

ES FONDU INVESTICIJŲ VERTINIMO  
METODINĖS GAIRĖS

# **ES FONDŲ INVESTICIJŲ VERTINIMO METODINĖS GAIRĖS**

**2015**

## TURINYS

Gairių tikslas ir paskirtis	3
Svarbiausi ES fondų investicijų vertinimo pokyčiai 2014–2020 m. laikotarpiu	4
1. Vertinimo vykdytojo funkcijos	10
2. Techninių specifikacijų rengimo rekomendacijos	14
2.1. Vertinimų tipai	14
2.2. Vertinimo klausimų nustatymas ir klausimų tipai	16
2.3. Auksinės taisyklės, rengiant techninę užduotį	17
3. Vertinimų biudžeto nustatymo rekomendacijos	19
4. Viešųjų pirkimų ypatybės	26
5. Poveikio vertinimo metodiniai požiūriai	30
5.1. Teorija grįstas poveikio vertinimas	31
5.2. Kontrafaktinis poveikio vertinimas	35
6. Dalyvavimu grįstas vertinimas	37
7. Rekomendacijos dėl geresnio vertinimo rezultatų naudojimo	41
Šaltinių sąrašas	42
Santrumpos	44

[finmin.lt](http://finmin.lt)

[esinvesticijos.lt](http://esinvesticijos.lt)

[visionary.lt](http://visionary.lt)

Europos Sąjungos fondų investicijų vertinimo metodinių gairių (toliau – gairių) rengimo **pagrindinis tikslas** yra sukurti naudingą, patogų, praktiškai naudojamą metodinį įrankį, siekiant toliau gerinti vertinimo bendruomenės žinias, kad būtų efektyvesnis vertinimas 2014–2020 m. laikotarpiu, atsižvelgiant į naujus Europos Komisijos reikalavimus, taip pat siekiant geresnio vertinimų rezultatų naudojimo.

Gairės – tai **metodinis dokumentas, sukuriantis naudą** pagrindinėms vertinimuose dalyvaujančioms toliau išvardijamoms suinteresuotosioms šalims.

- ⊙ **Už vertinimus atsakingoms institucijoms (vertinimo vykdytojams):** vadovaujantis šiomis gairėmis, galima parengti aukštesnės kokybės ir tinkamos struktūros technines užduotis, planuoti vertinimų biudžetą, geriau valdyti vykdomus vertinimus ir objektyviau įvertinti vertinimų ataskaitas, gauti daugiau naudos iš parengtų ataskaitų.
- ⊙ **Vertinimus vykdančiams ekspertams:** rengiant pasiūlymus vertinimams, galima vadovautis šiose gairėse siūlomais metodiniais požiūriais, sukuriančiais prielaidas didinti rezultatų panaudojimą; metodiškai nuosekliau taikyti siūlomus metodus; vertinimo ataskaitose siūlyti praktiškas ir naudingas išvadas bei praktikoje pritaikomas rekomendacijas, kurias vertinimų užsakovai galėtų paversti tolesniais politikos, sektoriaus, programos, prioriteto, priemonės ar kt. tobulinimo sprendimais.
- ⊙ **Vertinimo bendruomenei:** gilinant metodines ir praktines žinias apie vertinimus, naujų vertinimo metodų įvairovę bei jų pritaikymą vertinimams.

Pagal 2014–2020 m. ES fondų investicijų vertinimams keliamus reikalavimus ir platesnes Europos tendencijas rengiant gaires remtasi šiais principais:

- ⊙ **auganti vertinimų reikšmė:** vertinimai turi ne tik fiksuoti duomenis / informaciją dėl to, kas vyksta, bet ir kurti žinias dėl to, kas (ne)veikia ir kodėl;
- ⊙ **vertinimų naudojimas:** būtina iš anksto numatyti vertinimų naudojimą. Tai labai svarbu planuojant vertinimus ir rengiant technines specifikacijas (kokius sprendimus priimant bus naudojami rezultatai), formuluojant vertinimo klausimus, parenkant metodus, kurie leistų gauti aktualius atsakymus, ir kt.

Kadangi Lietuvoje ir kitose šalyse jau parengta daug metodikų, gairių ir vadovėlių, šiose gairėse nesiekama atkartoti viešai prieinamų žinių. Užtuot tai darius, kiekviename skyriuje:

- ⊙ pateikiamos nuorodos į vertingiausias Lietuvos ir ES šaltinius;
- ⊙ išsamiai aptariami tie vertinimų planavimo, vykdymo ir rezultatų naudojimo aspektai, kurie iki šiol kėlė didžiausius iššūkius.

# Svarbiausi ES fondų investicijų vertinimo pokyčiai 2014–2020 m. laikotarpiu

Sanglaudos politikos orientacija į rezultatus ir siekis kuo veiksmingiau panaudoti ES fondų lėšas lėmė išaugusį vertinimo kaip valdymo instrumento vaidmenį naujuoju 2014–2020 m. programavimo laikotarpiu. Vertinimai turi prisidėti prie veiksmų programų turinio tobulinimo ir įgyvendinimo kokybės gerinimo, pateikti patikimus įrodymus sprendimų priėmėjams ir Europos Komisijai apie įgyvendintų ES fondų investicijų naudą ir poveikį.

2014–2020 m. programavimo laikotarpiu atsirado naujų reglamentinių nuostatų, iš jų sekančių naujų ar atnaujintų nacionalinių teisės aktų (Vyriausybės nutarimų, įstatymų, ministrų įsakymų ir kt.) bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų (gairių, metodikų ir kt.) dėl ES fondų investicijų vertinimo planavimo, įgyvendinimo ir naudojimo. 1 lentelėje aptariami svarbiausi nauji teisės aktai, gairės ir metodikos, naudotinos 2014–2020 m. laikotarpiu.

1 lentelė. Teisiniai ir metodiniai dokumentai, aktualūs vertinant ES fondų investicijas

Šaltiniai	Į ką atkreipti dėmesį?
<b>ES reglamentai ir Lietuvos Respublikos teisės aktai</b>	
2013 m. gruodžio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013 <sup>1</sup>	Reglamento 54–57 ir 114 straipsnių nuostatos valstybėms narėms nustato vertinimo tikslus ir būdus, ES valstybių narių atsakomybę ES fondų investicijų panaudojimo vertinimo srityje 2014–2020 m. laikotarpiu. ES reglamente atsirado daugiau griežtesnių ir privalomų reikalavimų vertinimo srityje: (1) privalomas vertinimo plano visam laikotarpiui sudarymas; (2) sistemingas veiksmų programos vertinimas pagal efektyvumo, rezultatyvumo ir poveikio kriterijus; (3) privaloma bent kartą per laikotarpį įvertinti kiekvieną prioritetą; (4) turi būti rengiamos atliktų vertinimų apžvalgos ir teikiami vertinimų rezultatai Veiksmų programos stebėsenos komitetui; (5) vertinimo ataskaitos turi būti skelbiamos viešai. Nors dalį šių reikalavimų Lietuva ir anksčiau vykdė, remdamasi gera praktika, tačiau nuo šiol jie yra privalomi.
Europos Sąjungos (toliau – ES) struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo planas	Vertinimo planą sudaro aprašyti vertinimo poreikiai, tikslai ir uždaviniai, pagrindiniai metodai ir duomenys, finansiniai ištekliai, vertinimo rezultatų panaudojimas ir 2014–2020 m. laikotarpiu planuojamų 65 vertinimų sąrašas. Šis sąrašas detalizuojamas ir patikslinamas kasmet sudarant metinius vertinimo planus, kuriuose nurodomi vertinimų pavadinimai ir vertinimo gebėjimų stiprinimo priemonės (jei taikoma), atsakingos institucijos, vertinimų tikslai ir rezultatai, įgyvendinimo terminai, numatomi taikyti vertinimo metodai ir reikalingi duomenys, vertinimams įgyvendinti numatytos lėšos (vertinimų vertė), kita reikalinga informacija.
2014–2020 metų ES fondų investicijų veiksmų programos administravimo taisyklės <sup>2</sup>	Veiksmų programos administravimo taisyklių XVII skyriuje aprašyta ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo (vertinimo planų sudarymo, keitimo, įgyvendinimo) tvarka, vertinimo ir duomenų surinkimo procesas 2014–2020 m. laikotarpiu.
Atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų ES struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą, taisyklės <sup>3</sup>	Atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų taisyklės nustato administruojant Veiksmų programą dalyvaujančių institucijų atsakomybes ir funkcijas ES investicijų panaudojimo vertinimo srityje.
Techninės paramos administravimo taisyklės <sup>4</sup>	Techninės paramos administravimo taisyklės nustato 2014–2020 m. ES fondų investicijų veiksmų programos 11 ir 12 techninės paramos prioritetų lėšų planavimo, paskirstymo ir administravimo tvarką. Vertinimai yra finansuojami iš techninės paramos lėšų.

<b>ES gairės ir metodikos</b>	
Gairės dėl vertinimų planų 2014–2020 m., poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo ir išorinių vertinimų kokybės valdymo, 2015 <sup>5</sup>	Standartai ir gairės dėl vertinimo planų, poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo, priemonių, užtikrinančių išorės vertinimų kokybę.
EVALSED: socialinio ekonominio vystymosi vertinimo išteklius, 2013 <sup>6</sup>	Išsamus vertinimo vadovas apie vertinimų evoliuciją, naudą, visus vertinimo etapus, vertinimo gebėjimų stiprinimą, metodus ir technikas.
EVALSED: metodai ir technikos, 2013 <sup>7</sup>	Detaliai aptarti duomenų rinkimo ir analizės metodai; pateiktos teorija grįsto poveikio vertinimo ir kontrafaktinio poveikio vertinimo gairės.
Kontrafaktinių poveikio vertinimų planavimas ir vykdymas: praktinis vadovas Europos socialinio fondo (toliau – ESF) vadovaujančiosioms institucijoms <sup>8</sup>	Leidinyje pateikiama išsami informacija apie kontrafaktinio poveikio vertinimo sampratą ir metodus, pasirengimą tokio tipo vertinimams, vertinimo planavimą, įgyvendinimą, rezultatų naudojimą, gebėjimų stiprinimą.
Stebėsenos ir vertinimo gairės ESF <sup>9</sup> ir Europos regioninės plėtros fondui (toliau – ERPF): koncepcijos ir rekomendacijos <sup>10</sup>	Dokumentuose pateikiama išsami informacija apie stebėsenos ir vertinimo koncepcijas, jų naudojimą, pateikiami vertinimo standartai bei praktiniai patarimai dėl ERPF ir Sanglaudos fondo planavimo, vertinimo (ex ante, tarpinio, ex post), stebėsenos.
<b>Lietuvos gairės ir metodikos</b>	
Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartai, 2013 <sup>11</sup>	Vertinimo planavimo ir rengimo standartai, gerosios praktikos pavyzdžiai.
Kontrafaktinio poveikio vertinimo metodų gairės, 2013 <sup>12</sup>	Kontrafaktinio poveikio vertinimo gairės, kuriose išanalizuotas kontrafaktinių metodų pritaikomumas ir statistinių duomenų pakankamumas Lietuvoje bei pateikti siūlymai dėl šių metodų taikymo.
ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010 <sup>13</sup>	Gairės dėl vertinimo valdymo ir vertinimo metodologijos. Kai kuri gairėse pateikta informacija nebeaktuali 2014–2020 m. laikotarpiu: naują vertinimo planavimo ir įgyvendinimo tvarką ir atsakomybes reglamentuoja nauji teisės aktai (žr. šią lentelę ir 4 pav.).

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Vadovaujantis reglamento (ES) Nr. 1303/2013 nuostatomis, valstybės narės turi užtikrinti tinkamą institucinę sąrangą organizuojant ES fondų investicijų panaudojimo vertinimo procesą. ES fondų investicijų panaudojimo vertinimo organizavimo Lietuvoje schema pateikta 1 pav.

<sup>1</sup> Europos Parlamento ir Tarybos 2013 m. gruodžio 17 d. reglamentas (ES) Nr. 1303/2013, kuriuo nustatomos Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui, Europos žemės ūkio fondui kaimo plėtrai ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui bendros nuostatos ir Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui taikytinos bendrosios nuostatos ir panaikinamas Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1083/2006 (OL, L 347, p. 320), <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:32013R1303>

<sup>2</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. spalio 3 d. nutarimas Nr. 1090 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos administravimo taisyklių patvirtinimo“. [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=484778&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=484778&p_tr2=2)

<sup>3</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimas Nr. 528 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinančių 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=474168](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=474168); taip pat žr. aktualius pakeitimus [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije\\_l?p\\_id=474168&p\\_rys\\_id=1](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije_l?p_id=474168&p_rys_id=1)

<sup>4</sup> Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. spalio 28 d. įsakymas Nr. 1K-337 „Dėl techninės paramos administravimo taisyklių patvirtinimo“, <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/112f73c05f3711e4bad5c03f56793630>.

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation\\_plan\\_guidance\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation_plan_guidance_en.pdf).

<sup>6</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf).

<sup>7</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation\\_sourcebook.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation_sourcebook.pdf).

<sup>8</sup> European Commission DG EMPL. Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations - A Practical Guidance for ESF Managing Authorities, 30/08/2013, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7646>.

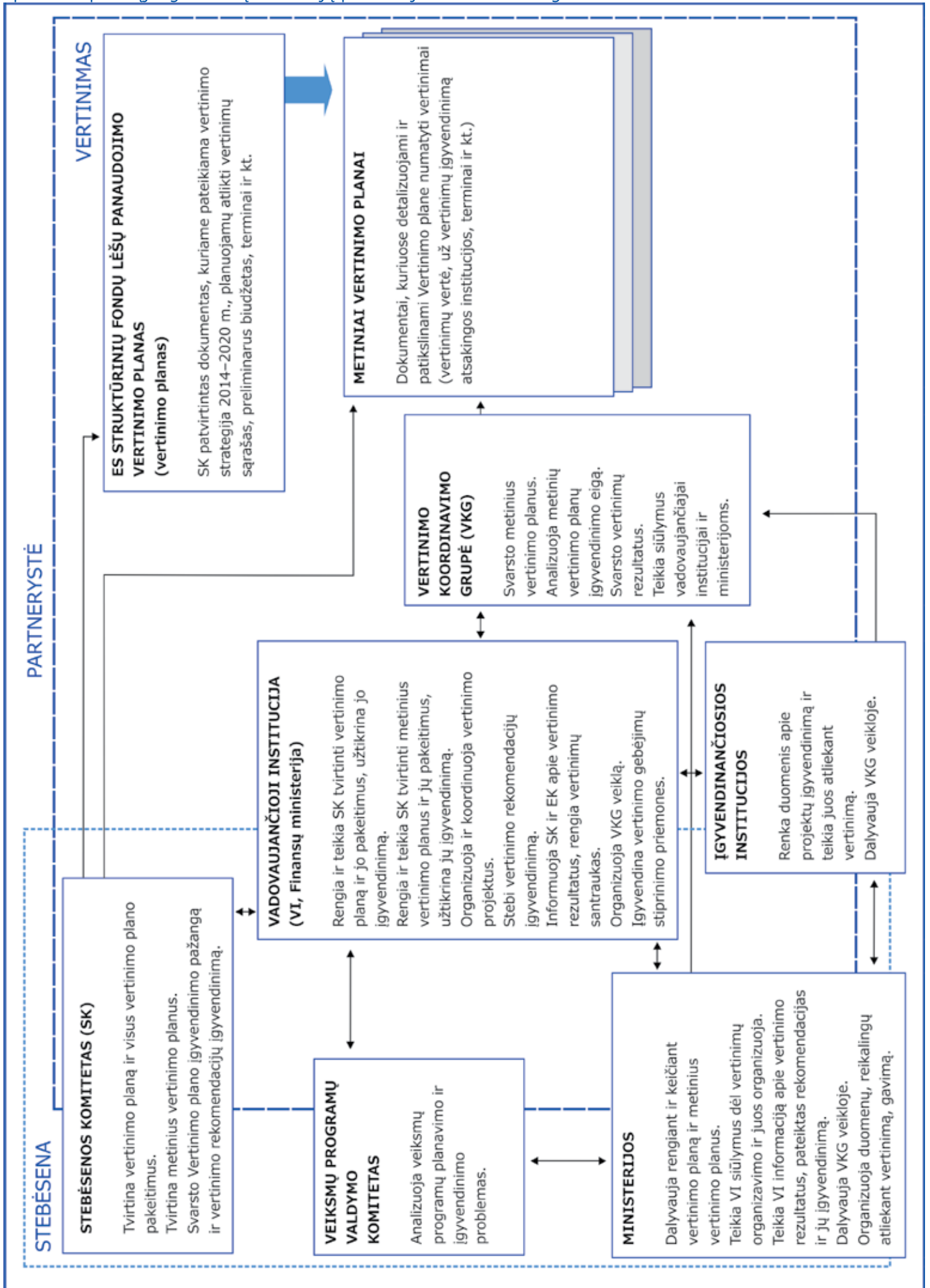
<sup>9</sup> European Commission DG EMPL, Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy: European Social Fund. Guidance document - <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7884&langId=en>.

<sup>10</sup> European Commission DG REGIO. Guidance Document on Monitoring and Evaluation (European Cohesion Fund, European Regional Development Fund): Concepts and Recommendations, 2015, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/wd\\_2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf).

<sup>11</sup> [http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7\\_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf](http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf).

<sup>12</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Kontrafaktiniu\\_metodu\\_gaires.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Kontrafaktiniu_metodu_gaires.pdf).

<sup>13</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidiny\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidiny_2010.pdf).

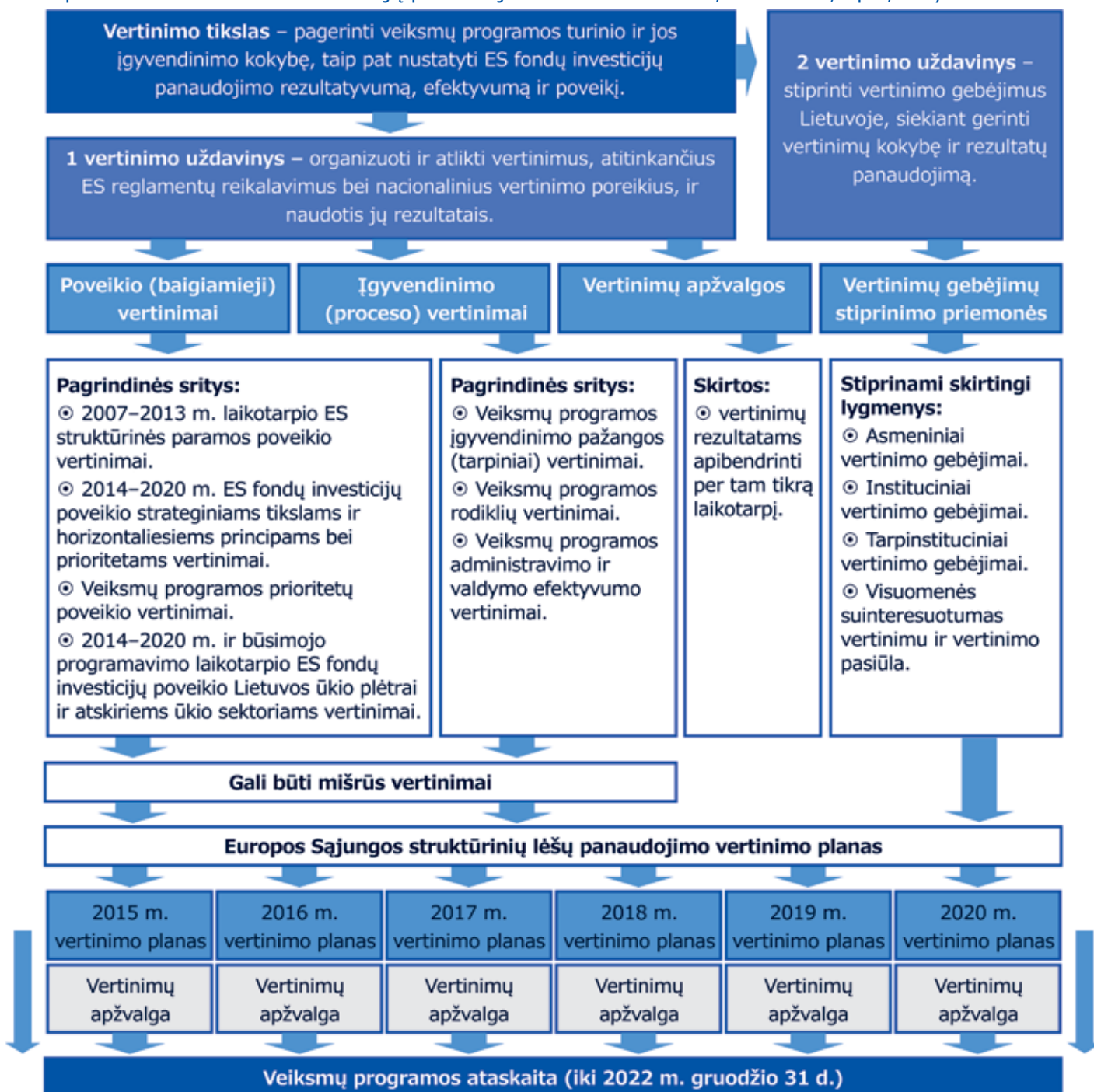




Valstybės narės, remdamosi reglamento (ES) Nr. 1303/2013 nuostatomis, turi vertinti ES fondų investicijų veiksmingumą, efektyvumą ir poveikį, siekiant gerinti kiekvienos programos struktūrą, įgyvendinimo kokybę ir programų poveikį. Tuo tikslu turi būti rengiami vertinimo planai<sup>14</sup> ir iki 2023 m. turės būti atliekami atitinkamo tipo vertinimai (žr. 2 pav.). Vertinimų kokybė turi būti užtikrinama laikantis reglamento (ES) Nr. 1303/2013 54 straipsnyje nurodytų gairių ir Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartų.

Vertinimų rezultatai ir išvados turi būti naudojami priimant sprendimus ir integruoti į Europos Komisijai (toliau – EK) teikiamas ataskaitas. Be to, iki 2022 m. gruodžio 31 d. vadovaujančioji institucija (Finansų ministerija) turi pateikti EK kiekvienos veiksmų programos ataskaitą. Joje bus apibendrintos per visą programavimo laikotarpį atliktų vertinimų išvados ir pagrindiniai veiksmų programos produktai bei rezultatai (žr. 2 pav.).

2 pav. 2014–2020 m. ES investicijų panaudojimo vertinimo tikslas, uždaviniai, tipai, sritys



Šaltinis: sudaryta Visionary Analytics, remiantis Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo planu.

<sup>14</sup> Vertinimo plano įgyvendinimas finansuojamas iš ES struktūrinių fondų lėšų ir valstybės biudžeto lėšų pagal veiksmų programos prioritetą „Techninė parama, skirta informuoti apie veiksmų programą ir ją vertinti“. Iš viso 2014–2020 m. laikotarpiu planuojama vertinimui skirti 6,81 mln. eurų.

Atkreiptinas dėmesys, kad 2014–2020 m. laikotarpiu yra skirtumų dėl „vertinimo projekto“ ir „vertinimo/vertinimo veiklos“ sąvokų naudojimo (žr. 3 pav.). Šiose gairėse naudojamos ir suprantamos sąvokos taip, kaip jos apibrėžtos Techninės paramos administravimo taisyklėse<sup>15</sup>: „Veiksmų programos vertinimo projektas – techninės paramos gavėjo vykdomos [...] veiklos: vertinimas, vertinimo gebėjimų stiprinimas“.

3 pav. Vertinimo ir vertinimo projekto sąvokų skirtumai

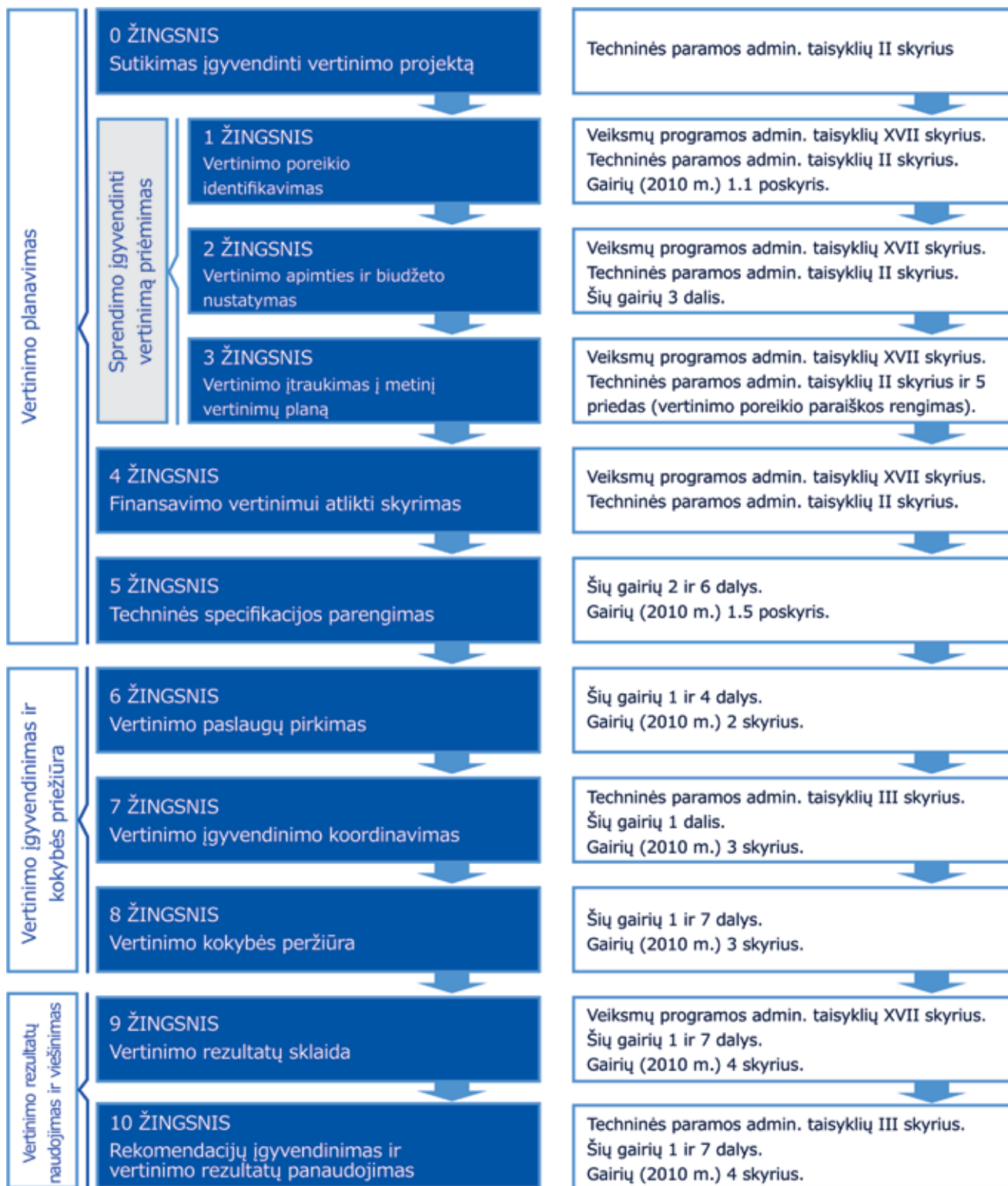


Šaltinis: sudaryta Visionary Analytics, 2015.

Toliau gairėse pateikiami pagrindiniai vertinimo planavimo, įgyvendinimo, priežiūros ir rezultatų naudojimo žingsniai bei informacijos rodyklė už vertinimus atsakingoms institucijoms. Kai kurie 4 paveiksle pateikti vertinimo žingsniai gali būti įgyvendinami lygiagrečiai. Šiose gairėse nekartojama informacija, kuri yra aprašyta 2010 m. ES struktūrinės paramos vertinimo metodinėse gairėse ir vis dar tebėra aktuali. Šiose gairėse ties kiekvienu žingsniu yra pateikiama papildoma informacija, aktuali 2014–2020 m. laikotarpiu (žr. 4 pav.).

<sup>15</sup> Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. spalio 28 d. įsakymas Nr. 1K-337 „Dėl techninės paramos administravimo taisyklių patvirtinimo“, <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/112f73c05f3711e4bad5c03f56793630>.

4 pav. Vertinimo planavimo, įgyvendinimo ir naudojimo žingsniai 2014–2020 m. laikotarpiu ir naudingos informacijos rodyklė



Pastaba: rodyklėje pateikti tik pagrindiniai dokumentai ir teisės aktai (teisės aktų pakeitimus ir detalizuojančius teisės aktus reikėtų žiūrėti papildomai).

Šaltinis: sudaryta Visionary Analytics, remiantis šiais pagrindiniais teisės aktais ir kitais dokumentais: Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimu Nr. 528 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=474168](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=474168); Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. spalio 3 d. nutarimu Nr. 1090 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos administravimo taisyklių patvirtinimo“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=484778&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=484778&p_tr2=2); Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. spalio 28 d. įsakymu Nr. 1K-337 „Dėl techninės paramos administravimo taisyklių patvirtinimo“, <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/112f73c05f3711e4bad5c03f56793630>; 2010 m. ES struktūrinės paramos vertinimo metodinėmis gairėmis (Gairės (2010 m.)) ir Finansų ministerijos pateikta informacija.

## 1. VERTINIMO VYKDYTOJO FUNKCIJOS

Jau egzistuojančios žinios, susijusios su ES investicijų panaudojimo vertinimo vykdytojo funkcijomis, pateiktos 2 lentelėje.

2 lentelė. Teisės aktai, gairės ir metodikos, aprašančios vertinimo vykdytojo funkcijas

Šaltiniai	Į ką atkreipti dėmesį?
<b>ES gairės ir metodikos</b>	
Gairės dėl vertinimų planų 2014–2020 m., poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo ir išorinių vertinimų kokybės valdymo, 2015 <sup>16</sup>	Praktinėse gairėse dėl kokybiško išorės vertinimų valdymo pateikti aktualūs patarimai vertinimo vykdytojui.
EVALSED: socialinio ekonominio vystymosi vertinimo ištekliai, 2013 <sup>17</sup>	2 skyrius, skirtas vertinimo planavimui ir įgyvendinimui, pažingsniui aprašo visą vertinimo ciklą, kuriame svarbus vaidmuo tenka vertinimo vykdytojui.
<b>Lietuvos Respublikos teisės aktai</b>	
Atsakomybės ir funkcijų pasiskirstymo tarp institucijų taisyklės <sup>18</sup> ir aktualūs pakeitimai	Nutarime reglamentuotos atsakingų institucijų (vadovaujančiosios institucijos, ministerijų) [pavienės] funkcijos, susijusios su ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo vykdymu.
Veiksmų programos administravimo taisyklės <sup>19</sup>	XVII skyriuje dėl ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo yra detalai reglamentuotos vadovaujančiosios institucijos ir ministerijų funkcijos, organizuojant, vykdančios ir prižiūrint vertinimo veiklas pagal vertinimo planą, metinius vertinimo planus, už vertinimą atsakingų institucijų funkcijos vykdančios suplanuotus vertinimus.
Techninės paramos administravimo taisyklės <sup>20</sup>	Įsakyme reglamentuotos techninės paramos prioritetų, pagal kuriuos yra įgyvendinami vertinimai, lėšų planavimo, paskirstymo ir administravimo tvarka. Teisės akte naudojama techninės paramos gavėjo sąvoka atitinka vertinimo vykdytojo sąvoką, naudojamą šiose gairėse.
<b>Lietuvos gairės ir metodikos</b>	
ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010 <sup>21</sup>	ES struktūrinės paramos vertinimo valdymo dalyje (skyriuose dėl vertinimo planavimo, paslaugų pirkimo, įgyvendinimo kokybės priežiūros ir vertinimo rezultatų naudojimo) yra išsamiai aprašytos vertinimo vykdytojo funkcijos per visą vertinimo ciklą.
Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartai, 2013 <sup>22</sup>	ES struktūrinės paramos vertinimo įgyvendinimo, vertinimo rezultatų ir jų naudojimo dalyse yra apibendrintos vertinimo vykdytojo funkcijos bendrame vertinimo projekto ciklo kontekste.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

<sup>16</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation\\_plan\\_guidance\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation_plan_guidance_en.pdf).

<sup>17</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf).

<sup>18</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimas Nr. 528 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinančios 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_c\\_l?p\\_id=474168](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_c_l?p_id=474168); taip pat žr. aktualius pakeitimus [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije\\_l?p\\_id=474168&p\\_rys\\_id=1](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije_l?p_id=474168&p_rys_id=1).

<sup>19</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. spalio 3 d. nutarimas Nr. 1090 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos administravimo taisyklių patvirtinimo“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=484778&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=484778&p_tr2=2).

<sup>20</sup> Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. spalio 28 d. įsakymas Nr. 1K-337 „Dėl techninės paramos administravimo taisyklių patvirtinimo“, žr. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/112f73c05f3711e4bad5c03f56793630>.

<sup>21</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidinys\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidinys_2010.pdf).

<sup>22</sup> [http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7\\_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf](http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf).

Vertinimo vykdytojo funkcijos taip pat aprašomos kituose šių gairių skyriuose (dėl techninių specifikacijų rengimo, vertinimo biudžeto nustatymo, viešųjų pirkimų), todėl šiame skyriuje minėta informacija detalai nebekartojama.

Siūlomi pagrindiniai žingsniai ir praktiniai patarimai, kaip užtikrinti sklandų vertinimo procesą nuo pasirengimo vertinti iki vertinimo rezultatų naudojimo, pateikti 3 lentelėje. Vertinimo poreikio identifikavimas, vertinimo apimties ir biudžeto nustatymo bei vertinimo įtraukimo į metinį vertinimo planą tvarka yra aprašyta paskesniuose šių gairių skyriuose.

3 lentelė. Pagrindiniai etapai, žingsniai ir praktiniai patarimai dėl vertinimo: vertinimo vykdytojo funkcijos

Etapas	Žingsnis	Praktiniai patarimai
Vertinimo planavimas	1. Įsteigiama vertinimo priežiūros komisija	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Vertinimo priežiūros komisija teikia visapusišką metodologinę pagalbą planuojant vertinimą, tiesiogiai dalyvauja prižiūrint vertinimą, prisideda prie vertinimo rezultatų naudojimo ir viešinimo. Į šią komisiją gali būti įtraukti už vertinimo objektą (turinį) atsakingų institucijų (padalinių) specialistai, suinteresuotųjų institucijų atstovai, ekonominiai ir socialiniai partneriai, nepriklausomi ekspertai.</li> <li>⊙ Techninės paramos administravimo taisyklėse numatyta, kad vertinimo priežiūros komisiją privaloma sudaryti įgyvendinant veiksmų programos vertinimo veiklas, <b>apimančias kelių institucijų veiklos sritis</b>.</li> <li>⊙ Siekiant geresnių vertinimo rezultatų, jų panaudojimo ir sklaidos, rekomenduojama įsteigti šią komisiją prieš pradėdant realias vertinimo veiklas (t. y. prieš pradėdant viešojo pirkimo procedūras).</li> </ul>
	2. Parengiamas techninės specifikacijos projektas	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Vertinimo priežiūros komisija faktiškai dalyvauja rengiant vertinimo techninę specifikaciją.</li> </ul>
	3. Konsultacijos dėl techninės specifikacijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Planuojamo atlikti vertinimo techninių specifikacijų projektas paskelbiamas Centrinėje viešųjų pirkimų informacinėje sistemoje (toliau – CVP IS).</li> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas pateikia el. paštu planuojamo atlikti vertinimo techninės specifikacijos projektą VKG nariams ne vėliau kaip likus 10 dienų iki skelbimo apie vertinimo paslaugų viešąjį pirkimą paskelbimo.</li> <li>⊙ Nustatyta tvarka gavus komentarus dėl techninės specifikacijos projekto (jei tokių bus), jie apsvarstomi vertinimo priežiūros komisijoje ir atitinkamai pakoreguojama techninė specifikacija.</li> </ul>
	4. Vykdomas viešųjų pirkimų konkursas ir sudaroma pirkimo sutartis	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Sudaroma viešojo pirkimo komisija, parengiamos viešojo pirkimo konkurso sąlygos (galioja toms institucijoms, kuriose nėra viešųjų pirkimų skyriaus ir nėra sudaryta pastovi viešųjų pirkimų komisija).</li> <li>⊙ Paskelbus konkursą, vykdomos nustatytos pirkimo procedūros.</li> <li>⊙ Atliekamas gautų pasiūlymų vertinimas ir nustatomas konkurso laimėtojas, vadovaujantis Viešųjų pirkimų įstatymu, įstaigos supaprastintų viešųjų pirkimų taisyklėmis, pirkimo dokumentuose nustatytais kriterijais.</li> <li>⊙ Su konkurso laimėtoju sudaroma vertinimo paslaugų pirkimo sutartis.</li> <li>⊙ Sudarius pirkimo ir pardavimo sutartį, informuojami pasiūlymus pateikę tiekėjai apie sudarytą sutartį.</li> <li>⊙ Informacija apie laimėjusį dalyvį ir laimėjusio dalyvio pasiūlymas nustatyta tvarka paskelbiami CVP IS. Išsami informacija pateikta 12 lentelėje.</li> </ul>

3 lentelė. Pagrindiniai etapai, žingsniai ir praktiniai patarimai dėl vertinimo: vertinimo vykdytojo funkcijos (tęsinys)

Vertinimo įgyvendinimas ir kokybės priežiūra	5. Organizuojamas įvadinis susitikimas ir parengiama įvadinė ataskaita	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Įvadinio laikotarpio pradžioje inicijuojamas įvadinis susitikimas su laimėjusiu tiekėju, siekiant iš(si)aiškinti vertinimo vykdytojo poreikius dėl konkretaus vertinimo, metodinius vertinimo aspektus, galimas rizikas ir jų valdymo būdus, kitus aktualius klausimus.</li> <li>⊙ Įvadiniame susitikime dalyvauja vertinimo vykdytojo, tiekėjo atstovai ir vertinimo priežiūros komisijos nariai.</li> <li>⊙ Įvadinio laikotarpio susitarimai fiksuojami įvadinio susitikimo protokole ir aprašomi įvadinėje vertinimo ataskaitoje.</li> </ul>
	6. Tarpinės vertinimo ataskaitos rengimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Jei nustatytas daugiau negu vienas tarpinis vertinimo rezultatas, reguliari vertinimo priežiūra vykdoma atsižvelgiant į tarpinių rezultatų pateikimo tvarkaraštį.</li> <li>⊙ Inicijuojami ir vykdomi reguliarūs vertinimo vykdytojo, vertinimo priežiūros komisijos ir tiekėjo darbiniai susitikimai aktualiems vertinimo klausimams aptarti, pasikeisti informacija, priimti reikiamus sprendimus viso vertinimo įgyvendinimo laikotarpiu (ypač aktualu dalyvavimu grįstų vertinimų atveju).</li> <li>⊙ Vadovaujantis nustatyta metodika, vykdomas vertinimas ir rengiama tarpinė ataskaita.</li> <li>⊙ Parengus tarpinę vertinimo ataskaitą (projektą), pagal poreikį inicijuojamas tarpinių rezultatų pristatymas (tai galėtų būti diskusija, fokusuota grupė ir kt.) platesniam suinteresuotųjų šalių ratui: vertinimo rezultatų naudotojams, VKG nariams ir kt. Jame patvirtinami tarpiniai vertinimo rezultatai, gaunamos papildomos įžvalgos dėl analizės rezultatų ir jų interpretavimo.</li> <li>⊙ Aptarus su vertinimo vykdytoju, papildoma tarpinio vertinimo ataskaita.</li> </ul>
	7. Galutinės vertinimo ataskaitos rengimas ir rezultatų viešinimas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Vadovaujantis nustatyta metodika, rengiama galutinė vertinimo ataskaita.</li> <li>⊙ Parengus galutinės vertinimo ataskaitos projektą, inicijuojamas galutinių rezultatų pristatymas (diskusija, fokusuota grupė, seminaras ir kt.) platesniam suinteresuotųjų šalių (vertinimo rezultatų naudotojų, VKG narių ir kt.) ratui. Šiame renginyje patvirtinami galutiniai vertinimo rezultatai (išvados) ir siekiama sutarimo dėl vertinimo rekomendacijų (jų įgyvendinimo alternatyvų, būdų, priemonių, reikiamų išteklių, atsakingų institucijų ir t. t.).</li> <li>⊙ Esant poreikiui, organizuojami papildomi susitikimai dėl vertinimo rekomendacijų ir konkrečių veiksmų, siekiant jas įgyvendinti.</li> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas, atsižvelgdamas į vertinimo priežiūros komisijos diskusijos rezultatus, tvirtina galutinę vertinimo ataskaitą.</li> <li>⊙ Parengiama galutinė vertinimo ataskaita ir vertinimo santrauka. Ji gali būti pristatoma VKG, Stebėsenos komiteto nariams, kitoms suinteresuotosioms šalims.</li> <li>⊙ Galutinės vertinimo ataskaitos rezultatai parengiami ir viešinami pagal techninės specifikacijos reikalavimus, įskaitant paskelbimą ES fondų investicijų svetainėje <a href="http://www.esinvesticijos.lt">www.esinvesticijos.lt</a>.</li> </ul>

Vertinimo rezultatų naudojimas ir viešinimas	8. Vertinimo rezultatų naudojimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas, pagal poreikį konsultuodamasis su vertinimo priežiūros komisija, imasi tolesnių veiksmų dėl vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo: įtraukia jas į vertinimo rekomendacijų lenteles, parengia vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo veiksmų planą, informuoja institucijas apie joms skirtas rekomendacijas ir t. t.</li> <li>⊙ Esant poreikiui, organizuojami papildomi susitikimai dėl vertinimo rezultatų panaudojimo.</li> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas, įgyvendinęs vertinimą, turi užtikrinti vertinimo rezultatų naudojimą ir vertinimo rekomendacijų įgyvendinimą.</li> <li>⊙ Svarbu, kad vertinimo vykdytojas / vertinimo priežiūros komisijos nariai būtų lyderiai, naudodami atlikto vertinimo rezultatus, pritaikydami kitas atliekant vertinimą sukurtas žinias praktikoje.</li> </ul>
	9. Vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo stebėseną	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Techninės paramos administravimo taisyklėse nustatyta tvarka ir terminais vertinimo vykdytojas pateikia vadovaujančiajai institucijai informaciją apie visas pateiktas vertinimo rekomendacijas ir vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo veiksmų planą.</li> <li>⊙ Vadovaujančioji institucija suveda informaciją į rekomendacijų duomenų bazę SFMIS2014 ir vertinimo vykdytojui el. būdu pateikia SFMIS2014 suformuotą rekomendacijų įgyvendinimo ataskaitą. Joje nurodomi kiekvienos rekomendacijos įgyvendinimo veiksmi, įgyvendinimo terminai ir atsakingi asmenys.</li> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas užtikrina reguliarią rekomendacijų įgyvendinimo stebėseną: stebi rekomendacijų (įskaitant kitoms institucijoms skirtų rekomendacijų) įgyvendinimo eigą; esant poreikiui, inicijuoja koreguojančius veiksmus.</li> <li>⊙ Vertinimo vykdytojas periodiškai, du kartus per metus (iki kiekvienų metų kovo 1 d. ir rugsėjo 1 d.), atsiskaito vadovaujančiajai institucijai už veiksmų planuose esančių vertinimo rekomendacijų įgyvendinimą, pateikdamas informaciją apie rekomendacijų įgyvendinimo statusą (neatsiskaitoma tik už tas rekomendacijas, kurios pažymėtos kaip įvykdytos).</li> <li>⊙ Vykdoma papildoma, į vertinimo rekomendacijų lenteles neįtrauktų strateginių pasiūlymų panaudojimo stebėseną (kaip vertinimuose pateikti pasiūlymai buvo integruoti į sprendimų priėmimo procesą).</li> </ul>

Šaltinis: Visionary Analytics, remiantis Techninės paramos administravimo taisyklėmis ir Finansų ministerijos pateikta informacija.

## 2. TECHNINIŲ SPECIFIKACIJŲ RENGIMO REKOMENDACIJOS

ES ir Lietuvoje jau parengta nemažai gairių ar metodikų, pateikiančių rekomendacijas dėl techninių specifikacijų rengimo. Svarbiausios ir vertingiausios pateiktos 4 lentelėje. Šiame skyriuje siekiama papildyti minėtas gaires, susitelkiant ties šiais klausimais:

1. Kaip nustatyti planuojamo vertinimo tipą;
2. Kaip apibrėžti vertinimo klausimus;
3. Kaip padidinti tikimybę, kad planuojamo vertinimo rezultatai bus naudojami.

4 lentelė. Gairės dėl techninių specifikacijų rengimo

Šaltiniai	Į ką atkreipti dėmesį?
<b>ES gairės ir metodikos</b>	
Gairės dėl vertinimų planų 2014–2020 m., poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo ir išorinių vertinimų kokybės valdymo, 2014 <sup>23</sup>	Gairės dėl to, kaip įgyvendinti reglamento (ES) Nr. 1303/2013 reikalavimus dėl vertinimo ir stebėsenos <sup>24</sup> . Standartai ir gairės dėl vertinimų (ypač poveikio vertinimų) planavimo. Standartai ir gairės dėl poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo.
EVALSED: socialinio ekonominio vystymosi vertinimo išteklius, 2013 <sup>25</sup>	Vertinimų tipologijos, gerų vertinimo klausimų standartai, praktinės gairės, kaip suformuluoti vertinimo klausimus ir parengti techninę užduotį.
<b>Lietuvos gairės ir metodikos</b>	
ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010 <sup>26</sup>	Gairės dėl vertinimo poreikių planavimo, tikslų, objekto ir apimties apibrėžimo. Gairės dėl techninės specifikacijos struktūros, jos turinio. Gairės dėl tipinių vertinimo kriterijų, klausimų, metodų.
Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartai, 2013 <sup>27</sup>	Vertinimo planavimo ir rengimo standartai, gerosios praktikos pavyzdžiai.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

### 2.1. VERTINIMŲ TIPAI

Vienas pirmųjų žingsnių rengiant techninę specifikaciją – apibrėžti numatomo vertinimo tipą. 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo plane (toliau – vertinimo planas) numatyti keli vertinimų tipai: a) poveikio vertinimai; b) įgyvendinimo (proces) vertinimai; c) mišrūs vertinimai, turintys dviejų pirmųjų vertinimo tipų bruožų. Nuo vertinimo tipo ir srities pasirinkimo priklauso toliau išvardijami dalykai.

- ⊙ Vertinimo objekto, tikslų ir uždavinių apibrėžimas (žr. 5 lentelę).
- ⊙ Vertinimo kriterijų parinkimas (žr. 5 lentelę).
- ⊙ Vertinimo klausimų parinkimas (žr. 2.2 poskyrį).
- ⊙ Vertinimo metodų parinkimas ir biudžetas. Sąsajos tarp vertinimų tipų, klausimų ir metodų, aptartos 2.2 poskyryje. Tai, kokius metodus numatyta taikyti, turi įtakos vertinimo biudžetui, kurio struktūra aptarta šių gairių 3 skyriuje.

<sup>23</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation\\_plan\\_guidance\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation_plan_guidance_en.pdf).

<sup>24</sup> Europos Parlamento ir Tarybos 2013 m. gruodžio 17 d. reglamentas (ES) Nr. 1303/2013, kuriuo nustatomos Europos regioninės plėtros fondai, Europos socialiniai fondai, Sanglaudos fondai, Europos žemės ūkio fondai kaimo plėtrai ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondai bendros nuostatos ir Europos regioninės plėtros fondai, Europos socialiniai fondai, Sanglaudos fondai ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondai taikytinos bendrosios nuostatos ir panaikinamas Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1083/2006, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1303&from=EN>.

<sup>25</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf).

<sup>26</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidiny\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidiny_2010.pdf).

<sup>27</sup> [http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7\\_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf](http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf).



☉ Suinteresuotųjų šalių įtraukimas į vertinimo klausimų (planuojant vertinimą) ir atsakymų (svarstant tarpinę ir galutinę ataskaitas) svarstymą:

☉ Jei planuojamas poveikio vertinimas, jo rezultatai gali būti aktualūs šioms grupėms: a) visuomenės atstovams, t. y. akademinėi bendruomenei (tos srities mokslininkams), socialiniams partneriams (darbdavių ir profesinių sąjungų atstovams), nevyriausybinėms organizacijoms; b) sprendimų priėmėjams, t. y. Seimo nariams (tą politikos sritį kuruojančių komitetų nariams), politinio pasitikėjimo tarnautojams (ministrų patarėjams, viceministrams, ministrams) ir atitinkamas politikos sritis kuruojančių skyrių ar departamentų vadovams; c) Veiksmų programos stebėsenos komiteto atstovams; d) ministerijų tarnautojams, atsakingiems už ES fondų investicijų įgyvendinimo koordinavimą ir vertinimą.

☉ Jei planuojamas įgyvendinimo (proceso) vertinimas, apimantis Veiksmų programos įgyvendinimo pažangą (tarpinis vertinimas), jo išvadų ir rekomendacijų įgyvendinimas gali lemti investicijų perskirstymą, egzistuojančių priemonių struktūros (dizaino) pokyčius, naujų priemonių sukūrimą. Todėl į tokio vertinimo klausimų ir atsakymų svarstymą derėtų įtraukti tas pačias suinteresuotąsias šalis kaip ir į poveikio vertinimų svarstymą. Šios grupės: a) gali suteikti vertingų įžvalgų arba b) būti atsakingos už rekomendacijų įgyvendinimą.

☉ Jei planuojamas įgyvendinimo (proceso) vertinimas, apimantis veiksmų programos rodiklių arba administravimo ir valdymo efektyvumo analizę, jo rezultatai gali būti aktualūs šioms grupėms: a) ministerijų tarnautojams, atsakingiems už ES fondų investicijų įgyvendinimo koordinavimą ir vertinimą; b) įgyvendinančiųjų institucijų atstovams.

5 lentelė. Vertinimų tipai, jų tikslai, objektas, sritys ir kriterijai

	Tikslas	Objektas	Vertinimo sritys	Vertinimo kriterijai ir klausimų pavyzdžiai*
Poveikio vertinimas	Nustatyti, kokius pokyčius lėmė investicijos	Partnerystės sutartis, veiksmų programa ar jos sudėtinė dalis (prioritetas, priemonė ir t. t.), taip pat jų grupė.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ 2007–2013 m. laikotarpio ES struktūrinės paramos poveikio vertinimai.</li> <li>☉ 2014–2020 m. ES fondų investicijų poveikio strateginiams tikslams ir horizontaliesiems principams bei prioritetams vertinimai.</li> <li>☉ Veiksmų programos prioritetų poveikio vertinimai.</li> <li>☉ 2014–2020 m. ir būsimojo programavimo laikotarpio ES fondų investicijų poveikio Lietuvos ūkio plėtrai ir atskiriems ūkio sektoriams vertinimai.</li> </ul>	<p><b>Poveikis</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kokie yra (bus) ilgalaikiai intervencijos padariniai ir kodėl?</li> <li>2. Kurios investavimo priemonės (mechanizmai) pasiteisino (turėjo didžiausią teigiamą poveikį), kurios ne ir kodėl?</li> <li>3. Ar pasireiškė neplanuotas poveikis? Koks jis ir kodėl?</li> </ol> <p><b>Tinkamumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Ar intervencijų logika atitinka programos (prioriteto, priemonės) įgyvendinimo metu besikeičiančią socialinę ekonominę situaciją?</li> </ol> <p><b>Naudingumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Ar pasiekti pokyčiai atitinka tikslinių grupių poreikius?</li> </ol> <p><b>Tvarumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Ar rezultatai ir poveikis išliks ateityje?</li> </ol>
Įgyvendinimo (proceso) vertinimas	Tobulinti veiksmų programos investicijų įgyvendinimą, valdymą ir administravimą	Veiksmų programos ir jos sudėtinių dalių (prioritetas, priemonė ar jų grupės) įgyvendinimas, administravimo sistema, jos komponentai ir funkcijos, suinteresuotųjų grupių dalyvavimas įgyvendinant veiksmų programas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Veiksmų programos įgyvendinimo pažangos (tarpiniai) vertinimai.</li> <li>☉ Veiksmų programos rodiklių vertinimai.</li> <li>☉ Veiksmų programos administravimo ir valdymo efektyvumo vertinimai.</li> </ul>	<p><b>Tinkamumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ar pasirinktos tinkamos priemonės ir jų įgyvendinimo būdai tikslui pasiekti?</li> </ol> <p><b>Rezultatyvumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Koks yra tikslų (rezultatų) pasiekimo laipsnis?</li> <li>3. Kokios yra įgyvendinimo problemos ir galimi sprendimo būdai?</li> </ol> <p><b>Efektyvumas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Ar produktai ir rezultatai pasiekti taupiai naudojant išteklius?</li> </ol>

\* Pastaba: tai nėra baigtinis vertinimo kriterijų sąrašas.

Šaltinis: sudaryta Visionary Analytics, vadovaujantis 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo planu.

Koks klausimas, toks ir atsakymas. Klausimų formuluotės ne visada leidžia gauti lūkesčius atitinkančius atsakymus. Dažniausiai formuluojami aprašomieji klausimai ir gaunami duomenimis arba informacija grįsti atsakymai, nors vertinimų iniciatoriai tikisi žinių. Siekiant gauti tinkamą atsakymą, klausimas turi būti formuluojamas atsižvelgiant į toliau pateikiamus kriterijus.

- ⊙ Vertinimo kriterijus, t. y. ką norima įvertinti (tinkamumą, efektyvumą, poveikį ar kt.). Šiuo atveju kriterijų pasirinkimas priklauso nuo vertinimo tipo, tikslų ir uždavinių. Klausimai pagal vertinimo kriterijus išsamiai aptarti ES struktūrinės paramos vertinimo metodinėse gairėse<sup>28</sup>.
- ⊙ Klausimo tipus, t. y. kokio pobūdžio atsakymus siekiama gauti (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Klausimų tipai

Klausimo tipas	Tikslas	Klausimo pavyzdžiai	Atsakymo pavyzdys
Aprašomieji	Surinkti duomenis, t. y. kintamųjų reikšmes, gautas atliekant stebėjimą	Kas, ką, kaip, kada, kur padarė, mano ir t. t.?	Rodiklio X reikšmė Z metais siekia Y proc.
	Surinkti informaciją, t. y. kontekstualizuoti, kategorizuoti, apskaičiuoti duomenis.	Ar intervencija tinkama, rezultatyvi, efektyvi?	Suinteresuotosios šalys mano, kad intervencija tinkama. Planuotos rodiklių reikšmės pasiektos.
Priežastiniai	Kaupti žinias (organizuotą informaciją, atspindinčią hipotezių formulavimo ir tikrinimo rezultatus) dėl to, kas (ne)veikia ir kodėl?	Kodėl intervencija tinkama, rezultatyvi, efektyvi? Ar yra (nėra) priežastinis ryšys tarp intervencijos ir (ne)planuoto poveikio? Kodėl?	Intervencijos įgyvendinimas lėmė, kad buvo sukurta X naujų darbo vietų.
Prognostiniai	Numatyti galimus sprendimų ar veiksmų padarinius; kaip, kintant vieniems kintamiesiems, keisis kiti.	Kaip pasiekti iškeltus tikslus? Koks bus teigiamas (neigiamas) pasirinktų priemonių poveikis?	Egzistuoja didelė tikimybė, kad, toliau finansuojant priemones A ir B, iškelti tikslai nebus pasiekti. Siekiant tikslo X, derėtų rinktis Y ir Z priemones.
Normatyviniai	Pasirinkti, kas yra teisinga.	Koks intervencijų poveikis socialiniam teisingumui? Kurių tikslų pasiekimas yra naudingas ir kam?	Intervencijos Y ir Z yra socialiai teisingesnės negu A ir B.

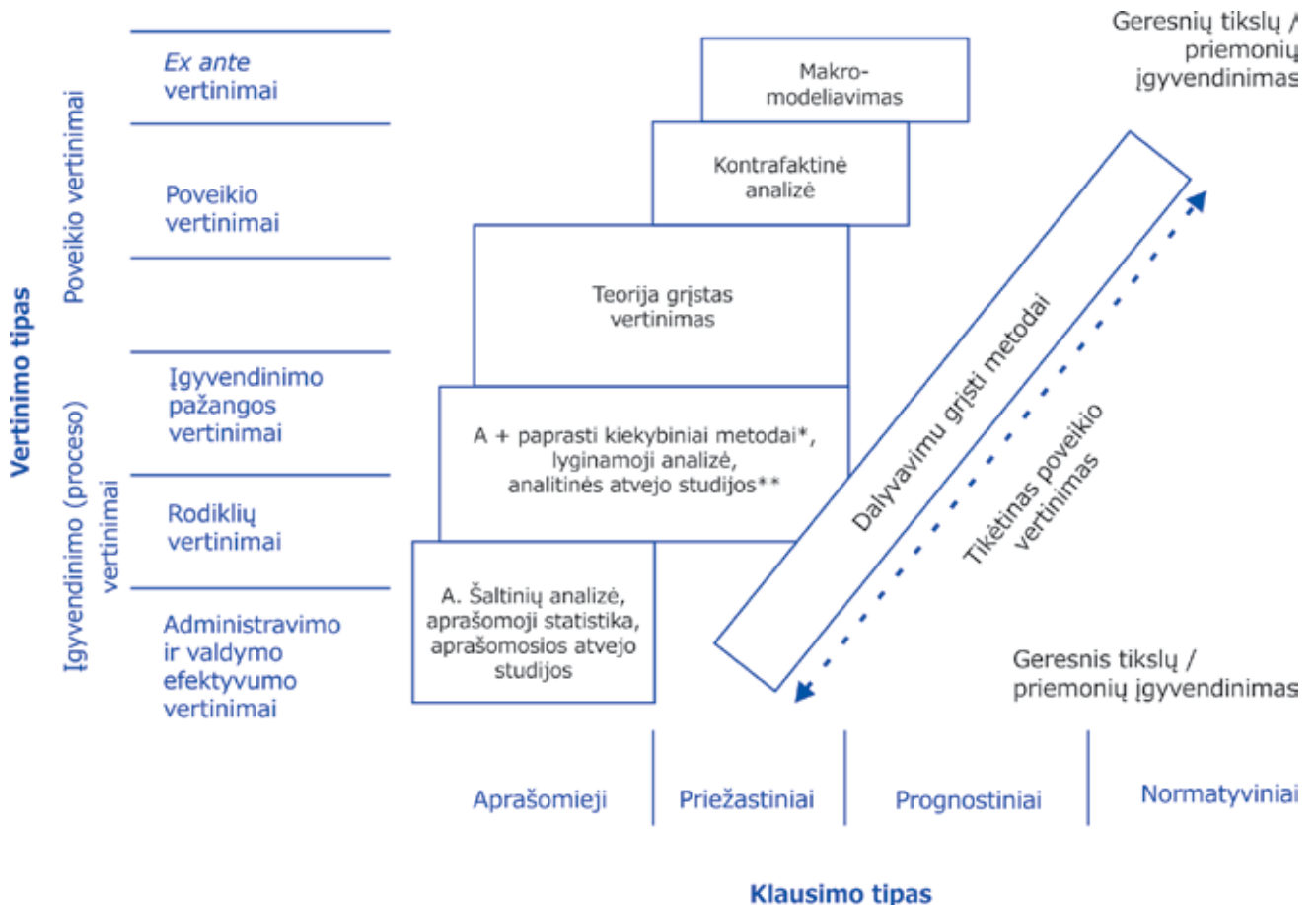
Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Kaip nuspręsti, kokio tipo klausimus formuluoti? Tai priklauso nuo to, kokiems sprendimams priimti ketinama naudoti gautus atsakymus.

- ⊙ Atsakymai į aprašomuosius klausimus leidžia apibūdinti situaciją. Surinkti duomenys ir informacija gali būti pakankami, jei siekiama: a) atsiskaityti; b) tobulinti įgyvendinimo procesą, kai sprendimai (būtinai pokyčiai), atsižvelgiant į esamos situacijos vertinimą, yra akivaizdūs. Kita vertus, gauti duomenys ir informacija savaime neleidžia spręsti sudėtingesnių problemų, nes neparodo, kodėl jos egzistuoja.
- ⊙ Žinios, gautos atsakant į priežastinius klausimus, atskleidžia priežastis: a) kodėl įgyvendinimas yra tinkamas, rezultatyvus ir efektyvus bei b) ar intervencijos turėjo poveikį, kodėl. Tai leidžia pateikti įrodymais grįstas rekomendacijas dėl įgyvendinimo proceso tobulinimo ir intervencijų pasirinkimo.
- ⊙ Atsakymai į prognostinius klausimus aktualūs, kai siekiama pasirinkti tikslus ir priemones jiems įgyvendinti. Tokie atsakymai grindžiami ateities tendencijų prognoze arba įžvalga bei praeityje egzistavusių priežastinių ryšių tarp intervencijų ir jų padarinių analize. Tai naudinga, kai siekiama iš esmės peržiūrėti politikos ar programos tikslus ir priemones, t. y. atliekant ex ante vertinimą ir peržiūrą.
- ⊙ Atsakymai į normatyvinius klausimus aktualūs, kai siekiama nustatyti kriterijus, pagal kuriuos turėtų būti matuojama intervencijų vertė, bei palyginti skirtingų tikslų vertę.

<sup>28</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidinyas\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidinyas_2010.pdf).

5 pav. Klausimų tipai, vertinimo tipai ir analizės metodai



Pastabos

\* Paprasti kiekybiniai metodai – koreliacijos, regresijos, klasterinė analizė ir pan.

\*\* Analitinės atvejo studijos – kritinės, aiškinančiosios, proceso sekimo ir pan. atvejo studijos.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

## 2.3. AUKSINĖS TAISYKLĖS, RENGIANTECHNINĖ UŽDUOTĮ

Visi vertinimai turi bendrą tikslą – jie turi būti naudojami programoms ir jų įgyvendinimui tobulinti bei pateikti įrodymus apie investicijų veiksmingumą ir poveikį, atsiskaitant už ES struktūrinių fondų investicijų panaudojimą. Ką galima padaryti techninės specifikacijos rengimo metu, siekiant padidinti tikimybę, kad gauti atsakymai bus naudingi ir panaudoti? Toliau pateikiamos penkios auksinės taisyklės. Jas rekomenduojama nuosekliai taikyti.

### 1. Integruoti vertinimą į sprendimų priėmimo procesą – techninėje užduotyje numatyti, kokius sprendimus priimsime vadovaudamiesi vertinimo rezultatais

Vertinimo rezultatai sukuria informacijos ar žinių pasiūlą. Jei, atlikus vertinimą, nėra jo rezultatų paklausos, vadinasi, nėra numatytas sprendimo, kuriam reikia būtent tos informacijos ar žinių, priėmimas, tad mažai tikėtina, kad rezultatai bus naudojami. Vertinimo integravimas į sprendimų priėmimo procesą reiškia, kad vertinimo laikas, tikslai ir klausimai turi atitikti numatytų sprendimų poreikius. Vadinasi, **techninės užduoties kontekste skyriuje turėtų atsispindėti, kokiems konkrečiai sprendimams priimti bus naudojami vertinimo rezultatai.** Atliekant vertinimą sukuriama žinių pasiūlos ir sprendimų priėmėjų poreikių suderinamumo reikėtų siekti net ir tais atvejais, kai pagrindinis vertinimo tikslas – atsiskaitymas už investicijų panaudojimą.

## 2. Įtraukti suinteresuotąsias šalis – klausimus formuluoti ir atsakymus svarstyti turėtų tie, kurie yra suinteresuoti sprendimo priėmimu

Rekomendacijų įgyvendinimas „šlubuoja“, kai:

- ⊙ įgyvendinant rekomendacijas reikia keisti teisės aktus, o sprendimų priėmėjai, galintys inicijuoti šiuos pokyčius, vertinime nedalyvavo ir kartais net apie tai nežino;
- ⊙ rekomendacijos teikiamos institucijoms, kurių atstovai nedalyvavo planuojant vertinimą ir svarstant jo rezultatus.

Vadinasi, į vertinimo klausimų ir atsakymų svarstymą derėtų įtraukti šias grupes (tai išsamiau aptarta 2.1 poskyryje):

- ⊙ visuomenės atstovus, sprendimų priėmėjus, Veiksmų programos stebėsenos komiteto atstovus, ministerijų tarnautojus, atsakingus už ES fondų investicijų įgyvendinimo koordinavimą ir vertinimą, jei planuojamas poveikio vertinimas;
- ⊙ tas pačias grupes kaip ir poveikio vertinimo atveju, jei planuojamas įgyvendinimo (proceso) vertinimas, apimantis Veiksmų programos įgyvendinimo pažangą (tarpinis vertinimas), o jo išvadų ir rekomendacijų įgyvendinimas gali lemti investicijų perskirstymą, egzistuojančių priemonių struktūros pokyčius, naujų priemonių sukūrimą;
- ⊙ ministerijų tarnautojus, atsakingus už ES fondų investicijų įgyvendinimo koordinavimą ir vertinimą bei įgyvendinančiųjų institucijų atstovus, jei planuojamas įgyvendinimo (proceso) vertinimas, apimantis Veiksmų programos rodiklių arba administravimo ir valdymo efektyvumo analizę.

## 3. Vertinimo objektą ir apimtį nustatyti taikant Pareto principą

Pareto principas teigia – 20 proc. pastangų sukuria 80 proc. rezultatų (vertės) (likusios pastangos duoda tik 20 proc. vertės). Vadinasi, rengiant techninę specifikaciją, reikia identifikuoti tik svarbiausius vertinimo klausimus ir tas intervencijas, kurių vertinimas atneštų daugiausia naudos. Tai padaryti lengva, jei žinome, kokius sprendimus ketiname priimti vadovaudamiesi vertinimo rezultatais.

Kai Pareto principas netaikomas, susiduriama su gylio ir pločio problema. Kadangi vertinime būtina visa apimtimi atsakyti į visus vertinimo klausimus, vertinimo klausimų ir objekto apibrėžimas turi reikšmingą poveikį keliems toliau išvardijamiems dalykams.

- ⊙ Išteklių paskirstymui. Jei rengiant techninę užduotį netaikomas Pareto principas: a) 80 proc. vertinimui skirtų išteklių bus panaudota mažą vertę kuriančiai analizei; b) svarbiausi klausimai ir intervencijos liks nepakankamai įvertinti.
- ⊙ Rezultatams. Jei vertinimo objektas platus ir numatyta daug vertinimo klausimų, tai gilios priežastinės analizės (turint ribotus išteklius) atlikti neįmanoma. Tad toks vertinimas pateiks duomenis ar (geriausiu atveju) informaciją, kuri savaime neparodo problemų sprendimo būdų.

## 4. Apsvarstyti taikytinus vertinimo metodus

Rengiant techninę specifikaciją derėtų apsvarstyti, kokie metodai galėtų būti naudojami, siekiant atsakyti į iškeltus klausimus. Tai leidžia atlikti toliau aptariamus veiksmus.

- ⊙ Įvertinti, ar apskritai įmanoma surinkti duomenis, kurie būtini, norint atsakyti į keliamus klausimus. Šios problemos ypač aktualios, jei vertinimo objektas ir klausimai reikalauja kontrafaktinio poveikio vertinimo požiūrio taikymo (žr. šių gairių 5 dalį).
- ⊙ Tiksliau apskaičiuoti vertinimo biudžetą, nes vertinimo sąnaudos priklauso nuo to, kokios duomenų rinkimo ir analizės veiklos bus vykdomos (žr. šių gairių 3 dalį).
- ⊙ Planuoti vertinimo trukmę: sudėtingų metodų, kurie naudojami siekiant atsakyti į priežastinius, prognostinius ar normatyvinius klausimus, taikymas reikalauja daugiau laiko.
- ⊙ Planuoti vertinimo rezultatų naudojimą. Daugelio problemų sprendimas reikalauja tvirtų įrodymų, kad vienos alternatyvos yra pranašesnės už kitas. Tad svarbu nustatyti, kokiais metodais galima įgyti būtinų žinių. Kita vertus, sprendžiant kai kurias problemas (pavyzdžiui, kai skirtingos suinteresuotosios šalys kelia tarpusavyje nesuderinamus tikslus, o problemos kompleksiskumas neleidžia identifikuoti aiškių priežastinių ryšių), vien tvirtų įrodymų nepakanka. Vertinimas leis spręsti tokias problemas, jei metodai, skirti naujoms žinioms kurti, bus derinami su kitais metodais, skatinančiais sutarimo paiešką, sudarančiais sąlygas kaip lyderiui inicijuoti pokyčius, taip pat stiprinančiais rezultatų nuosavybės jausmą.
- ⊙ Nuosekliau įvertinti techninius siūlymus, kuriuos pateikia paslaugų teikėjai, dalyvaujant viešuosiuose pirkimuose.

## 5. Skirti išteklių išvadų ir rekomendacijų formulavimui ir plačiam aptarimui

Duomenų rinkimas ir analizė sudaro vertinimo pagrindą – be naujos informacijos ir žinių neįmanoma atsakyti į vertinimo klausimus. Tai sėkmingai atlikus, kyla kitas iššūkis – kaip paskatinti naudoti sukurtas žinias. Rengiant technines specifikacijas žinių naudojimo iššūkį galima spręsti, numatant, kad:

- ⊙ likus bent vienam mėnesiui iki galutinės ataskaitos pateikimo termino turi būti pateiktos galutinės išvados, o likęs laikas skirtas joms aptarti bei rekomendacijoms formuluoti;
- ⊙ rekomendacijos turi būti aptartos su visais subjektais, kurie dalyvaus jas įgyvendinant;
- ⊙ galutinėje ataskaitoje turėtų būti atskirai pateiktos specifinės rekomendacijos ir strateginiai siūlymai (apibrėžti 7 lentelėje);
- ⊙ galutinėje ataskaitoje turėtų atsispindėti sutarimo lygis dėl strateginių siūlymų, t. y. ar suinteresuotosios šalys mano, jog rekomendacijas svarbu ir įmanoma įgyvendinti<sup>29</sup>.

7 lentelė. Strateginiai siūlymai ir specifinės rekomendacijos

Strateginiai siūlymai („žinok tai“)	Specifinės rekomendacijos („daryk tai“)
Dažniausiai apima sisteminius pokyčius, reikalaujančius daugiau negu vienos institucijos pastangų, įstatymais ar Vyriausybės nutarimais reguliuojamų pokyčių.	Dažniausiai apima paprastesnius pokyčius, kuriuos gali įgyvendinti viena institucija.
Sudėtinga įgyvendinti per vienerius metus.	Įgyvendinimas neužtruks ilgiau negu vienerius metus.
Dažniausiai apibrėžia pokyčių kryptį, tačiau nebūtinai detalų jų įgyvendinimo planą.	Aiškūs, konkretūs veiksmai, kuriuos reikia atlikti.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

## 3. VERTINIMŲ BIUDŽETO NUSTATYMO REKOMENDACIJOS

Šioje dalyje pateikiamos atnaujintos gairės dėl vertinimų biudžeto sudarymo. Vertinimo biudžetas priklauso nuo trijų veiksnių grupių.

- ⊙ Vertinimo apimtys (t. y. vertinimo klausimų skaičiaus) objekto apimtys, taikomų metodų sudėtingumo. Apimtis matuojama ekspertų darbo dienų skaičiumi. Gairės atnaujintos, atsižvelgiant į tai, kad vertinimuose taikomi vis sudėtingesni metodai, dalis jų nebuvo įtraukta į ankstesnes rekomendacijas.
- ⊙ Vertintojų darbo dienų įkainių. Vidutiniai įkainiai priklauso nuo eksperto kompetencijos, t. y. turimos patirties, specifinių gebėjimų ir kt. (žr. 8 lentelę).
- ⊙ Konkurencijos lygio ir vertintojų konkurencinių strategijų. Vertinimo biudžetas, sudarytas pagal darbų apimtį (išreikštą darbo dienų skaičiumi) ir kaina (išreikšta vienos darbo dienos įkainiu) atspindi vertinimo paslaugų savikainą. Tačiau faktiniai biudžetai gali būti didesni arba mažesni. Tai priklauso nuo konkurencijos lygio (didesnė konkurencija lemia mažesnę kainą) ir nepiniginės vertės vertintojams (pvz., jei manoma, kad įgyvendintas vertinimas leis sustiprinti strategines kompetencijas). Šiose gairėse pateikiant rekomendacijas dėl vertinimo biudžeto sudarymo nėra atsižvelgiama į konkurencijos lygį ir galimas konkurencines strategijas.

Vertinimo biudžetą galima apskaičiuoti dviem būdais. Pirmasis – remtis 2010 m. išleistomis ES struktūrinės paramos vertinimo metodinėmis gairėmis<sup>30</sup>. Ten nurodytus ekspertų dienos įkainius derėtų atnaujinti pagal šių gairių 8 lentelėje pateiktą informaciją.

<sup>29</sup> Sutarimo lygį galima išreikšti kokybiškai (pvz., atsakingos institucijos mano, kad rekomendacijų neverta įgyvendinti) arba kiekybiškai (pvz., skalėje nuo -3 (visiškai neverta) iki +3 (labai verta) atsispindėti suinteresuotųjų šalių vertinimo vidurkius ir standartinius nuokrypius (pastarieji atspindi sutarimo mastą).

8 lentelė. Ekspertų kategorijos ir vidutiniai darbo dienos įkainiai

Eksperto kategorija	Patirtis ir kompetencijos	Vidutiniai įkainiai (EUR be PVM)
Asistentas	Iki 3 metų patirtis	200–399
Vertintojas / ekspertas	3–8 metų patirtis	400–799
Vyriausiasis ekspertas / vertintojų grupės vadovas	Daugiau negu 8 metų patirtis	800–1000, nors kai kuriais atvejais gali siekti ir 2000 Eur.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Toliau pateikiamas antrasis būdas. Jis grindžiamas sudedamųjų vertinimo dalių analize. Pagrindinės vertinimo dalys (ir išlaidų eilutės) yra šios:

- A dalis – sutarties valdymo ir kokybės užtikrinimo kaštai;
- B dalis – duomenų rinkimo ir analizės kaštai;
- C dalis – įvadinės, tarpinės ir galutinių ataskaitų parengimo kaštai;
- D dalis – pristatymo renginių kaštai.

9 lentelėje pateikti kiekvienos iš dalių kaštų įverčiai: didžiausi, mažiausi ir vidutiniai. Skirtumus tarp apatinės ir viršutinės ribos lemia darbų apimtis (kaip ir kokia apimtimi atliekamos veiklos) bei ekspertų kvalifikacija (darbo dienos įkainis). 9 lentelėje pateiktos gairės, kada taikyti kaštų „lubas“ ir „grindis“.

Atsižvelgiant į sudedamųjų dalių kaštus, bendrą vertinimo biudžetą rekomenduojama apskaičiuoti taip:

$$\text{biudžetas} = \text{A kaštai} + \text{B dalies suma} + \text{C dalies suma} + \text{D kaštai} + \text{PVM}$$

9 lentelė. Vertinimo biudžeto sudėtinių dalių kaštai

Dalis	Vienetai	Kaštai (EUR be PVM)			Komentarai	Kada taikyti minimumą?	Kada taikyti maksimumą?	
		Min.	Vid.	Maks.				
<b>A. Sutarties valdymas ir kokybės užtikrinimas</b>								
A	Sutarties valdymas ir kokybės užtikrinimas	Vertinimas	2 000	4 000	6 000	Apima fiksuotas sutarties valdymo ir įgyvendinimo išlaidas (pasirengimas ir dalyvavimas susitikimuose, kalbos redaktoriaus paslaugos, komunikacija su klientu ir t. t.), kurių nepadengia kitos išlaidų kategorijos.	Kai vertinimas trunka 6 mėn. ir mažiau.	Kai vertinimo trukmė viršija 12 mėn.

<sup>30</sup> ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010, [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidiny\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidiny_2010.pdf).

B. Duomenų rinkimas ir analizė								
B1	Apklausa internetu	1 klausimynas	2 000	4 200	8 400	Apima klausimyno rengimo, imties sudarymo (įskaitant kontaktų surinkimo), išbandymo, apklausos atlikimo ir aprašomosios statistikos parengimo kaštus.	Kai klausimynas trumpas, paprastas, yra tik 1 lygio klausimai, respondentų kontaktai lengvai prieinami, generalinė aibė aiški.	Kai klausimynas apima sudėtingų sąvokų operacionalizavimą, yra keli klausimų lygmenys (skirtingi respondentai gauna ne visus vienodus klausimus), sudėtinga sudaryti generalinę aibę, surinkti kontaktus.
B2	Interviu	1 interviu	80	200	1 000	Apima visus interviu etapus: nuo klausimyno parengimo iki rezultatų aprašymo.	Kai interviu trumpas, nereikia pritaikyti klausimyno, respondentus lengva pasiekti, nerengiama kiekvieno interviu transkripcija.	Kai interviu ilgas, sudėtinga identifikuoti respondentus, suorganizuoti interviu, rengiamos transkripcijos.
B3	Atvejo studija	1 atvejo studija	300	600	1 200	Įtraukti tik kaštai, susiję su informacijos analize, apibendrinimu. Neįtraukti duomenų rinkimo kaštai. Juos reikia apskaičiuoti naudojant atitinkamo metodo įkainius (pvz., jei numatoma, kad atvejo studijos remsis trimis interviu, reikėtų papildomai įtraukti šių interviu kaštus).	Kai atvejo studija remsis tik vienu šaltiniu.	Kai atvejo studija remsis trimis arba daugiau šaltinių, t. y. numatomos išsamios ir sudėtingos atvejo studijos.
B4	Antrinių šaltinių (dokumentų, statistinių duomenų ir pan.) analizė	1 vertinimo objektas*	400	1 000	8 000	Šaltinių analizė gali apimti metaanalizę, aprašomąją statistiką, teksto analizę ir kt. Analizės kaina priklauso nuo metodų sudėtingumo ir analizės objektų (dokumentų / duomenų bazių) skaičiaus.	Kai mažiau negu 10 šaltinių, taikomi paprasti metodai.	Kai daugiau negu 50 šaltinių ir taikomi sudėtingi metodai.
B5	Kiekybinė analizė: paprasti metodai	1 statistinis / ekonometrinis modelis	500	1 200	2 400	Apima tik analizę, bet ne duomenų rinkimą. Paprasti metodai: koreliacija, regresija, klasterinė analizė ir pan.	Taikomas modelis labai gerai struktūruotiems duomenims.	Netaikoma.

9 lentelė. Vertinimo biudžeto sudėtinų dalių kaštai (tūšins)

B6	Kiekybinė analizė: sudėtingi metodai	1 statistinis / ekonometrinis modelis	3200	7 600	15 200	Apima tik analizę, bet ne duomenų rinkimą. Sudėtingi metodai: kontrafaktinė analizė, makroekonometrinis modeliavimas.	Kontrafaktinė analizė, kai yra kokybiški gerai struktūruoti duomenys.	Sudėtinga kontrafaktinė analizė, kai reikia derinti kelis metodus ir kai yra prasti duomenys / makroekonominis modeliavimas.
B7	Mikrokiekybinių duomenų gavimas iš egzistuojančių bazių	1 duomenų bazė	400	1 800	3 600	Apima mikroduomenų rinkimą ir pirminį parengimą analizei. Tipinės duomenų bazės: Lietuvos statistikos departamento, Lietuvos darbo biržos, jau atliktų apklausų ir pan. duomenų bazės, SFMIS.	Kai duomenis galima gauti pateikus užklausą arba duomenų bazė automatiškai pateikia gerai struktūruotus duomenis, kurių nereikia pertvarkyti.	Kai duomenų struktūra neatitinka poreikių ir duomenis reikia išrinkti bei sutvarkyti neautomatiniu būdu.
B8	Mikrokiekybinių duomenų rinkimas, kai nėra sutvarkytos duomenų bazės	1 duomenų bazė	6 800	10 000	59 200	Apima mikroduomenų rinkimą, kai nėra parengtos duomenų bazės ar duomenys kaupiami skirtinguose registruose, bet jie nėra susieti, struktūra nėra tinkama.	Kai duomenys iš esmės egzistuoja ir nėra didelių teisinių problemų juos gauti.	Kai egzistuoja tik tam tikri fragmentai, reikia spręsti teisinius priegos prie duomenų klausimus, įsigyjami dideli nesutvarkytų duomenų masyvai.
B9	Fokusuotos grupės	1 fokusuota grupė	1 000	1 750	4 500	Apima pusės dienos renginio organizavimą, pranešimų rengimą, moderatoriaus darbo laiką.	Kai pranešimai grindžiami jau atlikto darbo rezultatais, taikomos paprastos moderavimo technikos, renginys vyksta užsakovo patalpose.	Kai kuriamas naujas turinys, taikomos sudėtingos moderatoriaus darbo technikos, paslaugų teikėjas atsakingas už aprūpinimą (nuomojama salė, organizuojamos kavos pertraukos ir pan.).
<b>C. Įvadinės, tarpinės ir galutinių ataskaitų parengimas</b>								
C1	Ataskaitų parengimas	1 vertinimo klausimas × 1 vertinimo objektas*	250 + 6 proc. B dalies kainos	1000 + 8 proc. B dalies kainos	3000 + 10 proc. B dalies kainos	Apima įvadinės, tarpinių ir galutinės ataskaitų rengimą, t. y. apima metodų parinkimą, intervencijų logikos analizę, ataskaitų rašymą naudojant analizės rezultatus ir kt. (duomenų rinkimas ir analizė čia nepatenka).	Kai paprasti analizės klausimai ir standartiniai metodai.	Kai sudėtingi analizės klausimai ir sudėtingi metodai.



C2	Santraukos lietuvių kalba parengimas	1 santrauka	1 200	1 500	8 000	Apima santraukos parengimą.	Siekama, kad santraukoje atsispindėtų svarbiausias pagrindinėje ataskaitoje esantis tekstas.	Santrauka yra visiškai naujas dokumentas, apibendrinantis įžvalgas pasitelkiant informacinę grafiką ir kitas priemones.
C3	Santraukos anglų kalba parengimas	1 santrauka	400	800	2 400	Apima santraukos vertimą į anglų kalbą.	Jeį verčia žemesnės kvalifikacijos ekspertai, nereikalaujama redaktoriaus paslaugų.	Jeį verčia aukštesnės kvalifikacijos ekspertai, reikalaujama, kad tekstą suredaguotų profesionalus redaktorius.
C4	Leidinio parengimas spaudai, maketavimas ir spausdinimas	28 p. 200 vienetų tiražu	1 200	1 500	1 800	Leidinio apimtis: apie 28 p. tiražas: iki 200 vienetų. Leidinio viršelis (2 puslapiai): kreidinis popierius, matinis, dalinis UV lakavimas, spalvingumas – 4 + 4; leidinio vidiniai puslapiai: kreidinis popierius, spalvingumas – 4 + 4.	Kai pakanka standartinio leidinio.	Kai siekiama originalaus maketavimo, puslapių formato, pjaustymo ir pan.
<b>D. Pristatymo renginiai</b>								
D1	Pristatymo renginys ar diskusija	1 renginys	750	1 000	5 750	Pusės dienos renginys, iki 50 dalyvių. Kaštai apima tik renginio organizavimą ir pranešimų rengimą ir kt.	Jeį nesusamdomas profesionalus moderatorius, pranešimai apibendrina rezultatus, nėra pritaikyti konkrečiai tikslinei auditorijai, diskusija organizuojama užsakovo patalpose, nėra kavos pertraukų.	Jeį susamdomas moderatorius, pranešimai pritaikyti konkrečiai auditorijai, nuomojamos patalpos pristatymui, organizuojama kavos pertrauka su užkandžiais ir kt.

\* Pastaba: vertinimo objektas gali būti priemonė, programa ar prioritetas. Jeį, pavyzdžiui, siekiama atskirai įvertinti kiekvieną programos priemonę, tai objektų bus tiek, kiek yra priemonių. Jeį, pavyzdžiui, siekiama įvertinti visą programą apskritai (neišskiriant atskirų priemonių), tuomet vertinimo objektas yra vienas. Pavyzdžiui, jeį numatoma vertinti 3 priemones atskirai ir yra 3 vertinimo klausimai, o B dalies kaina siekia 20 000 Eur, tuomet C1 eilutė (taikant vidutinius kaštus) apskaičiuojama taip:  $(3 \times 3 \times 1000) + (8 \times 20\,000 / 100) = 9\,000 + 1\,600 = 10\,600$  Eur be PVM.

Šaltinis: Visionary Analytics skaičiavimai, 2015.

10 lentelėje pateikiami dviejų hipotetinių vertinimų biudžeto apskaičiavimo pavyzdžiai.

- ⊙ 1 pavyzdys. Mažos apimties „standartinis“ vertinimas: 3 klausimai; 3 priemonės; vertinimo metu teks atlikti aprašomąją stebėsenos duomenų analizę, vienos homogeniškos grupės apklausą ir parengti 3 atvejo studijas (kiekviena jų grįsta bent 3 interviu); vertinimo trukmė – iki 6 mėn.
- ⊙ 2 pavyzdys. 5 priemonių poveikio (1 klausimas) kontrafaktinė analizė, remiantis prastai struktūruota duomenų baze; rezultatai turi būti detalčiai aptarti bent 5 fokusuotose grupėse; vertinimo trukmė – iki 12 mėn.

10 lentelė. Vertinimo biudžetų sudarymo pavyzdžiai

Dalis		1 pavyzdys (Eur be PVM)	2 pavyzdys (Eur be PVM)	Komentarai
<b>A. Sutarties valdymas ir kokybės užtikrinimas</b>				
A	Sutarties valdymas ir kokybės užtikrinimas	2 000	4 000	1-ojo vertinimo trukmė – 6 mėn. 2-ojo vertinimo trukmė – 12 mėn.
<b>B. Duomenų rinkimas ir analizė</b>				
B viso:		10 200	57 550	
B1	Apklausa internetu	4 200		
B2	Interviu	$200 \times 9 = 1\,800$		Po 3 interviu 3 atvejo studijoms.
B3	Atvejo studija	$600 \times 3 = 1\,800$		3 atvejo studijos.
B4	Antrinių šaltinių (dokumentų, statistinių duomenų ir pan.) analizė	$400 \times 3 = 1\,200$		Aprašomoji 3 priemonių stebėsenos duomenų analizė.
B5	Kiekybinė analizė: paprasti metodai	1 200		Paprastas regresijos modelis visoms priemonėms.
B6	Kiekybinė analizė: sudėtingi metodai		$7\,600 \times 5 = 38\,000$	5 skirtingi modeliai 5 priemonėms.
B7	Mikrokiekybinių duomenų gavimas iš egzistuojančių bazių		$3\,600 \times 3 = 10\,800$	Duomenys yra 3 prastai struktūruotose duomenų bazėse.
B8	Mikrokiekybinių duomenų rinkimas, kai nėra sutvarkytos duomenų bazės			

B9	Fokusuotos grupės		$1\,750 \times 5 = 8\,750$	5 fokusuotos grupės, skirtos specifinėms grupėms su unikaliu turiniu (dėl to nėra masto ekonomijos); rengiamos užsakovo patalpose.
<b>C. Įvadinės, tarpinės ir galutinių ataskaitų parengimas</b>				
C viso:		4 462	13 104	
C1	Ataskaitų parengimas	$(250 \times 3 \times 3) + ((10\,200 \times 6) / 100) = 2\,250 + 612 = 2\,862$	$(1000 \times 5 \times 1) + ((57\,550 \times 8) / 100) = 5\,000 + 4\,604 = 9\,604$	1-asis pavyzdys: 3 paprasti klausimai ir 3 priemonės + 6 proc. (nes standartiniai metodai) B dalies kainos. 2-asis pavyzdys: 1 sudėtingas klausimas dėl poveikio, 5 priemonės + 8 proc. B dalies kainos.
C2	Santraukos lietuvių kalba parengimas	1 200	1 500	1-asis pavyzdys: paprasta santrauka; 2-asis pavyzdys: santrauka apima informacinės grafikos elementus.
C3	Santraukos anglų kalba parengimas	400	800	2-ojo pavyzdžio atveju santraukos kalbą tikrino kalbos redaktorius.
C4	Santraukos leidyba	0	1 200	1-asis pavyzdys: santrauka nepublikuojama. 2-asis pavyzdys: santrauka publikuojama, taikomi standartiniai maketavimo ir kt. sprendimai.
<b>D. Pristatymo renginiai</b>				
D viso:		1 000	3 200	
D1	Pristatymo renginys ar diskusija	1 000	$(1000 \times 2) + 1200 = 3\,200$	1-asis pavyzdys: pristatymas valstybės tarnautojams, pranešimo nepritaikant specifinei tikslinei auditorijai, pristatymas rengiamas užsakovo patalpose. 2-asis pavyzdys: du pristatymo renginiai, apimantys pristatymus specifinėms tikslinėms auditorijoms ir diskusijas; vienas pristatymas rengiamas užsakovo patalpose, o kitas – tam skirtose komercinėse patalpose.
<b>Iš viso:</b>				
Iš viso be PVM (Eur)		17 662	77 854	
Iš viso su 21 proc. PVM (Eur)		21 371,02	95 035,82	

Šaltinis: Visionary Analytics skaičiavimai, 2015.

## 4. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ YPATYBĖS

11 lentelėje aptartos svarbiausios gairės ir metodikos, kuriose pateiktos rekomendacijos dėl viešųjų pirkimų vykdymo ir vertinimo vykdytojo funkcijų.

11 lentelė. Gairės dėl viešųjų pirkimų

Šaltiniai	Į ką atkreipti dėmesį?
<b>ES gairės ir metodikos</b>	
Gairės dėl vertinimų planų 2014–2020 m., poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo ir išorinių vertinimų kokybės valdymo, 2015 <sup>31</sup>	Standartai ir gairės dėl poveikio vertinimo techninių užduočių rengimo, įskaitant vertinimo komisijos sudėtį ir reikalaujamas kompetencijas. Gairės dėl kokybiško išorinių vertinimų valdymo, techninių užduočių (specifikacijų) rengimo ir laimėtojo atrinkimo, bendro vertinimo proceso valdymo.
EVALSED: socialinio ekonominio vystymosi vertinimo išteklius, 2013 <sup>32</sup>	Vertinimo gebėjimų plėtra institucijose, vertinimų paklausos ir pasiūlos kūrimas, praktinės gairės, kaip pritraukti naujų tiekėjų į vertinimo rinką.
<b>Lietuvos gairės ir metodikos</b>	
ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010 <sup>33</sup>	Gairės dėl vertinimo paslaugų pirkimo, įskaitant ekonominės, finansinės būklės, techninio ir profesinio pajėgumo reikalavimus tiekėjams, pasiūlymų vertinimą ir paslaugų pirkimo sutarčių sudarymui aspektus.
Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartai, 2013 <sup>34</sup>	Vertinimo planavimo ir rengimo standartai, įskaitant viešuosius vertinimo paslaugų pirkimus.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Tolesniuose šio skyriaus poskyriuose pateikiamos aktualios vertinimo žinios ir praktiniai viešųjų pirkimų konkursų organizavimo aspektai.

Atsižvelgiant į 2014–2020 m. keliamus reikalavimus ES fondų investicijų vertinimams ir sekant Europos Komisijos vertinimų tendencijas, išskiriami šie kertiniai dalykai: (1) geras vertinimų planavimas, sudarant ilgalaikį vertinimo planą ir efektyviai valdant kasmetinius vertinimo planus; (2) daugiausia dėmesio skiriama poveikio vertinimams, atitinkamai mažiau dėmesio – tarpiniams ir techninio pobūdžio vertinimams. Iš to kylančios papildomos prielaidos pirkti gerą vertinimą: (A) žinios ir patirtis viešųjų pirkimų proceso valdymo srityje; (B) tinkama vertinimo priežiūros komisijos sudėtis ir efektyvus darbas.

Vadovaudamosi patvirtintu 2014–2020 m. ES fondų lėšų panaudojimo vertinimo planu, ministerijos įtraukia vertinimus į savo pirkimų planus ir ima rengtis pirkimų procesui. Pagrindiniai vertinimo paslaugų pirkimo žingsniai, rekomendacijos dėl kvalifikacinių reikalavimų nustatymo ir atitikties įvertinimui, gairės dėl pasiūlymų vertinimo ir kiti aktualūs dalykai jau yra išsamiai aprašyti egzistuojančiuose šaltiniuose (žr. 11 lentelę) ir iš esmės nėra pasikeitę. Galimas tam tikras lankstumas vadovaujantis egzistuojančia praktika (tai priklauso nuo konkretaus vertinimo poreikių ir vertinimo objekto, apimties specifikos).

Toliau pateikiami praktiniai patarimai, svarbūs rengiantis ir vykdant viešųjų pirkimų konkursus vertinimams įsigyti.

- Planuoti ir skelbti vertinimo konkursus tik iš anksto konkrečiai žinant, kokiems tikslams ir kaip bus panaudoti vertinimo rezultatai.

<sup>31</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation\\_plan\\_guidance\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation_plan_guidance_en.pdf).

<sup>32</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf).

<sup>33</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidiny\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidiny_2010.pdf).

<sup>34</sup> [http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7\\_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf](http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf).

- Pagal konkretaus pirkimo poreikį suformuoti vertinimo priežiūros komisiją. Ji iš esmės turėtų dirbti per visą vertinimo ciklą: nuo planavimo iki galutinių rezultatų patvirtinimo. Į vertinimo priežiūros komisiją įtraukti sprendimų priėmėjus ir būsimus vertinimo rezultatų naudotojus, „turininio“ departamentų atstovus. Vertinimo priežiūros komisija turi reguliariai dalyvauti formuluojant su vertinimu susijusius klausimus ir svarstant atsakymus.
- Ypač svarbiems ir (ar) sudėtingiems vertinimams planuoti ir vykdyti arba prižiūrėti į priežiūros komisijas gali būti kviečiami nepriklausomi specifinių sričių, aukščiausio lygio ekspertai iš išorės.
- Skelbti techninių specifikacijų projektus mažos vertės vertinimo pirkimams. Nustatyta tvarka gavus pastabas, jas įvertinus ir į jas atsižvelgus, galima padidinti vertinimo techninės specifikacijos kokybę (tai didžia dalimi lemia vertinimo sėkmę), pasitikrinti suinteresuotumą konkrečiu vertinimu, užtikrinti didesnį pasiūlymų srautą.
- Sudėtingiems pirkimams, paskelbus techninių specifikacijų projektus, pagal poreikį organizuoti informacinius susitikimus. Juose turėtų dalyvauti ir konkretaus vertinimo priežiūros komisijos nariai, ir suinteresuoti konsultantai. Tokie susitikimai leistų geriau suprasti vertinimo užsakovo poreikius, aiškiau numatyti galimas rizikas, prisidėtų prie aukštesnės vertinimų kokybės, skatintų didesnių tiekėjų dalyvavimą konkurencinėje aplinkoje.
- Siekiant kokybiškų vertinimų rezultatų, pateiktus pasiūlymus vertinti taikant tik ekonominio naudingumo principą.
- Kartu su techninės specifikacijos projektu viešai skelbti planuojamo pirkimo biudžetą. Tai leidžia realiau nustatyti vertinimo poreikius dėl metodų taikymo, didina vertinimo pasiūlą, sukuria sveiką konkurencinę atmosferą, vengiant neadekvataus kainų dempingavimo, dėl kurio galiausiai nukenčia vertinimo rezultatų kokybė.
- Mažos vertės pirkimams taikyti supaprastinto atvirojo konkurso būdą. Siekiant įsigyti aukštos kokybės vertinimo paslaugas, svarbu vengti pasiūlymų vertinimo vadovaujantis mažiausios kainos principu, sutrumpinto pasiūlymų pateikimo termino ir pan.
- Tiekėjų kvalifikaciniai reikalavimai turi būti minimalūs, pagrįsti, tikslūs ir aiškūs; įvykdytas sutarčių skaičius ir įvykdytų sutarčių vertė turi būti proporcingi perkamo vertinimo sąlygoms.
- Nėra prasminga tikrinti įmonės veiklos sričių, nes jos veiklos sritys gali būti labai įvairios ir plačios, tačiau tai nereiškia, kad įmonė neturi specializacijos konkrečioje srityje. Tokiu atveju geriau tikrinti įmonės apyvartą ir, jei nėra keliama specifinių reikalavimų ekspertams, jos patirtį teikiant paslaugas konkrečioje srityje.
- Kvalifikaciniai reikalavimai tiekėjui ar ekspertams negali dirbtinai riboti galimos konkurencijos. Pavyzdžiui, jei vertinimai konkrečioje srityje atliekami kartą per septynerius metus, reikalavimas būti atlikus tos srities vertinimą gerokai apriboja potencialių paslaugų teikėjų ratą.
- Vengti tokių reikalavimų ir kriterijų, kurie nesusiję ir (ar) neturi tiesioginės įtakos vertinimui bei jo rezultatams. Pavyzdžiui, perkant partnerystės iniciatyvos įgyvendinimo vertinimą neadekvatu tiekėjui formuluoti reikalavimą, kad jis būtų įsidieges ISO ar kitą kokybės vadybos sistemą, nes tai visiškai nesusiję nei su vertinimo proceso organizavimu, nei turi įtakos vertinimo turiniui ir jo kokybei.
- Vadovaujantis LR viešųjų pirkimų įstatymo 33 straipsnio 3 dalimi, nereikalauti dokumentų ar informacijos, kuri yra viešai neatlygintinai prieinama Lietuvos Respublikos registruose, valstybės informacinėse sistemose ir kitose informacinėse sistemose, įskaitant įrodymų reikalavimą dėl pačiam vertinimo užsakovui / perkančiajai organizacijai teiktų paslaugų.
- Pasiūlymų galiojimo užtikrinimo dydis neturėtų būti didesnis kaip 5–10 proc. nuo pirkimui skirtų lėšų, nurodomas procentas nuo siūlomoms sutarties vertės arba atitinkama fiksuoto dydžio suma.

12 lentelėje pateikiama atmintinė viešojo pirkimo vykdytojui su siūlomais detaliais veiksmais ir santykiniais terminais dėl viešojo pirkimo vykdymo, perkant vertinimo paslaugas.

12 lentelė. Vertinimų, įtrauktų į metinius vertinimo planus, viešojo pirkimo atmintinė

Nr.	Etapas / veiksmas	Terminas	Pastabos, komentarai
<b>Pasirengimas paslaugų pirkimui</b>			
1.	Vertinimas įtrauktas į ministerijos planuojamą viešųjų pirkimų planą.	Pagal nustatytą terminą (paprastai iki kiekvienų metų pabaigos) arba nedelsiant, papildžius vertinimo planą.	
2.	Sudaryta viešojo pirkimo komisija.	Prieš pradėdant rengti pirkimo dokumentus (įskaitant techninę specifikaciją).	

12 lentelė. Vertinimų, įtrauktų į metinius vertinimo planus, viešojo pirkimo atmintinė (tęsinys)

3.	Viešojo pirkimo komisija patvirtina pirkimo dokumentus.	Pagal vidinį institucijos pirkimo planą.	Rekomenduojama, kad viešojo pirkimo komisijoje būtų teisininkas, arba bent sutarties projektą suderinti su teisininkais, nes pagal LR viešųjų pirkimų įstatymą sutartis negalės būti keičiama visą vykdymo laikotarpį (žr. LR viešųjų pirkimų įstatymo 16 str. 2 p.).
4.	Pirkimo dokumentų derinimas su Centrine projektų valdymo agentūra (CPVA).	Iki pirkimo pradžios arba iki pirkimo sutarties sudarymo.	CPVA, atlikusi pirkimų priežiūros rizikos analizę, gali paprašyti pateikti arba, esant poreikiui, viešojo pirkimo vykdytojas pats gali įgyvendinančiajai institucijai pateikti pirkimų dokumentus išankstinei patikrai (žr. Techninės paramos administravimo taisyklių 176 p.). Rekomenduojama dokumentus suderinti iki pirkimo pradžios.
5	Paskelbtas techninės specifikacijos projektas.	Ne vėliau kaip 10 kalendorinių dienų iki numatomo pirkimo pradžios.	Skelbiama CVP IS, ministerijos interneto svetainėje, išplatinama VKG nariams. Jei po paskelbimo techninės specifikacijos projektas keičiamas iš esmės arba pakeitimai gali turėti įtakos tiekėjų suinteresuotumui, rekomenduojama skelbti pakeistą techninės specifikacijos projektą papildomam ne trumpesniam kaip 10 kalendorinių dienų iki numatomo pirkimo pradžios terminui.
6.	Paskelbtas skelbimas apie pradedamą pirkimą.	Iki pirkimo pradžios (rekomenduojama iki skelbimo apie pirkimą išsiuntimo Viešųjų pirkimų tarnybai).	Skelbiama „Valstybės žinių“ priede „Informaciniai pranešimai“.
<b>Paslaugų pirkimas</b>			
7.	Pirkimas skelbiamas (CVP IS) ir ministerijos interneto svetainėje.	Patvirtinus pirkimo dokumentus. Kai Viešųjų pirkimų tarnyba patikrina pirkimo skelbimą, pateiktą per CVP IS, ir išsiunčia Official Journal (OJ).	Pirkimas skelbiamas CVP IS (pirkimo dokumentai skelbiami CVP IS per maždaug 3 darbo dienas nuo išsiuntimo Viešųjų pirkimų tarnybai), ministerijos interneto svetainėje. Vokų atplėšimas numatomas ne anksčiau kaip 52 dieną, jei nebuvo išankstinio skelbimo (jei buvo – 36 dieną); terminą galima sutrumpinti 12 dienų: perduodant CVP IS – 7 dienomis, nurodžius interneto adresą – dar 5 dienomis.
8.	Vokų su techniniais pasiūlymais atplėšimas.	Pagal pirkimo dokumentuose nustatytus terminus.	Iš anksto užsakyti salę vokų atplėšimo posėdžiui ir užtikrinti, kad būtų interneto ryšys.
9.	Pradedama pildyti pirkimo procedūrų ataskaita.	Paskelbus apie pirkimą.	Pildoma tiesiogiai CVP IS.
10.	Viešųjų pirkimų komisijai priėmus sprendimą dėl tiekėjų kvalifikacijos, išsiunčiami pranešimai tiekėjams apie rezultatus.	Ne vėliau kaip per 3 darbo dienas.	Geroji praktika: pirkimo dokumentuose nurodžius, atitiktį minimaliems kvalifikacijos reikalavimams tikrinti tik to dalyvio, kurio pasiūlymas pagal vertinimo rezultatus galės būti pripažintas laimėjusiu.

11.	Išsiunčiamas pranešimas tiekėjams apie techninių pasiūlymų įvertinimo rezultatus.	Nedelsiant po įvertinimo. Paskiriama vokų su kainos siūlymais atplėšimo data ir laikas.	
12.	Vokų su kainos siūlymais atplėšimas.		Iš anksto užsakyti salę vokų atplėšimo posėdžiui ir užtikrinti, kad būtų interneto ryšys.
13.	Išsiunčiamas pranešimas tiekėjams apie preliminarią pasiūlymų eilę.	Ne vėliau kaip per 5 darbo dienas.	
14.	Išsiunčiamas pranešimas tiekėjams apie priimtą sprendimą sudaryti sutartį (nustatytą laimėtoją).	Rekomenduojama per 5 darbo dienas priėmus sprendimą sudaryti sutartį.	Skelbiama „Valstybės žinių“ priede „Informaciniai pranešimai“, ministerijos interneto svetainėje.
15.	Baigiama pildyti pirkimo procedūrų ataskaita.	Ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo pirkimo pabaigos (pirkimas baigiasi pasirašius sutartį).	Pildoma tiesiogiai CVP IS.
16.	Sutarties pasirašymo organizavimas.	Praėjus 15 kalendorinių dienų nuo pranešimo apie sprendimą sudaryti sutartį.	Sutartį pasirašo įstaigos vadovas arba jo įgaliotas asmuo. Tuomet paslaugų teikėjas kviečiamas pasirašyti sutarties.
17.	Skelbimas apie sudarytą sutartį.	Rekomenduojama per 14 kalendorinių dienų nuo paslaugų pirkimo sutarties pasirašymo dienos.	Skelbiama „Valstybės žinių“ priede „Informaciniai pranešimai“, ministerijos interneto svetainėje.
<b>Paslaugų sutarties įgyvendinimas</b>			
18.	Pranešimai apie sudarytą sutartį ir sutariama dėl bendradarbiavimo.		Esant poreikiui, informuoti suinteresuotąsias šalis. Geroji praktika: skelbti www.esinvesticijos.lt naujienose.
19.	Priimant rezultatus, atkreipti dėmesį į jų vizualinę kokybę: viešinimo ženklus, skaidres (PPT formatu).	Sutarties įgyvendinimo metu ir jai baigiantis.	Ne tik galutiniai produktai, bet ir darbiniai produktų variantai turi būti su viešinimo ženklais.
20.	Įvykdytos / nutrauktos sutarties ataskaita.	Per 14 kalendorinių dienų nuo sutarties pabaigos.	Pildoma tiesiogiai CVP IS, atlikus galutinį mokėjimą.

Šaltinis: Finansų ministerija, 2015.

Išsami informacija apie LR viešųjų pirkimų reikalavimus pateikiama čia:

- ⊙ Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas (Žin., 1996, Nr. 84-2000) ir jo pakeitimai ([www.lrs.lt](http://www.lrs.lt)).
- ⊙ Viešųjų pirkimų tarnybos direktoriaus įsakymai ir rekomendacijos, kitos pavyzdinės formos: Viešųjų pirkimų tarnyba > Teisinė informacija > Viešieji pirkimai ([www.vpt.lt](http://www.vpt.lt)).
- ⊙ Lietuvos Respublikos finansų ministerija > Teisinė informacija > Finansų ministro įsakymai ([www.finmin.lt](http://www.finmin.lt)).

## 5. POVEIKIO VERTINIMO METODINIAI POŽIŪRIAI

Lietuvoje ir kitose šalyse yra parengta daug gairių, metodikų ir vadovėlių, pristatančių poveikio vertinimo poveikio vertinimo požiūrius ir metodus. Dalis jų pateikta 13 lentelėje. Šiame skyriuje siekiama aptarti specifinius iššūkius, kylančius taikant šiuos požiūrius. Kodėl būtent šie požiūriai ir metodai? Reglamente Nr. 1303/2013 ir 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo plane numatyta daugiau dėmesio skirti poveikio vertinimams, grįstiems priešastingumo analize.

13 lentelė. Gairės dėl vertinimo metodų

Šaltiniai	Į ką atkreipti dėmesį?
<b>ES ir Pasaulio banko gairės ir metodikos</b>	
EVALSED: metodai ir technikos, 2013 <sup>36</sup>	Detaliai aptarti duomenų rinkimo ir analizės metodai. Pateiktos teorija grįsto poveikio vertinimo ir kontrafaktinio poveikio vertinimo gairės.
P. J. Getler, et al., Impact Evaluation in Practice, World Bank, 2011 <sup>37</sup>	Kontrafaktinio poveikio vertinimo vadovėlis.
Stebėsenos ir vertinimo gairės ESF <sup>38</sup> ir ERPF <sup>39</sup> : koncepcijos ir rekomendacijos	Du dokumentai, skirti Europos socialinio fondo, Sanglaudos ir Europos regioninės plėtros fondų investicijų vertinimui planuoti ir vykdyti.
<b>Lietuvos gairės ir metodikos</b>	
ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės, 2010 <sup>40</sup>	Glaustai pristatyti dažniausiai taikomi duomenų rinkimo ir analizės metodai (tačiau kontrafaktinė analizė aptariama labai glaustai, nėra teorija grįsto poveikio vertinimo).
Kontrafaktinio poveikio vertinimo metodų gairės, 2013 <sup>41</sup>	Kontrafaktinio poveikio vertinimo gairės.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Atliekant poveikio vertinimus siekiama nustatyti, ar (koku mastu) ir kaip intervencijos lėmė stebimus (efekto lygmens rodiklių) pokyčius. Tai dažniausiai daroma pasitelkus kontrafaktinį arba teorija grįstą poveikio vertinimą. Kontrafaktinis poveikio vertinimas atsako į klausimus, ar intervencija veikia, koks jos grynasis poveikis, o teorija grįstas poveikio vertinimas nagrinėja, ar pasireiškia poveikis, jei taip, tai kaip ir kodėl. Šie požiūriai grindžiami visiškai skirtingomis priešastingumo sampratomis, o tai ir lemia santykinis jų privalumus bei trūkumus<sup>42</sup>.

- ⊙ Kontrafaktinis poveikio vertinimas yra grįstas reguliarumo analize, kontroliuojant egzogeninius (išorinius) ir endogeninius (vidinius) veiksnius. Kadangi siekiama imituoti laboratorinius bandymus, daroma prielaida, kad intervencija veikia vakuume ir jos poveikis nepriklauso nuo kitų veiksnių. Todėl: a) rezultatų patvirtinimas kituose kontekstuose gali būti abejotinas; b) intervencijos poveikis gali būti pervertinamas arba nuvertinamas, atsižvelgiant į tai, ar egzistavo kitos sąlygos, būtinos poveikiui pasireikšti. Galiausiai gauti rezultatai savaime neleidžia paaiškinti, kodėl poveikis pasireiškė.
- ⊙ Teorija grįstas poveikio vertinimas remiasi generatyvine priešastingumo samprata. Ja vadovaudamiesi galime teigti, kad egzistuoja priešastinis ryšys tarp intervencijos ir stebimų padarinių, jei sugebame pademonstruoti visus mechanizmus, kaip ir kodėl pasireiškė poveikis. Pagrindiniai trūkumai: a) dideli kiekvieno mechanizmo analizės kaštai; b) kadangi priešastingumo vertinimas grindžiamas priešasčių konfigūracijos analize, sudėtinga nustatyti, ar intervencija yra būtina sąlyga padariniams pasireikšti, o jei taip, koks grynasis intervencijos poveikis.

<sup>35</sup> Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1303&from=EN>.

<sup>36</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation\\_sourcebook.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation_sourcebook.pdf).

<sup>37</sup> [http://siteresources.worldbank.org/EXTHDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact\\_Evaluation\\_in\\_Practice.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTHDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact_Evaluation_in_Practice.pdf)

<sup>38</sup> [ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7884&langId=en](http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7884&langId=en).

<sup>39</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/wd\\_2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf).

<sup>40</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidinys\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidinys_2010.pdf).

<sup>41</sup> [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Kontrafaktiniu\\_metodu\\_gaires.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Kontrafaktiniu_metodu_gaires.pdf).

<sup>42</sup> Žr. E. Stern, N. Stame, J. Mayne, K. Forss, R. Davies, B. Befani, Broadening the Range of Designs and Methods for Impact Evaluations, Report of a study commissioned by Department of International Development, DFID Working Paper 38.



## 5.1. TEORIJA GRĮSTAS POVEIKIO VERTINIMAS

Atliekant teorija grįstą poveikio vertinimą (toliau – TGPV), siekiama nustatyti, kaip ir kodėl (ne)pasireiškė planuotas ar neplanuotas tiesioginis arba netiesioginis poveikis. TGPV (jį šiek tiek pakeitus) taip pat gali būti taikomas planuojant intervencijas įgyvendinimo metu ir atliekant poveikio vertinimą (žr. 14 lentelę).

14 lentelė. Teorija grįsto poveikio vertinimo vertė

Programavimo etapas	Kaitos teorijos tikrinimas	Nauda sprendimų priėmimo procesui
Planuojant intervencijas	Grindžiamas kitų panašių intervencijų įgyvendinimo analize.	Kaitos teorijos rekonstravimas skatina apibrėžti, kokių tikslų ir kaip siekiama, įvardyti sėkmės sąlygas ir įgyvendinimo prielaidas.
Įgyvendinimo metu	Remiantis empiriniais įrodymais vertinama, ar pasitvirtina (tikėtina, kad pasitvirtins) kaitos teorijos hipotezės.	Leidžia įvertinti tikimybę, kad intervencija turės poveikį, imtis atsakomųjų veikslių, atsižvelgiant į kylančias rizikas.
Pasibaigus įgyvendinimui	Sistemingas kiekvieno kaitos teorijos elemento (hipotezės) tikrinimas, remiantis surinktais įrodymais.	Leidžia įvertinti poveikį, nustatyti priežastis, kodėl jis (ne)pasireiškė, identifikuoti kitas intervencijos stiprybes (pvz., neplanuotą teigiamą poveikį) ar silpnybes. Šios žinios gali būti naudojamos ateityje tobulinant intervencijas.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

TGPV grindžiamas generatyvine priežastingumo (angl. *generative causation*) samprata. Išvada, kad empiriškai stebimas ryšys tarp  $x$  ir  $y$  kintamųjų žymi priežastingumą (o ne koreliaciją), galima tuomet, jei pavyksta nustatyti mechanizmą (ryšius tarp nepriklausomų, įsiterpiančių, sąlyginių ir priklausomų kintamųjų), paaiškinantį, kaip ir kodėl  $y$  įgijo stebimą reikšmę. Vadinasi, siekiant nustatyti priežastingumą, reikia atlikti toliau išvardijamus veiksmus.

1. Atkurti detalią politikos kaitos teoriją, arkinę hipotezę –  $x$  (skirti ištekliai) lėmė  $y$  (poveikį), – išskaidant į sudėtines dalis. Kaitos teorija turėtų apibrėžti aiškinančiąsias hipotezes: kas turėtų atsitikti (ir kokios papildomos sąlygos tam būtinos) kiekviename etape (skiriant išteklių, įgyvendinant veiklas ir t. t.) tam, kad  $x$  lemtų  $y$ .
2. Patikrinti kiekvieną politikos kaitos teorijos hipotezę. Tai apima duomenų rinkimą ir analizę, siekiant nustatyti, kaip ir kodėl kaitos mechanizmas suveikė (arba ne), taip pat kokie to padariniai. Duomenų rinkimo ir analizės strategija gali būti kiekybinė arba kokybinė – tai priklauso nuo politikos kaitos teorijos hipotezių ir nagrinėjamų atvejų skaičiaus.

Atitinkamai TGPV apima tris pagrindinius etapus: (i) kaitos teorijos rekonstravimą; (ii) pasirengimą duomenų rinkimui ir analizei; (iii) kaitos teorijos tikrinimą.

### Kaitos teorijos rekonstravimas

Kaitos teorija apima arkinę ir aiškinančiąsias hipotezes dėl mechanizmo, kuriuo intervencija turėtų lemti poveikį. Arkinė hipotezė nurodo ryšį tarp skirtų išteklių ir poveikio. Aiškinančiosios hipotezės turėtų atskleisti visus tarpinius mechanizmus, nurodančius, kas turėtų atsitikti, kad skirti ištekliai lemtų poveikio pasireiškimą. Nėra „vieno teisingo“ būdo apibrėžti kaitos teoriją – tai priklauso nuo vertinimo tikslų ir intervencijos pobūdžio. Svarbūs kaitos teorijos elementų blokai subsidijų vertinimuose apima toliau pateikiamus elementus<sup>43</sup>.

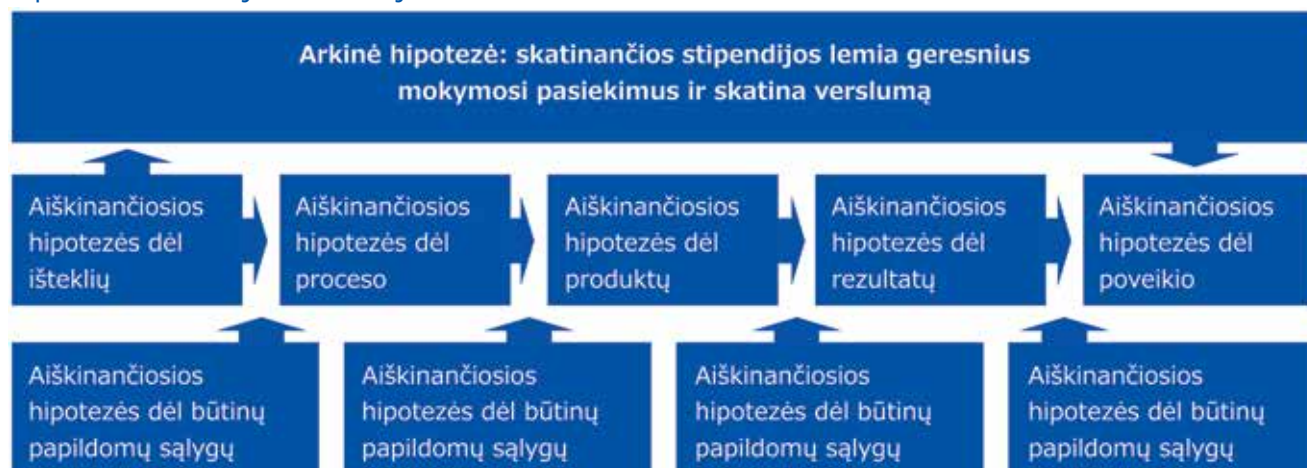
- ⊙ **Poveikis.** Kokio poveikio tikimasi? Koks gali būti nenumatytas poveikis?
- ⊙ **Rezultatai.** Kokie rezultatai turi būti sukurti, kad pasireikštų poveikis? Kas juos turėtų naudoti? Kaip tai turėtų keisti tikslinės grupės ir kitų grupių elgseną? Kokios su intervencija tiesiogiai nesusijusios sąlygos turėtų egzistuoti?

<sup>43</sup> Šis sąrašas nėra nei išsamus, nei „privalomas“. Kuriuos elementus įtraukti, priklauso nuo vertinimo tikslų ir vertinamos intervencijos specifikos.

- ⊙ **Produktai.** Kokie produktai turėtų būti sukurti? Kas juos turėtų sukurti ir naudoti? Kaip tai turėtų keisti kūrėjų ir naudotojų elgseną tam, kad atsirastų rezultatai? Ar turėtų vykti produktų sklaida, kokia ji turėtų būti? Kokios su intervencija tiesiogiai nesusijusios sąlygos turėtų egzistuoti?
- ⊙ **Procesas.** Kas turėtų vykti įgyvendinimo metu, kad produktai būtų sukurti? Kokios su intervencija tiesiogiai nesusijusios sąlygos turėtų egzistuoti?
- ⊙ **Ištekliai.** Kam, koks ir kaip turėtų būti skirtas finansavimas? Kokios su intervencija tiesiogiai nesusijusios sąlygos turėtų egzistuoti?

Supaprastinta grafinė kaitos teorijos iliustracija pateikta 6 pav.

6 pav. Kaitos teorijos iliustracija

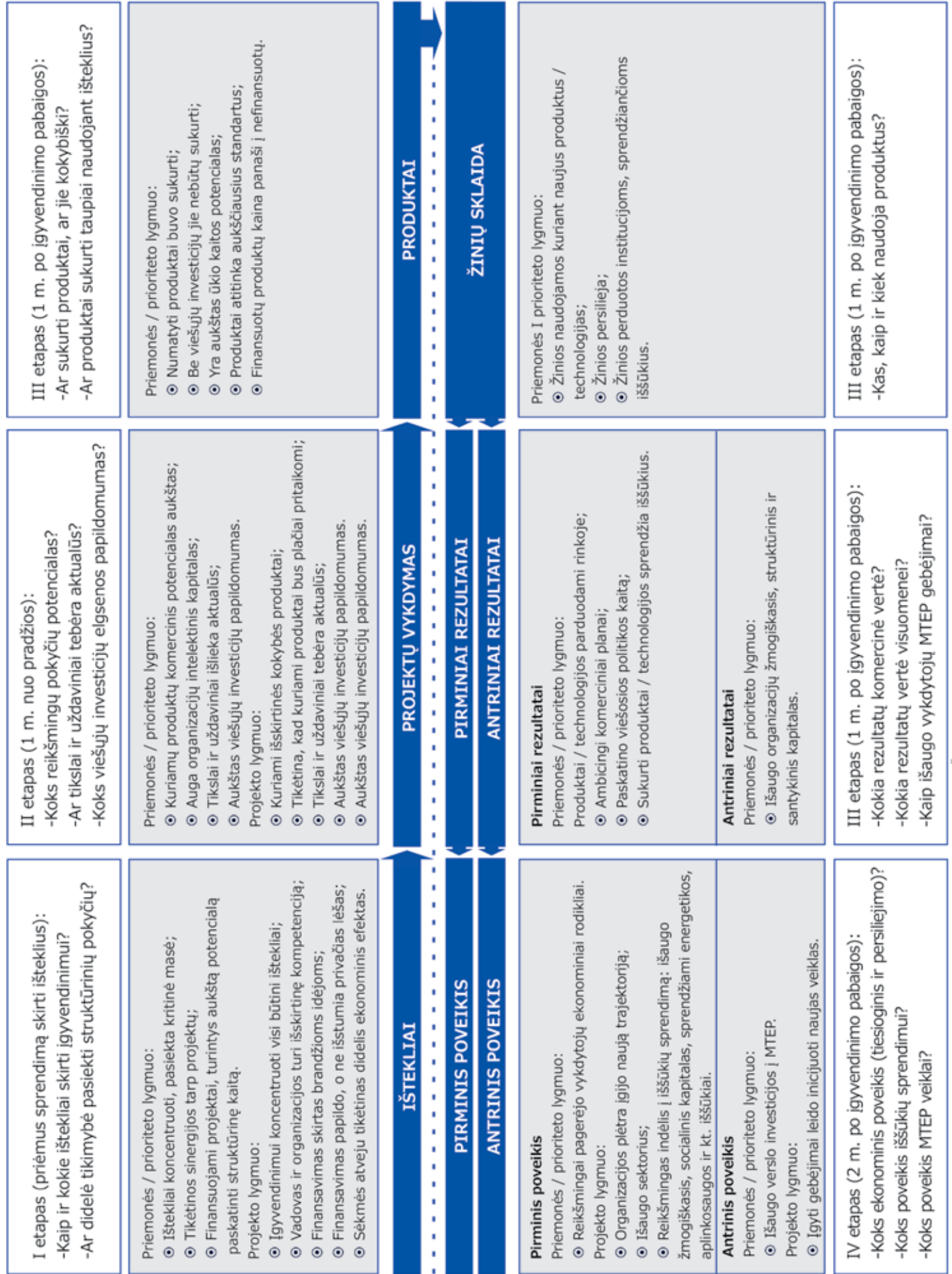


Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Kaitos teorijos rekonstruojamos derinant toliau aptariamus metodus.

- ⊙ **Fokusuotos grupės, ekspertų panelės ir panašūs metodai.** Pagrindiniai dalyviai: už politikos formavimą ir įgyvendinimą atsakingi valstybės tarnautojai. Taip pat verta įtraukti tos srities ekspertus, akademinės bendruomenės narius. Šių metodų taikymas turi labai svarbų teigiamą šalutinį poveikį: skatina mokymosi, refleksijos ir sutarimo paieškas, siekiant nustatyti, kaip turėtų veikti intervencija, kokios yra implicitinės (aiškiai neišreikštos) jos prielaidos.
- ⊙ **Politikos / programos dokumentų analizė.** Ji turėtų atspindėti pagrindinius kaitos teorijos bruožus: kokių tikslų (poveikio) ir kaip buvo siekiama.
- ⊙ **Literatūros apžvalga.** Joje turėtų atsispindėti, kaip panašios intervencijos buvo įgyvendinamos kitur. Tai turi didelę pridėtinę vertę, jei TGPV atliekamas planuojant intervencijas arba jas įgyvendinant.

7 pav. pateiktas kaitos teorijos pavyzdys, skirtas vertinti investicijas į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą (MTEP). Arkinė hipotezė teigia, kad skirtas finansavimas MTEP veikloms turėtų paskatinti struktūrinius Lietuvos ūkio pokyčius, t. y. lemti aktyvesnę įmonių inovacinę veiklą, didesnę užimtumą žinioms imliuose sektoriuose, augantį aukštos pridėtinės vertės produktų ar paslaugų eksportą ir kt. Iškėlus 34 aiškinančias hipotezes, siekiama parodyti, kaip išteklių skyrimas specifinėms MTEP veikloms turėtų „įsukti“ visą ekonomiką transformuojančius procesus. Numatyta, kad vertinimas (duomenų rinkimas ir analizė) bus vykdomas keturiais etapais. Per pirmąjį ir antrąjį etapą gautos žinios bus naudojamos atliekant MTEP prioritetų peržiūrą: jei nepasitvirtins hipotezės dėl konkretaus prioriteto projekto, to prioriteto finansavimas bus nutrauktas. Per likusiuosius etapus įgytos žinios bus naudojamos poveikiui vertinti.



Šaltinis: Visionary Analytics. Investicijų į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtra socio-ekonominės gražos metodika, 2014.

## Pasirengimas duomenų rinkimui ir analizei

Pasirengimas duomenų rinkimui ir analizei apima toliau išvardijamus etapus.

- ⊙ Rodiklių, kurie leistų patikrinti kaitos teorijos hipotezes, parinkimą (suformulavimą).
- ⊙ Duomenų rinkimo metodų apibrėžimą ir instrumentų (pvz., klausimynų) parengimą. TGPV neturi savarankiškų duomenų rinkimo ir analizės metodų. Todėl taikomi standartiniai socialinių mokslų metodai.
- ⊙ Duomenų apdorojimo ir analizės metodų pasirinkimą. Dažniausiai taikomi standartiniai kiekybiniai ir kokybiniai socialinių mokslų metodai.

Operacionalizuojant hipotezes, parenkant rodiklius, duomenų rinkimo ir analizės metodus, turi būti laikomasi socialinių mokslų tyrimams keliamų standartų, t. y. vidinio ir išorinio patvirtinimo, patikimumo ir atkartojamumo. TGPV tyrimo struktūrai (dizainui) taip pat būdingi kiti toliau aptariami iššūkiai.

- ⊙ Rezultatų interpretacija. Jei kaitos teorija formuluota remiantis dalyvavimu grįstais metodais, tikėtina, kad joje bus daugybė prastai apibrėžtų rodiklių (pvz., produktai yra aukštos kokybės, intervencija paskatino papildomas tikslinės grupės investicijas ir t. t.). Surinkus duomenis, gali kilti iššūkių juos interpretuojant – ar produktai yra „pakankamai“ kokybiški, ar papildomos investicijos yra „pakankamai“ didelės ir t. t. Viena vertus, galima iš anksto apibrėžti siektinas rodiklių reikšmes. Antra vertus, šį iššūkį galima spręsti empiriškai lyginant faktinę situaciją su ta, kuri būtų buvusi be intervencijos, t. y. kontrafaktine situacija. Jei pasirenkamas šis kelias, tyrimo struktūra turėtų apimti intervencijos nepatyrusių atvejų (regionų, organizacijų, individų) analizę.
- ⊙ Intervencijos poveikio išskyrimas: kadangi TGPV grindžiamas priešasčių konfigūracijos analize, sudėtinga nustatyti, koks grynasis jos poveikis. Ši problema aktuali, kai neaišku, ar intervencija apskritai yra būtina poveikio pasireiškimo sąlyga, t. y. galbūt dominantys padariniai pasireikštų ir be intervencijos. Siekiant atmesti nulinę hipotezę, galima į TGPV struktūrą įtraukti kontrafaktinę analizę.

## Kaitos teorijos tikrinimas

Kaitos teorijos tikrinimas yra paskutinis TGPV etapas, apimantis šiuos toliau aptariamus žingsnius.

- ⊙ Duomenų rinkimas ir analizė, remiantis numatytais metodais. Idealiu atveju stebėjimai (duomenų rinkimas) turi būti vykdomi tuo metu, kai vyksta analizuojamas procesas, o ne post factum. Pavyzdžiui, duomenys, skirti hipotezėms dėl įgyvendinimo proceso tikrinti, turėtų būti renkami proceso metu arba iš karto pasibaigus įgyvendinimui, o ne praėjus 4–5 metams. Tai reiškia, kad, planuojant ilgos trukmės programos vertinimą, duomenys dėl atskirų kaitos teorijos elementų turi būti renkami per visą įgyvendinimą, o ne tuomet, kai tikimasi, kad jau pasireiškė poveikis.
- ⊙ Hipotezių tikrinimas. Tai rekomenduojama daryti derinant du požiūrius:
  - remiantis surinktais įrodymais;
  - taikant dalyvavimu grįstus metodus, kuriais siekiama nustatyti, ar: a) yra pakankamai įrodymų pagrįsti / atmesti hipotezę; b) ar surinkti įrodymai patvirtina / paneigia hipotezes; c) kurių hipotezių patvirtinimas / paneigimas yra svarbiausias poveikiui pasireikšti / programos (ne)sėkmei?
- ⊙ Atliekant jautrumo analizę siekiama įvertinti, ar gauti analizės rezultatai yra patikimi ir priimtini. Kokios silpnosios analizės vietos ir kaip tai lemia išvadų patvirtinimą bei patikimumą? Ar į analizę neįtraukti veiksniai galėjo turėti poveikį programos / politikos sėkmei. Jei taip, tai kokie jie?
- ⊙ Kaitos teorijos įvertinimas, tikslinimas ir politikos / programos tobulinimas. Šis žingsnis apima išvadų dėl vertintos programos / politikos poveikio pateikimą ir rekomendacijų suformulavimą. Dalyvavimu grįstų metodų naudojimas šiame žingsnyje leidžia sustiprinti tikimybę, kad sukurtos žinios ateityje bus naudojamos ir rekomendacijos bus įgyvendintos.

Parengtos gairės, metodikos ir vadovėliai (žr. 5 dalies pradžia) pateikia susistemintas žinias, kas yra kontrafaktinis poveikio vertinimas, kaip jis atliekamas ir kokius rezultatus pateikia. Didžiausias iššūkis – duomenų prieinamumas. Todėl šiame poskyryje glaustai aptariami būdai, kaip įveikti šį iššūkį.

Toliau pateikiami pirmieji žingsniai planuojant kontrafaktinę analizę.

- ⊙ Nustatyti, pagal kokius rodiklius bus vertinamas poveikis. Poveikio rodiklius galima rasti programavimo dokumentuose. Į vertinimo techninę užduotį derėtų įtraukti tik vieną ar kelis poveikio rodiklius, atsižvelgiant į šiuos kriterijus:
  - svarba / vertė: kuo daugiau rodiklių, tuo didesni vertinimo kaštai;
  - įvertinamumas: ar yra duomenų, atspindinčių šių rodiklių reikšmes tikslinėje ir kontrolinėje grupėse.
- ⊙ Parinkti intervencijas, kurių poveikis bus vertinamas. Atliekant poveikio vertinimą reikalingi mikrolygmens duomenys apie kiekvieną tikslinės ir kontrolinės (intervencijos poveikio nepatyrusios) grupės narį. Kuo daugiau yra tikslinės ir kontrolinės grupės atstovų, tuo tinkamesnė intervencija poveikio vertinimui atlikti. Problemų kyla, jei:
  - maža intervencijos tikslinė grupė: jei paramą gavo mažiau negu 50 subjektų, tos intervencijos kontrafaktinio poveikio vertinimo derėtų atsisakyti; vienintelė išeitis – vertinti intervencijų grupės poveikį (tačiau tokiu atveju nepavyks daryti išvadų dėl kiekvienos intervencijos „savarankiško“ poveikio).
  - maža kontrolinė grupė (arba jos nėra); ši problema kyla, jei intervencija apėmė visus atitinkamos grupės narius.
- ⊙ Nustatyti, ar yra mikrolygmens (individo, organizacijos) duomenys apie tikslines ir kontrolines grupes.
  - Kas gavo / negavo finansinę paramą? Kada ji buvo skirta? Kada projektai baigti? Kokios yra poveikio rodiklio reikšmės po intervencijos pabaigos? Tai minimalūs būtini duomenys. Jeigu jų nėra įmanoma gauti, neverta planuoti analizės.
  - Istoriniai duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupės narius, atspindintys poveikio rodiklio kaitą ir kitas potencialiai svarbias jų savybes. Pavyzdžiui, jei vertinama, koks paramos verslui poveikis naujų darbo vietų kūrimui, svarbu turėti duomenis apie paramą gavusių ir negavusių įmonių ekonominės veiklos rūšį, užimtųjų skaičius, apyvartos ir kitų ekonominių rodiklių kaitą keleri metai prieš intervenciją ir po jos. Kartais yra įmanoma atlikti analizę ir be šių duomenų, tačiau tokiu atveju nukenčia analizės gylis, apimtis ir vertė (pvz., jei gaunami statistiškai nereikšmingi įverčiai, galima sakyti, kad tai reiškia, jog: a) intervencija neturėjo poveikio arba b) dėl žemos duomenų kokybės, poveikio nepavyko nustatyti).

Duomenų stokos problemas reikia spręsti prieš pradėdant įgyvendinti intervenciją – suplanuoti, kas, kaip ir kokius duomenis rinks bei kokius kontrafaktinės analizės metodus taikant jie bus nagrinėjami. Geroji praktika – parengti kontrafaktinės analizės metodiką planuojant intervencijas. Tai leistų nustatyti toliau aptariamus dalykus.

- ⊙ Kaip turėtų būti įgyvendinamos inovatyvios intervencijos. Jei veiklos / priemonės inicijuojamos siekiant išbandyti inovatyvias praktikas, modelius ir kt., jų įgyvendinimas turėtų<sup>44</sup> būti grindžiamas eksperimentavimo logika: a) atliekami matavimai prieš intervenciją, b) atsitiktine tvarka atrenkami subjektai, kurie dalyvaus intervencijoje; c) atliekami matavimai po intervencijos. Pavyzdžiui, jei planuojamas bandomasis pedagogų kompetencijos kėlimo projektas, tokia logika reikštų, kad: a) išmatuojami visų paraiškas pateikusių ir tinkamumo kriterijus tenkinančių pedagogų mokinių pasiekimai prieš intervenciją; b) atsitiktine tvarka atrenkami pedagogai, kurie vienais dvejais metais anksčiau (tikslinė grupė) ir vėliau (kontrolinė grupė) dalyvaus projekto veiklose; c) išmatuojami pedagogų mokinių pasiekimai, kai tikslinė grupė jau baigė dalyvauti, o kontrolinė grupė dar nepradėjo dalyvauti bandomosiose veiklose.
- ⊙ Kaip ir kokie duomenys bus renkami apie tikslinę ir kontrolinę grupes (jei netaikoma eksperimentavimo logika). Pagrindiniai duomenų šaltiniai yra aptarti 15 lentelėje.

Jei poveikio vertinimas nebuvo planuojamas ir duomenys nebuvo sistemingai renkami, galima bandyti remtis papildomais (atsarginiais) duomenų šaltiniais. Jie įvardyti 15 lentelėje.

<sup>44</sup> Jei rimtai nesirengiama vertinti bandomųjų intervencijų poveikio, nėra prasmės jų bandyti.

15 lentelė. Duomenų šaltiniai kontrafaktinei analizei

Duomenų šaltinis	Vertė	Naudojimo sąlygos
<b>Baziniai šaltiniai</b>		
Valstybės administracinės ir statistinės duomenų bazės	Tai vertingiausi ir mažiausiai išteklių duomenims gauti reikalaujantys šaltiniai. Statistikos departamentas renka duomenis apie svarbiausius įmonių ir kitų organizacijų veiklos rodiklius. SODRA turimi duomenys leidžia vertinti individo integracijos darbo rinkoje rodiklius.	Būtinai išankstinis subjektų sutikimas, kad jų duomenys bus gauti ir panaudoti vertinimo tikslais. Tokį sutikimą galima gauti teikiant paraišką.
Tarptautinės komercinės duomenų bazės	Išsamios, tačiau labai specializuotos. Pvz., bibliometrinės, patentų, eksporto ir kitos duomenų bazės.	Dažniausiai dideli duomenų gavimo kaštai.
ES struktūrinės paramos kompiuterinė informacinė valdymo ir priežiūros sistema (SFMIS)	Nedidelės vertės duomenų šaltinis, nes renkama informacija tik apie tikslinę grupę. Jei vertinimas iš anksto nebuvo planuotas, duomenys nenaudingi.	Būtina iš anksto planuoti sistemingą duomenų rinkimą.
<b>Papildomi (atsarginiai) šaltiniai</b>		
Apklauso	Duomenis galima surinkti per reprezentatyvias apklauso, jeigu jų nėra įmanoma gauti kitais būdais.	Didelis biudžetas duomenims rinkti. Turi būti žinomi kontrolinių ir tikslinių grupių kontaktai arba grupės turi būti pakankamai plačios, kad jas būtų galima pasiekti atliekant reprezentatyvią gyventojų arba organizacijų apklausą.
Komercinės įmonių duomenų bazės	Renkami tik keli rodikliai (darbuotojų skaičius, apyvarta, registracijos vieta, įsiskolinimai ir ekonominės veiklos rūšis), duomenų eilutės gana ilgos, tačiau istorinių duomenų kokybė žema.	Duomenys turi būti perkami.

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Duomenų poreikis skirtingiems kontrafaktinio poveikio vertinimo metodams glaustai aptartas 16 lentelėje.

16 lentelė. Duomenų poreikis, kylantis taikant skirtingus kontrafaktinio poveikio vertinimo metodus

Metodas	Duomenų poreikis
<b>Tikslinės ir kontrolinės grupės atrankos metodai</b>	
Atsitiktinė subjektų atranka (angl. <i>randomised control trial</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Potencialių dalyvių sąrašas, reikalingas tikslinei ir kontrolinei grupėms atrinkti.</li> <li>⊙ Poveikiui įvertinti reikalingi duomenys gali būti renkami įgyvendinant intervenciją.</li> </ul>
Panašiausių atvejų analizė (angl. <i>propensity score matching</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Galima taikyti tuo atveju, jei duomenys yra nenuoseklūs laiko atžvilgiu (pvz., prieinami duomenys apie 2006 m., 2008 m. ir 2012 m.).</li> <li>⊙ Išsamūs duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupių narius prieš įgyvendinant intervenciją.</li> <li>⊙ Duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupių rezultatų rodiklius įgyvendinus intervenciją arba ją įgyvendinant (pajamos, užimtumas ir pan.).</li> </ul>

Netolydumų analizė (angl. <i>discontinuity identification</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Galima taikyti tuo atveju, jei duomenys yra nenuoseklūs laiko atžvilgiu (pvz., prieinami duomenys apie 2006 m., 2008 m. ir 2012 m.).</li> <li>⊙ Tolydūs kintamieji, pagal kuriuos nustatomas slenkstis (amžius, paraiškos balas ir pan.).</li> <li>⊙ Duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupių rezultatų rodiklius įgyvendinus intervenciją arba ją įgyvendinant (pajamos, užimtumas ir pan.).</li> </ul>
<b>Grynojo intervencijos poveikio apskaičiavimo metodai</b>	
Dvigubo skirtumo analizė (angl. <i>difference-indifference / double difference</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Tęstiniai rezultatų rodiklių duomenys (t. y. duomenys apie tuos pačius subjektus, kaupiami reguliariai tam tikrais laiko tarpais, pvz., pajamos).</li> <li>⊙ Duomenys įgyvendinant intervenciją ir, pageidautina, keleri metai prieš ją įgyvendinant (norint patikrinti paralelinę prielaidą). Kuo ilgesnį laikotarpį apima turimi duomenys, tuo tikslesni vertinimo rezultatai.</li> </ul>
Dvigubo skirtumo regresija (angl. <i>double difference regression / fixed effects regression</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Tęstiniai rezultatų rodiklių duomenys (t. y. duomenys apie tuos pačius subjektus, kaupiami reguliariai tam tikrais laiko tarpais, pvz., pajamos).</li> <li>⊙ Tikslios datos, kada subjektas dalyvavo intervencijoje.</li> <li>⊙ Išsamūs duomenys apie subjektus prieš ir po intervencijos.</li> </ul>
Instrumentinių kintamųjų analizė (angl. <i>instrumental variables</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Duomenys apie pasirinktą analizės instrumentą (pvz., atstumas nuo asmens namų iki mokymų centro ir pan.).</li> <li>⊙ Išsamūs duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupių narius (amžius, lytis, išsilavinimas, darbo patirtis, gyvenamoji vieta ir t. t.).</li> <li>⊙ Duomenys apie tikslinės ir kontrolinės grupių rezultatų rodiklius.</li> </ul>

Šaltinis: VŠĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, PPMI Group, Kontrafaktinių poveikio vertinimo metodų gairės, 2013, 4 priedas, 2013, p. 94–96.

## 6. DALYVAVIMU GRĮSTAS VERTINIMAS

*„Dalyvavimu pagrįsta stebėseną ir vertinimas nėra vien tik dalyvavimu grįstų technikų vartojimas atliekant įprastinę stebėseną ir vertinimą. Tai yra radikalus dalyko permąstymas: kas inicijuoja procesą ir jam vadovauja, kas mokosi ar gauna naudos iš rezultatų“.*

*– Plėtros studijų institutas (Jungtinė Karalystė), 1998 m.*

ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo vertinimo plane dalyvavimu grįstas vertinimas išskiriamas kaip vienas iš trijų vertinimo būdų (kiti du – išorės ekspertų vertinimas ir vidinis vertinimas). 2007–2013 m. dalyvavimu grįstas vertinimo būdas taikytas gerokai rečiau negu išorės ekspertų vertinimas. Tikėtina, kad tai lėmė dvi priežastys: dideli dalyvavimu grįsto vertinimo kaštai ir žinių, kodėl ir kaip taikyti šį vertinimo būdą, stoka. Taigi šioje gairių dalyje siekiama užpildyti įvardytąją spragą.

Išorės ekspertų vertinimuose suinteresuotosios šalys yra vertinimo objektas (vertinami jų veiksmai) arba duomenų šaltinis. Dalyvavimu grįstuose vertinimuose suinteresuotosios šalys tampa vertinimo subjektais, t. y. pasiūlo vertinimo kriterijus, teikia ir interpretuoja informaciją, sutaria dėl vertinimo išvadų ir būtinų pokyčių (rekomendacijų, veiksmų joms įgyvendinti). Dalyvavimu grįsti vertinimai remiasi tiek specifinėmis technikomis, tiek standartiniuose vertinimuose taikomais metodais (tačiau skiriasi tai, kaip jie naudojami).

Dalyvavimu grįsti vertinimai remiasi partneryste, suinteresuotųjų šalių įsitraukimu į vertinimo planavimą, visus jo įgyvendinimo etapus ir rezultatų naudojimą (žr. 8 pav.). Tokie vertinimai naudojami, kai:

- ⊙ siekiama didinti prielaidas vertinimo rezultatams naudoti: įsitraukti būsimų rezultatų „savininkams“, sudaryti galimybę derėtis tarpusavyje (lanksčiau derinti tikslus, požūrius ir kt.), mokytis vykstant procesui ir skatinti rezultatų nuosavybės ar atsakomybės už jų panaudojimą jausmą;
- ⊙ trūksta patikimų įrodymų; tai ypač aktualu, kai siekiama atsakyti į prognostinius ir normatyvinius klausimus (žr. 2.2 skyrių).

8 pav. Vidiniai vertintojai kaip pagrindiniai dalyvavimu grįsto vertinimo dalyviai



Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

Literatūroje išskiriami pagrindiniai dalyvavimu grįsto ir įprastinio vertinimo skirtumai pateikti 17 lentelėje<sup>45</sup>.

17 lentelė. Pagrindiniai dalyvavimu grįsto ir įprasto vertinimo skirtumai

Klausimas	Dalyvavimu grįstas vertinimas	Įprastinis išorės ekspertų atliekamas vertinimas
Kada ir kodėl reikia vertinti?	Kai problemai išspręsti nepakanka įrodymų, nes skirtingos suinteresuotosios šalys kelia tarpusavyje nesuderinamus tikslus, o problemos kompleksškumas neleidžia identifikuoti aiškių priežastinių ryšių. Kai siekiama paskatinti mokytis, stiprinti rezultatų nuosavybės jausmą.	Kai reikia remtis įrodymais, siekiama parinkti geriausią alternatyvą. Kai siekiama atsiskaityti finansuotojams ir visuomenei.
Koks vertintojų vaidmuo?	Metodiniai vadovai ir fasilitatoriai: parengia metodiką, nustato suinteresuotąsias šalis, skatina jų įsitraukimą, organizuoja suinteresuotųjų šalių sąveiką, renka ir pateikia joms reikalingą informaciją, apibendrina rezultatus.	Ekspertas: parengia vertinimo metodiką, surenka, analizuoja ir interpretuoja duomenis, pateikia išvadas ir rekomendacijas bei jas pristato suinteresuotosioms šalims.
Koks suinteresuotųjų šalių vaidmuo?	Ekspertai ir sprendimų priėmėjai: sprendžia dėl vertinimo kriterijų ir rodiklių, pateikia ir interpretuoja informaciją, formuluoja išvadas ir rekomendacijas.	Vertinimo objektai (vertinama jų veikla) ir informacijos šaltiniai (teikia informaciją).
Pagal kokius kriterijus parenkami vertinimo metodai?	Atsižvelgiama į metodo potencialą: a) įtraukti svarbiausias suinteresuotąsias šalis ir joms sudaryti galimybę dalyvauti vertinimo procese; b) skatinti mokymosi procesą ir konsensuso formavimąsi.	Atsižvelgiama į potencialą gauti patvirtintas ir patikimas išvadas.
Kas vertinama?	Suinteresuotųjų šalių nustatyti vertinimo kriterijai.	Iš anksto apibrėžti vertinimo kriterijai.
Kas nusprendžia dėl programos pažangos rodiklių?	Suinteresuotosios šalys.	Išorės vertintojai ir išorės ekspertai.
Kas atsakingas už duomenų rinkimą, analizę ir galutinių ataskaitų parengimą?	Pasidalyta atsakomybė tarp vertintojo ir dalyvaujančių suinteresuotųjų šalių.	Išorės vertintojai ir išorės ekspertai.
Kokie iššūkiai ir kokia viso to kaina?	Suinteresuotųjų šalių, projekto komandos ir kitų dalyvių laikas, energija ir įsitraukimas. Daugelio dalyvių koordinavimas. Mokymai, įgūdžių ugdymas ir pagalba visiems pagrindiniams dalyviams. Potencialas konfliktams. Konsultantų ir ekspertų darbo užmokestis.	Konsultantų ir ekspertų darbo užmokestis. Duomenų / informacijos stoka. Vertinimo rezultatų panaudojimas.

Šaltinis: sudarė Visionary Analytics, remdamasis: A. Zukoski, M. Luluquisen (2002). „Participatory Evaluation: What is it? Why do it? What are the challenges?“, Policy & Practice(5); D. Campilan (2000). Participatory Evaluation of Participatory Research. Forum on Evaluation of International Cooperation Projects: Centering on Development of Human Resources in the Field of Agriculture. Nagoya, Japan, International Potato Center; I. Guijt, J. Gaventa (1998). Participatory Monitoring and Evaluation: Learning from Change. IDS Policy Briefing. Brighton, UK, University of Sussex.



Dalyvavimu grįsti vertinimai apima šias veiklas:

- 1) vertinimo tikslo ir klausimų suformulavimą;
- 2) vertinimo metodikos ir darbo plano parengimą, suinteresuotųjų šalių identifikavimą;
- 3) vertinimo atlikimą: papildomos informacijos surinkimą, sąveikų tarp suinteresuotųjų šalių fasilitavimą; šiame etape gali būti taikoma daug metodų, aptartų 16 lentelėje;
- 4) konsensuso dėl vertinimo išvadų ir rekomendacijų kūrimą;
- 5) vertinimo rezultatų viešinimą ir veiksmų plano programos (politikos, priemonės) tobulinimui parengimą .

Specifinė dalyvavimu grįsto vertinimo struktūra priklauso nuo vertinimo tikslo ir objekto. Siekiant iliustruoti, kaip praktikoje taikomas toks požiūris, toliau aptariamas vienas iš dalyvavimu grįstų vertinimų metodų rinkinių – įžvalga.

**Įžvalga** yra sistemiškas dalyvavimu grįstas, tarpdisciplininėmis žiniomis apie ateitį paremtas ir į vidutinį–ilgąjį laikotarpį nukreiptas procesas. Juo siekiama sudaryti galimybes priimti sprendimus ir paskatinti jungtiniams veiksams. Įžvalgos metodu paprastai siekiama:

- ⊙ įtraukti sprendimų priėmėjus ir kitas suinteresuotąsias šalis į struktūruotą dialogą dėl sprendimų, apimančių vidutinį–ilgąjį laikotarpį, t. y. daugiau negu 5 metai;
- ⊙ priimti sprendimus, atsižvelgiant į ateityje pasireikšiančius veiksnius (tendencijas), kurių neįmanoma ekstrapoliuoti, remiantis turimais duomenimis;
- ⊙ kurti ryšius (tinklus) tarp skirtingų sektorių, institucijų ir kitų suinteresuotųjų šalių, kurios turės kartu įgyvendinti priimtus sprendimus;
- ⊙ stiprinti politikos formavimo ir vertinimo gebėjimus.

Įžvalgos metodas vertinimuose gali būti taikomas tuomet, kai: (1) susiduriama su politikos iššūkiu (pvz., kokius programos prioritetus pasirinkti, jei istorinių duomenų nėra, o ateities tendencijos nežinomos), kuriam reikia priimti strateginį sprendimą; (2) reikia prioritetus susieti su investicijomis (suderinti galimybes su poreikiais); (3) suplanuoti / perskirstyti investicijas, turinčias ilgalaikį poveikį (pvz., investicijos į infrastruktūrą); (4) nėra aiškių ir (ar) pakankamų duomenų (duomenys neišsamūs, nepatvirtinami, prieštaringi); (5) reikia sutarimo tarp pagrindinių suinteresuotųjų šalių.

Dažniausiai įžvalgos procesas apima toliau išvardijamus svarbiausius elementus.

- ⊙ Nustatomas iššūkis (spręstina problema).
- ⊙ Įvertinamos įžvalgos metodo taikymo vertinimui tinkamumas: galimybės, privalumai ir apribojimai (žr. 18 lentelę).
- ⊙ Nustatomi proceso dalyviai: procesui vadovaujanti institucija (vertinimo užsakovas ar kt.), suinteresuotosios šalys (įskaitant naudos gavėjus), atsakingi asmenys.
- ⊙ Susitariama dėl įžvalgos struktūros (tikslų, uždavinių, metodų rinkinio, rezultatų ir jų panaudojimo, pageidaujamo poveikio ir t. t.), priimami reikiami struktūriniai sprendimai (dėl atsakomybių, duomenų prieinamumo, biudžeto ir kt.).
- ⊙ Patvirtinama detali įžvalgos projekto struktūra, nusprendžiama dėl apimties: temų, klausimų ir priegos, kaip jie bus tiriami ar vertinami. Daug dėmesio skiriama detaliai metodikos (metodų rinkinio) pasirinkimui ir aptarimui, kaip ji bus įgyvendinama.
- ⊙ Patvirtinama organizacinė schema: tvarkaraštis, žmogiškieji ištekliai, dalyviai ir jų atsakomybės, komunikavimas, viešinimas ir t. t. Mokymasis vyksta per visą įžvalgos įgyvendinimo procesą. Užtikrinamas dalyvių įsitraukimas per visą įžvalgos procesą.
- ⊙ Vykdomas įžvalgos procesas vertinime pagal sutartą metodiką (įskaitant konsensuso formavimą dėl sprendimų) ir vadovaujantis geriausiais projekto vadybos principais. Įžvalgos valdymui gera vadyba ypač svarbi.
- ⊙ Gauti įžvalgos proceso rezultatai toliau naudojami vertinime pagal planą, tikrinami ar papildomi kitų metodų išvadomis ir rezultatais, integruojami į politikos sprendimus.
- ⊙ Stebimas rezultatų panaudojimas ir vertinamas rezultatų poveikis.

Paprastai įžvalgos rezultatai yra ne tik naudojami priimant viešuosius sprendimus. Jie taip pat atneša neabejotinos naudos ir daro ilgalaikį poveikį visiems proceso dalyviams bei jų institucijoms (mokymasis, struktūriniai pokyčiai ir kt.).

## 18 lentelė. Įžvalgos metodo taikymo privalumai ir apribojimai

Privalumai	Apribojimai
<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Tobulina strateginių sprendimų priėmimo kokybę:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- pateikia strateginių veiksmų gaires – kokius veiksmus, kaip ir kada atlikti;</li> <li>- pateikia aiškesnę ateities viziją visiems su sprendimais susijusiems asmenims ar jų grupėms;</li> <li>- suteikia žinių apie ilgojo laikotarpio galimybes ir specifinius pasirinkimus, kuriuos (ne)galime padaryti šiandien;</li> <li>- leidžia priimti strateginius politinius sprendimus, pagrįstus plačia visuomenės diskusija;</li> <li>- leidžia priimti sprendimus, remiantis įvairesniais žinių šaltiniais.</li> </ul> </li> <li>⊙ Tobulina strateginių sprendimų priėmimo poveikį:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- padeda sukurti įsipareigojimą dėl ateities vizijos ir veiksmų tarp dalyvių; skatina juos sustiprinti ir patiems aktyviau naudoti politikos priemones, skirtas vizijai / tikslui pasiekti;</li> <li>- skatina suinteresuotąsias šalis sujungti pajėgas ne tarpusavyje konkuruojant, o siekiant bendrų tikslų.</li> </ul> </li> <li>⊙ Tobulina sistemos gebėjimus reaguoti į iššūkius:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- plačiau dalijamasi žiniomis ir idėjomis naujai sukurtuose tinkluose, tai gyvybiškai svarbu, siekiant, kad atsirastų naujų inovacijų;</li> <li>- sąvoka „įžvalgos kultūra“ reiškia, kad žmonės yra geriau pasirengę priimti ir teigiamus, ir neigiamus socialinės ekonominės plėtros ir globalizacijos iššūkius;</li> <li>- kuria aiškesnę žinojimą dėl galimų rizikų, o tai yra pagrindas veiksmingiau planuoti nenumatytus atvejus, planuoti ir įgyvendinti atsparesnes rizikoms formas (priemones);</li> <li>- įžvalgos kultūra parengia organizacijas veiksmingiau reaguoti į pokyčius; tai gali lemti naujų sprendimų priėmimo procesų atsiradimą organizacijose ir įžvalgos rezultatų panaudojimą priimant sprendimus (pvz., remiantis įžvalgos duomenimis, imti kurti naujus investicinius scenarijus);</li> <li>- sustiprina gebėjimus planuoti ir valdyti nerutininius įvykius ir veiksmus.</li> </ul> </li> <li>⊙ Leidžia išskirti sėkmės istorijas ar gerosios praktikos pavyzdžius, kurie gali įkvėpti kitus veikti naudojant įžvalgos metodą ir būti naudingi kaip tam tikros gairės nustatant ir viešinant kitus gerosios praktikos pavyzdžius.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Negali išspręsti visų regiono ekonominių, socialinių ir politinių problemų, taigi neturėtų būti suprantama kaip „pirmosios pagalbos“ priemonė.</li> <li>⊙ Sukurta pirmiausia generuoti vizijas ir tikslus, kurių bus siekiama suprantant atitinkamus socialinius pokyčius ir (ar) technologinius patobulinimus. Kai kurioms nacionalinėms ir regioninėms įžvalgoms yra pavykę sukurti platų konsensuą dėl konkrečių vizijų / tikslų. Vis dėlto praktikoje yra sudėtinga pasiekti konsensuą, ir net įžvalgos metodas gali nepadėti tais atvejais, kai yra įsisenėję esminiai nesutarimai.</li> <li>⊙ Įžvalga gali pateikti reikiamos informacijos (pvz., prioritetų sąrašą) konkrečiai politikai įgyvendinti. Tačiau nereikia tikėtis, kad tam tikros ilgalaikės analizės, nauji tinklai ir galimybės, kurias jie gali sukurti, atsiras per vieną naktį. Dažnai sąveikos ir bendradarbiavimo procesai, siekiant visuotinai priimtinių sampratų, užtrunka ilgiau. Esminiam pokyčiui sukurti reikia pakankamai ilgo pasirengimo ir esminio pasirengimo jį įvykdyti.</li> </ul> <p>Įžvalga (visa apimtimi) netaikytina tuomet, kai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ pagrindinė suinteresuotosios šalys negali įsitraukti į projektą / vertinimą;</li> <li>⊙ pagrindinėse įgyvendinančiose organizacijose nėra lyderio arba visos organizacijos yra silpnos;</li> <li>⊙ nėra pakankamai išteklių projektui / vertinimui įgyvendinti;</li> <li>⊙ nėra aiškios, tikslios apimties, dėl kurios būtų įmanoma susitarti;</li> <li>⊙ nėra galimybės veikti siekiant rezultatų / poveikio.</li> </ul>

Šaltinis: Visionary Analytics, remiantis <http://www.foresight-platform.eu/community/forlearn/why-do-foresight/benefits/>; <http://www.foresight-platform.eu/community/forlearn/why-do-foresight/limitations/>.

Naudojant įžvalgą (kaip vertinimo metodų rinkinį) priimant politikos sprendimus, gali būti išskiriamos šios pagrindinės įžvalgos funkcijos<sup>47</sup>:

- 1) suteikti informaciją politikams – pateikiant išankstinę „žvalgybinę“ informaciją apie pokyčių dinamiką, būsimus iššūkius ir galimybes politikos konceptualizavimo ir formavimo etape;
- 2) įtraukti dalyvavimo elementą į politikos formavimą – fasilituojant įvairių suinteresuotųjų šalių dalyvavimą politikos formavime, kartu gerinant proceso skaidrumą ir legitimumą;
- 3) palengvinti politikos apibrėžimą – kolektyvinio proceso rezultatus paverčiant konkrečiomis politikos apibrėžimo ir įgyvendinimą proceso galimybėmis;
- 4) palengvinti politikos įgyvendinimą – kuriant ir remiant suinteresuotųjų šalių tinklus, skirtus dalytis žiniomis apie dabartinę situaciją, ateities iššūkius, su kuriais teks susidurti, ir norimomis ateities vizijomis / tikslais.
- 5) perkonfigūruoti politikos sistemą taip, kad ji būtų linkusi spręsti ilgalaikius iššūkius;
- 6) simbolinė funkcija – rodyti visuomenei, kad politika yra pagrįsta įrodymais ir vykdoma skaidriai.

<sup>47</sup> <http://www.foresight-platform.eu/community/forlearn/why-do-foresight/functions/>.

## 7. REKOMENDACIJOS DĖL GERESNIO VERTINIMO REZULTATŲ NAUDOJIMO

Kaip sukurti sąlygas, kad būtų naudojami vertinimų rezultatai? 19 lentelėje pateikiamas sąrašas žingsnių (veiklų), kurie turėtų būti padaryti, siekiant geresnio vertinimo rezultatų naudojimo. Čia apibendrinami svarbiausi šių gairių siūlymai dėl vertinimų rezultatų naudojimo (taip pat žiūrėti ankstesnes gairių dalis).

19 lentelė. Praktiniai patarimai ir rekomendacijos dėl geresnio vertinimo rezultatų panaudojimo

Etapas	Praktiniai patarimai, rekomendacijos	Į(si)vertinimas	
		Taip	Ne
Vertinimo planavimas	Būsiami vertinimo rezultatų naudotojai ir sprendimų priėmėjai dalyvauja nustatant vertinimo poreikį: (a) kokius / kokio lygmens sprendimus ketinama priimti atlikus vertinimą; (b) kur bus papildomai naudojami vertinimo rezultatai ir atliekant vertinimą sukurtos žinios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Įsteigiama vertinimo priežiūros komisija, į kurią įtraukiami būsiami ar galimi vertinimo rezultatų naudotojai (jų pasirinkimas priklauso nuo vertinimo tipo).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertinimo priežiūros komisija suformuluoja klausimus, atsižvelgdama į žinių poreikį numatytiems sprendimams priimti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Apibrėžiant objektą ir klausimus vadovautasi Pareto principu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertinimo struktūra ir turinys atitinka siekiamų spręsti problemų pobūdį.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Numatyti pakankami ištekliai vertinimui atlikti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vertinimo įgyvendinimas ir kokybės priežiūra	Per įvadinį susitikimą aptariama, kurie vertinimo rezultatai yra svarbiausi priimant numatytus sprendimus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertinimo priežiūros komisija vykdo reguliarią vertinimo veiklos priežiūrą (susitikimai, telekonferencijos, komentarai el. paštu ir kt.): nustato kriterijus, tvarkaraštį ir stebi tarpinius vertinimo rezultatus, kontroliuoja jų kokybę.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Parengus tarpinę vertinimo ataskaitą (projektą), pagal poreikį inicijuojamas tarpinių rezultatų pristatymas platesniam suinteresuotųjų šalių (vertinimo rezultatų naudotojų, sprendimų priėmėjų, VKG narių) ratui. Šiame pristatyme patvirtinami tarpiniai vertinimo rezultatai, gaunamos papildomos įžvalgos dėl analizės rezultatų ir jų interpretavimo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertinimo rezultatai pristatomi bent keliuose renginiuose.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Galutinėje vertinimo ataskaitoje atsispindi sutarimo lygis dėl strateginių siūlymų.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vertinimo rezultatų naudojimas ir viešinimas	Vertinimo vykdytojas, pagal poreikį konsultuodamasis su vertinimo priežiūros komisija, imasi tolesnių veiksmų dėl vertinimo rekomendacijų įgyvendinimo: įtraukimo į rekomendacijų įgyvendinimo planą ir lenteles, atsakingų institucijų informavimo ir t. t.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vertinimo rezultatai referuojami rengiantis naujam programavimo laikotarpiui, aprašant uždavinius, priemones ir kt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Šaltinis: Visionary Analytics, 2015.

### Vertinimo standartai, vadovai, metodinės gairės

1. European Commission (DG REGIO, DG EMPL), Guidance Document on Evaluation Plans. Terms of Reference for Impact Evaluations. Guidance on Quality Management of External Evaluations, February 2015, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation\\_plan\\_guidance\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/evaluation_plan_guidance_en.pdf).
2. European Commission DG EMPL. Design and Commissioning of Counterfactual Impact Evaluations – A Practical Guidance for ESF Managing Authorities, 30/08/2013, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7646>.
3. European Commission DG EMPL, Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy: European Social Fund. Guidance document, <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7884&langId=en>.
4. European Commission DG REGIO. Guidance Document on Monitoring and Evaluation (European Cohesion Fund, European Regional Development Fund): Concepts and Recommendations, 2015, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/working/wd\\_2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf).
5. EVALSED Sourcebook: Method and Techniques, September 2013, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation\\_sourcebook.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/evaluation_sourcebook.pdf).
6. EVALSED: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development, September 2013, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf).
7. P. J. Getler, et al., Impact Evaluation in Practice, World Bank, 2011, [http://siteresources.worldbank.org/EXTHDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact\\_Evaluation\\_in\\_Practice.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTHDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact_Evaluation_in_Practice.pdf).
8. Finansų ministerija, VŠĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, VŠĮ Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai, „ES struktūrinės paramos vertinimas: metodinės gairės“, 2010, [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_metodines\\_gaires\\_leidiny\\_2010.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_metodines_gaires_leidiny_2010.pdf).
9. Finansų ministerija, VŠĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, VŠĮ Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai, „Lietuvos ES struktūrinės paramos vertinimo standartai“, 2013, [http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7\\_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf](http://esinvesticijos.lt/uploads/publications/docs/7_ca1621bf5caee7442cf08eb4d24f5f18.pdf).
10. Finansų ministerija, VŠĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, VŠĮ Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai, „Vertinimo galimybių stiprinimas Lietuvoje: patirtis ir pamokos“, 2013, [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Vertinimo\\_galimybes\\_LT.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Vertinimo_galimybes_LT.pdf).
11. The European Foresight Platform (EFP), <http://www.foresight-platform.eu/>.
12. VŠĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, PPMI Group, „Kontrafaktinių poveikio vertinimo metodų gairės“ 2013, [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Kontrafaktiniu\\_metodu\\_gaires.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Kontrafaktiniu_metodu_gaires.pdf).

### Teisės aktai ir jų komentarai

1. Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. kovo 31 d. direktyva 2004/18/EB dėl viešojo darbų, prekių ir paslaugų pirkimo sutarčių sudarymo tvarkos derinimo (OL 2004 m. specialusis leidimas, 6 skyrius, 7 tomas, p. 132) su paskutiniaisiais pakeitimais, padarytais 2006 m. lapkričio 20 d. Tarybos direktyva 2006/97/EB (OL 2006 L 363, p. 107). Komisijos 2011 m. rugpjūčio 19 d. įgyvendinimo reglamentas (ES) Nr. 842/2011, kuriuo nustatomos standartinės formos, naudojamos skelbiant su viešaisiais pirkimais susijusius pranešimus, ir panaikinamas Reglamentas (EB) Nr. 1564/2005 (OL 2011 L 222, p. 1).
2. Komisijos 2013 m. gruodžio 13 d. reglamentas (ES) Nr. 1336/2013, kuriuo iš dalies keičiamos Europos Parlamento ir Tarybos direktyvų 2004/17/EB, 2004/18/EB ir 2009/81/EB nuostatos dėl ribų, taikomų viešojo pirkimo sutarties tvarkai (OL 2013 L 335, p. 17).
3. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. birželio 4 d. nutarimas Nr. 528 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“.

[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=474168](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=474168); taip pat žr. aktualius pakeitimus [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije\\_l?p\\_id=474168&p\\_rys\\_id=1](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.susije_l?p_id=474168&p_rys_id=1).

4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. spalio 3 d. nutarimas Nr. 1090 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos administravimo taisyklių patvirtinimo“, [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=484778&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=484778&p_tr2=2).

5. Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. spalio 28 d. įsakymas Nr. 1K-337 „Dėl techninės paramos administravimo taisyklių patvirtinimo“, <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/112f73c05f3711e4bad5c03f56793630>.

6. Europos Sąjungos struktūrinių lėšų panaudojimo vertinimo planas, patvirtintas 2014 m. lapkričio 24 d. Stebėsenos komiteto posėdyje, [http://www.esinvesticijos.lt/docview/?url=/uploads/documents/docs/247\\_319f89cceb9e26943d9644bae8ad9053.pdf](http://www.esinvesticijos.lt/docview/?url=/uploads/documents/docs/247_319f89cceb9e26943d9644bae8ad9053.pdf).

7. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013, priimtas 2013 m. gruodžio 17 d., kuriuo nustatomos Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui, Europos žemės ūkio fondui kaimo plėtrai ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui bendros nuostatos ir Europos regioninės plėtros fondui, Europos socialiniam fondui, Sanglaudos fondui ir Europos jūros reikalų ir žuvininkystės fondui taikytinos bendrosios nuostatos ir panaikinamas Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1083/2006, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1303&from=EN>.

8. Lietuvos Respublikos finansų ministerija > Teisinė informacija > Finansų ministro įsakymai, [www.finmin.lt](http://www.finmin.lt).

9. Komisijos komunikatas Nr. 2013/C 366/01 „Europos Parlamento ir Tarybos direktyvose 2004/17/EB, 2004/18/EB ir 2009/81/EB nustatytų ribų atitinkamos vertės“ (OL 2013 C 366, p. 1).

10. Viešųjų pirkimų įstatymas (Žin., 1996, Nr. 84-2000) ir jo pakeitimai.

11. Viešųjų pirkimų tarnyba, [www.vpt.lt](http://www.vpt.lt).

12. Viešųjų pirkimų tarnyba, DUK, žr. 2015 m. kovo 20 d., [http://www.vpt.lt/vpt/uploaded/2013/naujienos/DUK%20pakeitimai\\_galutinis.pdf](http://www.vpt.lt/vpt/uploaded/2013/naujienos/DUK%20pakeitimai_galutinis.pdf).

#### **Vertinimo ataskaitos, akademiniai šaltiniai apie vertinimo ir tyrimų metodus, kiti šaltiniai**

1. D. Campilan (2000). Participatory Evaluation of Participatory Research. Forum on Evaluation of International Cooperation Projects: Centering on Development of Human Resources in the Field of Agriculture. Nagoya, Japan, International Potato Center.

2. Finansų ministerija. Patvirtintas 2014–2020 m. ES investicijų panaudojimo vertinimo planas, 2014 m. lapkričio 24 d. informacija, <http://www.esinvesticijos.lt/lt/naujienos/patvirtintas-20142020-m-es-investiciju-panaudojimo-vertinimo-planas>.

3. I. Guijt, J. Gaventa (1998). Participatory Monitoring and Evaluation: Learning from Change. IDS Policy Briefing. Brighton, UK, University of Sussex.

4. Institute of Development Studies (IDS). Participatory Monitoring and Evaluation. IDS Policy Briefing, Issue 12, Nov. 1998.

5. E. Stern, N. Stame, J. Mayne, K. Forss, R. Davies, B. Befani, Broadening the Range of Designs and Methods for Impact Evaluations, Report of a study commissioned by Department of International Development, DFID Working Paper 38, 2012.

6. Visionary Analytics, Investicijų į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą socio-ekonominės grąžos metodika, 2014.

7. Visionary Analytics, Vertinimų rezultatų panaudojimo vertinimas, Vilnius, 2015.

8. A. Zukoski, M. Luluquisen (2002). „Participatory Evaluation: What is it? Why do it? What are the challenges?“ Policy & Practice(5), [http://depts.washington.edu/ccph/pdf\\_files/Evaluation.pdf](http://depts.washington.edu/ccph/pdf_files/Evaluation.pdf).

Gairės parengtos vadovaujantis 2014 m. lapkričio 11 d. sutartimi su Lietuvos Respublikos finansų ministerija dėl ES struktūrinės paramos vertinimo galimybių stiprinimo priemonių Nr. 14P-76. Gairės parengė Visionary Analytics kartu su Lietuvos Respublikos finansų ministerija.

Redagavo Rūta Krasnovaitė

## Santrumpos

CPVA	Centrinė projektų valdymo agentūra
CVP IS	Centrinė viešųjų pirkimų informacinė sistema
ES	Europos Sąjunga
ESF	Europos socialinis fondas
ERPF	Europos regioninės plėtros fondas
EVALSED	Socialinės ir ekonominės plėtros vertinimo vadovas (angl. <i>EVALSED - Evaluation of Social and Economic Development</i> )
LRV	Lietuvos Respublikos Vyriausybė
MTEP	Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra
SFMIS	ES struktūrinės paramos kompiuterinė informacinė valdymo ir priežiūros sistema
SK	Stebėsenos komitetas
SSGG	Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė (tyrimo / vertinimo metodas)
TGPV	Teorija grįstas poveikio vertinimas
VI	Vadovaujančioji institucija
VKG	Vertinimo koordinavimo grupė



[finmin.lt](http://finmin.lt)

[esinvesticijos.lt](http://esinvesticijos.lt)

[visionary.lt](http://visionary.lt)