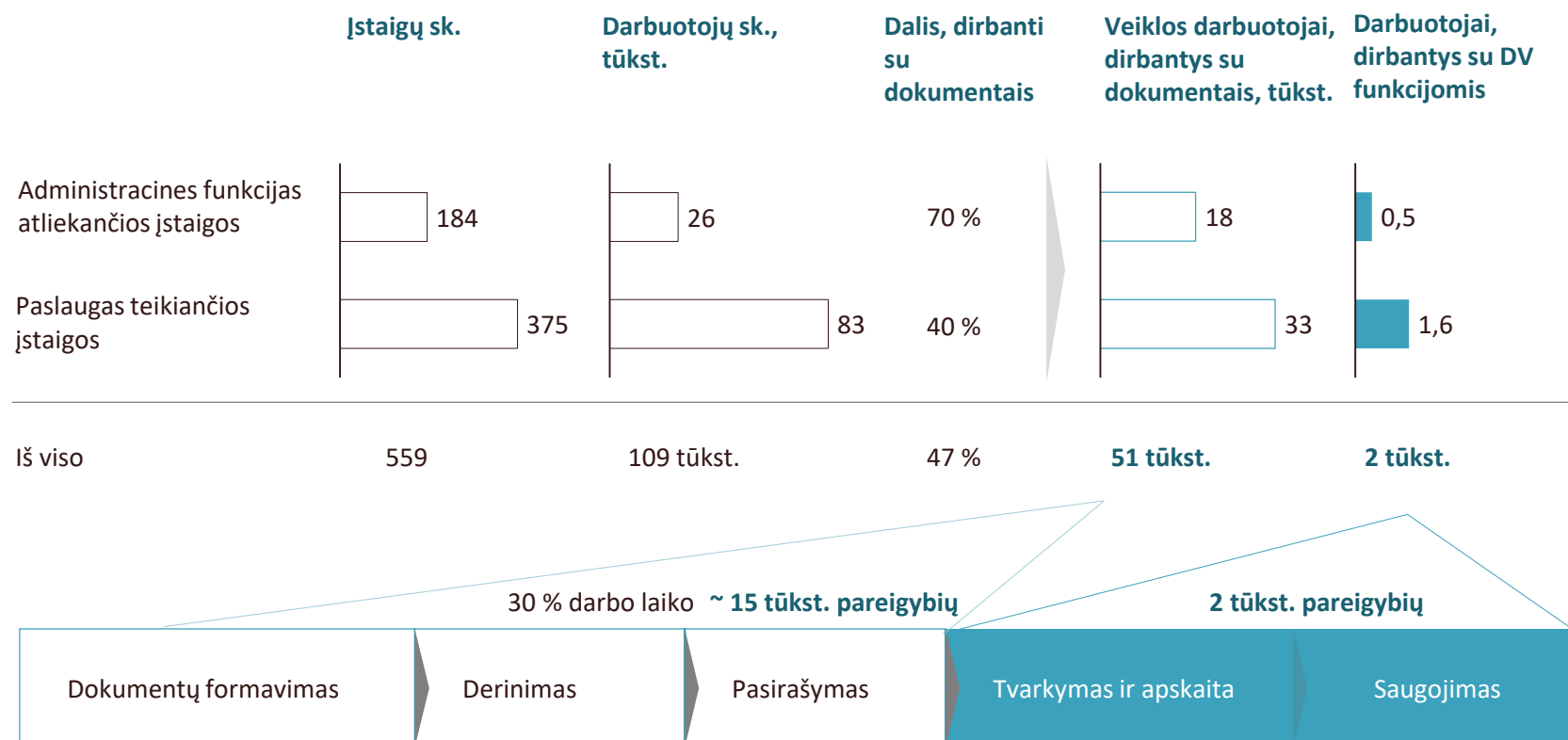
I. Konsolidavimo gairės

II. Veiksmų planas

Programos tikslai

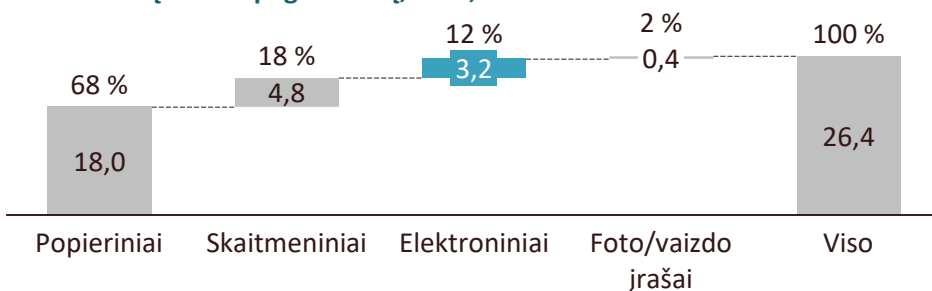
- Veiklos efektyvumas** | Kaip palengvinti kasdienį darbą, sumažinant administracinių funkcijų krūvį ir išgryninant tiesioginę darbuotojų veiklą?
- Tarpinstitucinis integralumas** | Kaip užtikrinti įrašų valdymą, turinio perpanaudojimą ir bendradarbiavimą tarp skirtingų įstaigų?

Projekto apimtyje apie 15 tūkst. pareigybių yra skiriama darbui su dokumentais, o 2 tūkst. atlieka dokumentų valdymo funkcijas



Elektroniniai dokumentai sudaro 12 % bendros dokumentų apyvartos, didžioji dalis dokumentų – popieriniai

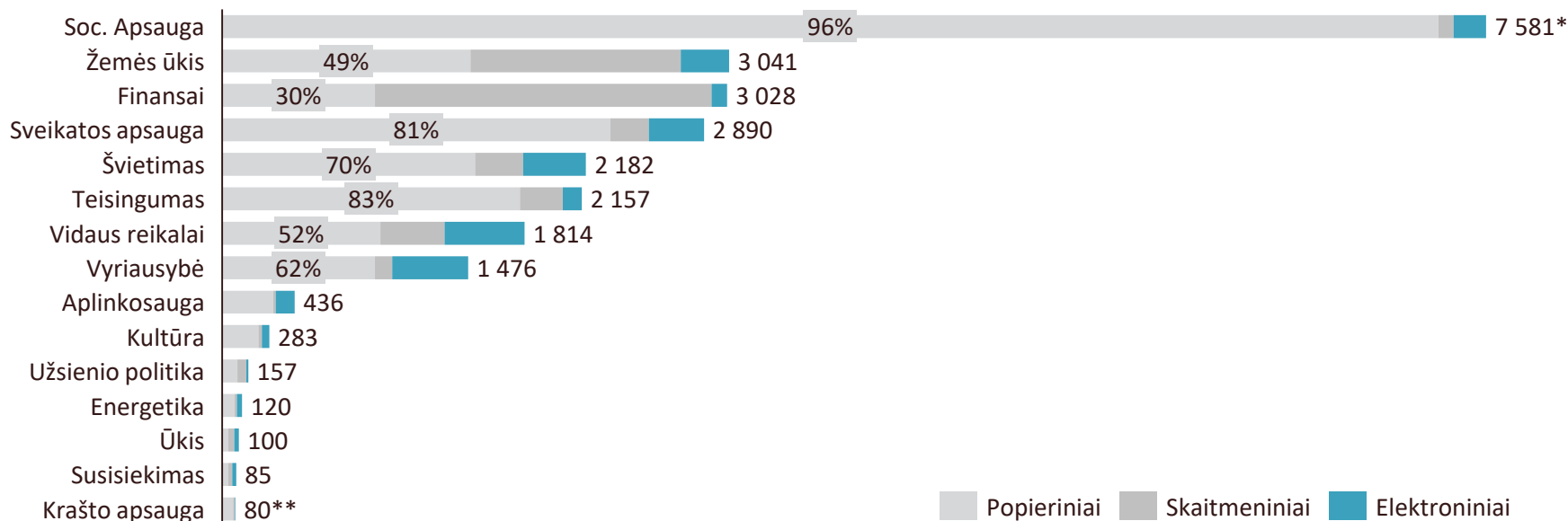
Dokumentų kiekiai pagal formą, mln., 2017 m.



Išvalgos:

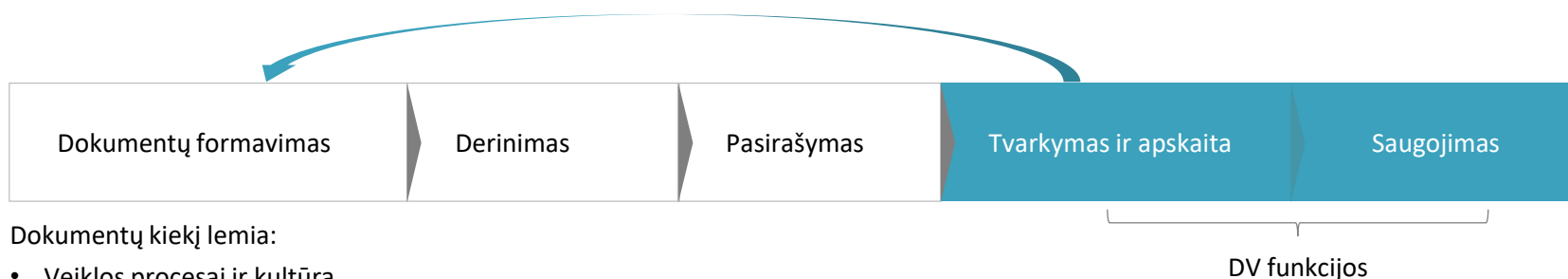
- Dokumentų rengimas elektronine forma įstaigose yra netolygus – popieriniai dokumentai įstaigose sudaro nuo 1 % iki 100 % visos dokumentų apyvartos.

Dokumentų kiekiai pagal sritį, tūkst., 2017 m. (neįskaitant įslaptintų dokumentų)



Formuojant DV alternatyvas yra laikomasi esminių konsolidavimo principų

! Konsoliduojant dokumentų valdymą yra svarbu matyti situaciją pilna apimtimi – siekiant optimizuoti dokumentų valdymo funkcijas (*pasekmė*) svarbu mažinti dokumentų kiekį (*priežastis*) ir sutvarkyti pirmines priežastis, lemiančias perteklinių dokumentų atsiradimą.



Dokumentų kiekį lemia:

- Veiklos procesai ir kultūra
- Norminiai teisės aktai
- Vidaus tvarkos

Konsolidavimo principai:

1. Dokumentų paklausos mažinimas
2. Popierinių dokumentų atsisakymas
3. Dokumentų kiekio mažinimas / įrašų valdymas
4. Dokumentų valdymo procesų derinimas su veiklos procesais
5. DV funkcijų darbuotojų veikla valstybės mastu nekonsoliduojama

Siekiant tinkamai išgryninti DV funkcijos konsolidavimo modelį yra reikalingi veiksmai 4 srityse

Konsolidavimo modelis

1. Procesų pertvarkymas įstaigose

- Dokumento / įrašo formatas
- Teisės aktų ir procesų pertvarkymo poreikis (paklausa)

- Koreguojami teisės aktai ir pertvarkomi įstaigų veiklos procesai
- Numatomi skirtingi reikalavimai oficialiems el. dokumentams, el. dokumentams ir įrašams

2. Veiklos IS pertvarkymas

- Informacijos perkėlimas į IS
- IS modifikavimas

- Dokumentai perkeliami į veiklos IS
- IS modifikuojamos, užtikrinant pilną informacijos gyvavimo ciklą

3. IT įrankio sprendimas

- DVS alternatyvos
- Dokumentų apsikeitimas

- Palaipsniui pereinama prie centrinio DVS sprendimo
- Mainams naudojami vieningi kanalai

4. DV kultūros keitimas

Turinio valdytojai

Įstaigose paskiriami turinio valdytojai

Darbuotojų kompetencijos

Siekiant keisti įstaigų vidaus kultūrą svarbu pradėti nuo įstaigų vadovų

DVS „lengvinimas“ | Dokumentai turėtų būti tvarkomi centrinėse IS pagal atitinkamas veiklos sritis; DVS lieka maža dalis dokumentų

Dokumentai, priklausomai nuo jų rūšies, šiuo metu yra tvarkomi skirtingose veiklos ir bendrųjų funkcijų IS. Dėl šios priežasties, racionalu dalį dokumentų perkelti į atskiras informacines sistemas.

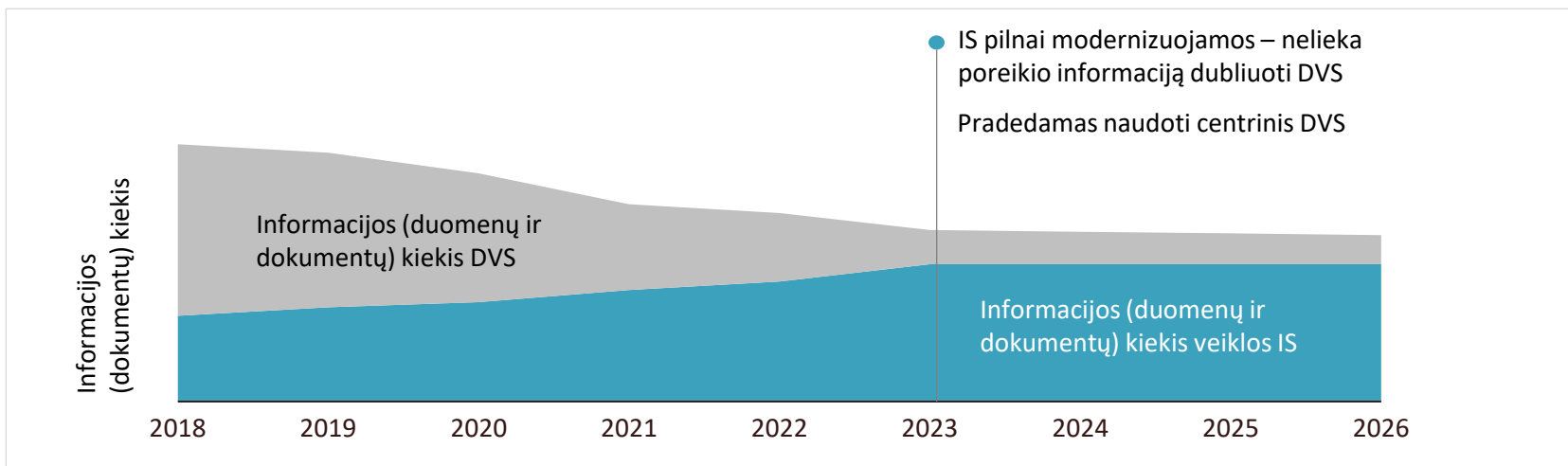
Dokumentų rūšis	IS, kuriose yra tvarkomi el. dokumentai				
Specialiosios veiklos	Veiklos IS				Kitos IS
Finansų, turto valdymo, planavimo	Buhalterinės apskaitos IS	VBAMS	VTIPS	SIS	
Norminiai teisės aktai	TAIS	e-TAR			
Viešųjų pirkimų	CVPIS	Viešųjų pirkimų IS			
Personalo valdymo	Personalo valdymo IS	VATARAS / VATIS			
Vidaus veiklos org.	DVS / turinio valdymo sistema				DVS

Išvalgos:

- Pažymėtina, kad siekiant užtikrinti pilną dokumentų / duomenų gyvavimo ciklą IS bus reikalingos papildomos investicijos;
- Pažymėtina, kad perkėlus dokumentų valdymą į atskiras informacines sistemas pilna apimtimi, turėtų būti sprendžiamas dokumentų prieinamumo vienoje vietoje klausimas; t.y. turėtų būti plėtojama platforma, sukurianti patogią prieigą prie visų veiklos IS; taip pat turi būti užtikrinama darbuotojų savitarnos platforma.

Vertinama, kad iki 2023 m. atskirų sričių dokumentai galėtų būti pilnai perkelti į veiklos IS

Informacijos (duomenų ir dokumentų) kiekiai bei jų pasiskirstymas tarp DVS bei veiklos IS



Komentarai:

- Veiklos IS yra laikomos visos informacinės sistemos (įskaitant bendrųjų ir specialiųjų funkcijų IS);
- Informacija yra laikomi visi duomenys informacinėse sistemose, įrašai bei visų formų dokumentai.

Preliminariai vertinama, kad Programos investicijų atsipirkimas - 2-3 metai nuo Programos įgyvendinimo pabaigos

Programos investicijos

- Specializuotų veiklos IS modifikavimas **30 – 50 mln. Eur**
- DVS diegimas (numatytoje kuruojančioje srityje) **4,25 mln. Eur**
- Projekto komandos kaštai (DU) **2,4 mln. Eur**

Metinė nauda po Programos įgyvendinimo

- DV darbuotojų laiko sutaupymai (patiriami po 1-3 m. po įgyvendinimo) **22 mln. Eur**
- Veiklos darbuotojų laiko sutaupymai (patiriami po 3-5 m. po įgyvendinimo) **44 mln. Eur**

Pažymėtina, kad dėl Programos įgyvendinimo yra sutaupomas darbuotojų laikas (netiesioginiai finansiniai sutaupymai); darbuotojus siūloma perkvalifikuoti, sutaupytą darbuotojų laiką panaudojant keliant kitų funkcijų kokybę).

	IS modifikavimui		Projekto komandai
Pirmų dvejų metų investicijos	10 mln. Eur	+	0,5 mln. Eur

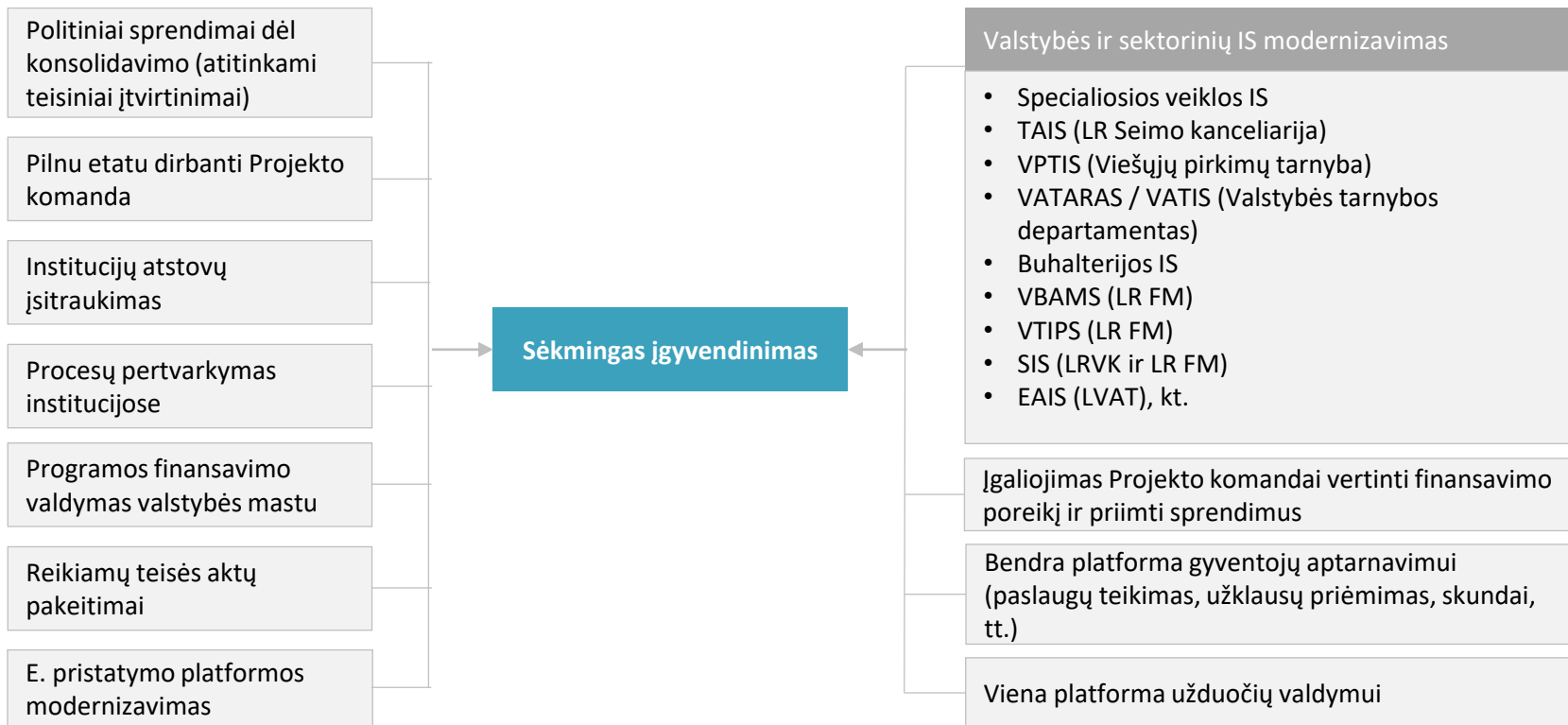
Programai finansuoti gali būti naudojamos biudžeto lėšos arba ES struktūrinių fondų lėšos.

Metiniai vienos komandos kaštai – 80 tūkst. Eur (planuojama, jog reikės 10 komandų po 4 žmones, 3 metams)

DVS diegimo kaštai nustatyti remiantis ekspertiniu DVS diegėjų vertinimu

Veiklos darbuotojų sutaupymai skaičiuojami remiantis Lietuvos policijos praktika ir vertinami kaip 25 % viso darbu su dokumentais skiriamo laiko

Norint pasiekti rezultatus yra būtina užtikrinti Projekto sėkmės prielaidas



Programos įgyvendinimas galėtų būti pavestas LR VRM kartu su kitų pagal veiklos sritis susijusių sričių įstaigomis



Projekto komanda:

Sudėtis | rekomenduojama, kad Projekto komandą sudarytų 5-6 skirtingų sričių ekspertai:

- **LR VRM** | atsakinga už viešąjį administravimą ir E- valdžios palaikymą – pagrindinė Projekto organizacija;
- **LR KM** | formuoja valstybės politiką dokumentų valdymo srityje;
- **NBFC** | atsakingas už bendrųjų funkcijų procesų gairių formavimą;
- **LR SM / LR ŪM** | formuoja valstybės politiką informacinių technologijų / IT konsolidavimo srityje.

Pagrindas | Projekto komanda galėtų veikti projektiniu pagrindu;

Komandos papildymas | Pažymėtina, kad siūloma Projekto komanda būtų atsakinga už Projekto įgyvendinimą; realiam procesų optimizavimui įstaigose turės būti pasitelktos papildomos darbuotojų grupės, kurių sudėtį nuspręs pagrindė Projekto komanda.



Projekto komandos įgaliojimai:

- **Žmogiškųjų išteklių valdymas** | Siekiant vykdyti procesų optimizavimą atskirose srityse paraleliai, kiekvienai sričiai bus reikalinga apie 4-5 žmonių komanda. Projekto komanda gali įdarbinti žmones arba pirkti išorės paslaugas procesų optimizavimui;
- **Finansų kontrolė** | Kontroluoti IS koregavimo poreikį ir finansavimą – pagrindinė Projekto komandos įstaiga (pvz. LR VRM) gali būti Projekto asignavimų valdytojas; t.y. Projekto įgyvendinimui skiriamos lėšos gali būti investuojamos tik tu šios įstaigos pritarimu.



Projekto komandos funkcijos:

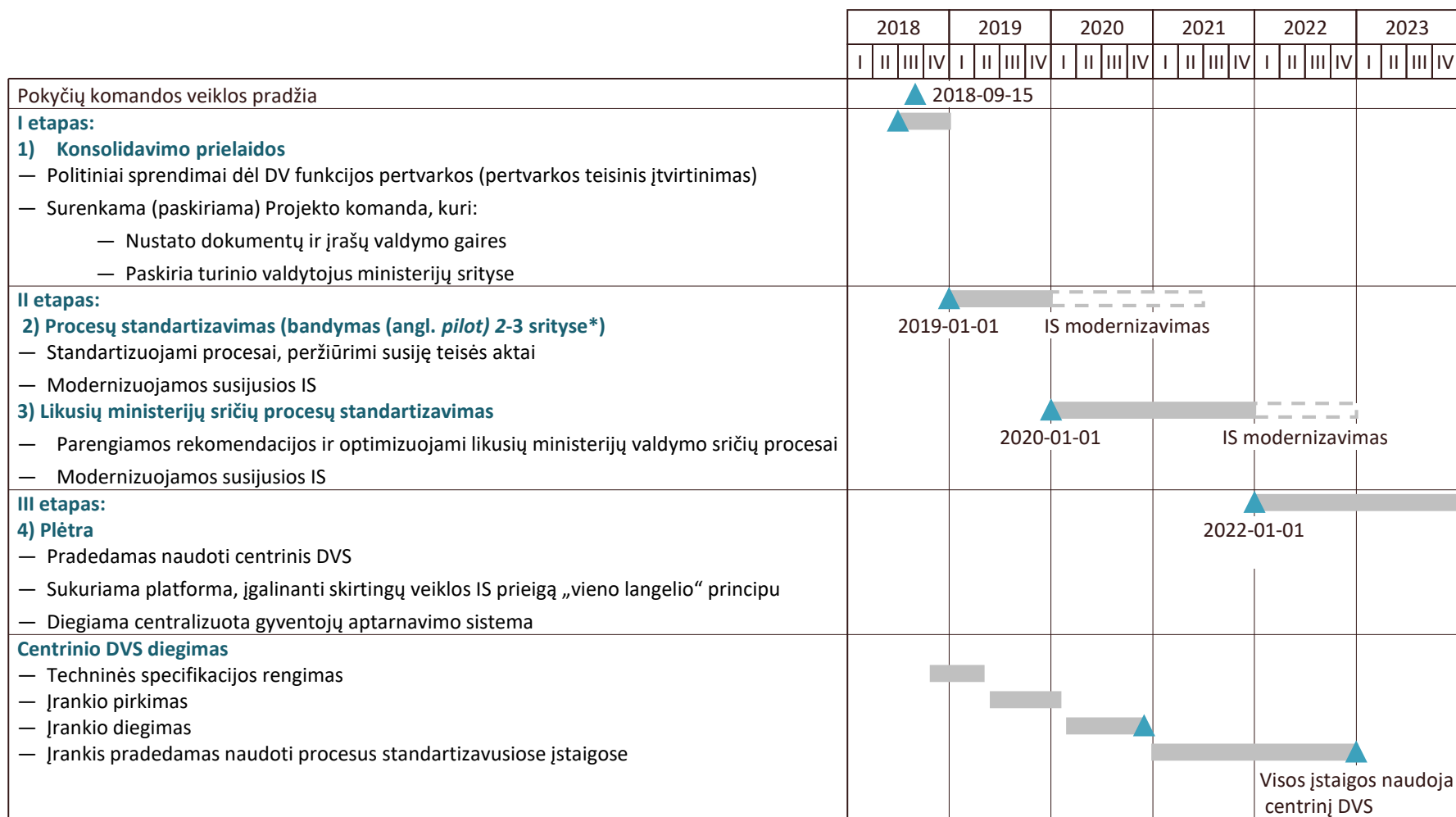
- Formuoti DV konsolidavimo gaires valstybės mastu;
 - Rengti DV teisinio reglamentavimo pakeitimus;
 - Numatyti procesų standartizavimo gaires valstybės mastu;
 - Koordinuoti procesų standartizavimą ministerijų srityse (procesą vykdo papildomos grupės darbuotojų);
 - Bendradarbiauti su valstybės IS valdytojais, numatant IS modifikacijų poreikį ir rengiant technines specifikacijas;
 - Bendradarbiauti su turinio valdytojais, formuojant pažangią DV kultūrą įstaigose;
 - Kitos su sėkmingu Projekto įgyvendinimu susijusios funkcijos.
- Bent dalis pokyčių komandos viso Projekto metu dirba pilnu etatu.



Turinio valdytojų funkcijos:











- Užtikrinti procesų peržiūrą, atsisakant perteklinių dokumentų;
- Formuoti dokumentų valdymo kultūrą įstaigos viduje;
- Užtikrinti įstaigos IT įrankių plėtros strateginį planavimą įstaigos viduje;
- Dalyvauti atliekant įstaigos procesų optimizavimą / standartizavimą.

Vertinama, kad Programa gali būti pilnai įgyvendinta iki 2023 m.



*Atliekamas LRVK, NBFC (konsoliduojamų bendrųjų funkcijų) bei 1-2 ministerijų valdymo sričių (pilna apimtimi) bandymas

Sėkmingam konsolidavimui itin svarbi pasirengusi pokyčių komanda bei teisinės bazės pakeitimai

Mėnesis	2018							Atsakingi
	6	7	8	9	10	11	12	
<ul style="list-style-type: none"> — LRV protokolinis sprendimas dėl DV funkcijos pertvarkos (pagal veiklos sritį paskiriama ministerija, kurios atsakomybė įgyvendinti Projektą) — Suburiama Projekto pokyčių komanda (komandai pavedama formuoti DV gaires valstybės mastu) 								<ul style="list-style-type: none"> — LRVK — LRVK — LR VRM
<ul style="list-style-type: none"> — Rengiamos dokumentų kategorizavimo gairės — Koreguojami su dokumentų rengimu ir tvarkymu susiję teisės aktai; — Įstaigos informuojamos apie Projekto eigą ir planuojamus pokyčius 								<ul style="list-style-type: none"> — Projekto komanda — Projekto komanda — Projekto komanda
<ul style="list-style-type: none"> — Ministerijos įpareigojamos priskirti savo srities turinio valdytojus — Turinio valdytojai apmokomi, supažindinami su funkcijomis — Rengiamos bendrųjų funkcijų procesų pertvarkymo gairės — Susitikimai su modernizuojamų IS valdytojais 								<ul style="list-style-type: none"> — LR Ministerijos — Projekto komanda — Projekto komanda — NBFC — LRVK, Projekto komanda

Konsolidavimo sėkmės prielaidos:

- Pokyčių komanda (ar komandos dalis) visos Programos metu dirba pilnu etatu;
- Viso projekto metu vykdoma komunikacija su įstaigomis;
- Pokyčiai derinami su suinteresuotomis šalimis, formuojančiomis šalies IT politiką;
- Projekto pokyčių komanda glaudžiai bendradarbiauja su įstaigose paskirtais turinio valdytojais.

CIVITTA

Estonia – Latvia – Lithuania – Poland – Romania – Belarus – Russia – Ukraine – Moldova – Serbia – The UK

www.civitta.com