

2022 M. GRUODŽIO 12 D.

Veiksmų programos 10 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ poveikio vertinimas (VRM-SD10-137)

SANTRAUKA



VIDAUS REIKALŲ
MINISTERIJA



Kuriame
Lietuvos ateitį

2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Paslaugų sutartis finansuojama ES struktūrinių fondų lėšų ir valstybės biudžeto lėšų pagal Lietuvos 2014-2020 m. ES fondų investicijų veiksmų programos prioritetą „Techninė parama, skirta informuoti apie veiksmų programą ir ją vertinti“.

Paslaugos teikiamos LR vidaus reikalų ministerijos užsakymu.

VERTINIMO OBJEKTAS, TIKSLAS IR UŽDAVINIAI

Šio **vertinimo tikslas** – nustatyti 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos (*toliau – VP*) 10 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ investicijų poveikį viešajam valdymui ir visuomenei. Siekiant nurodyto vertinimo tikslo keliami trys **vertinimo uždaviniai**:

1. Nustatyti kaip 10 prioriteto priemonių investicijos prisidėjo prie VP ir Partnerystės sutartyje suplanuotų tikslų įgyvendinimo, t. y. įvertinti VP 10 prioriteto uždavinių ir juose suplanuotų priemonių įgyvendinimo 2015–2023 m. rezultatus bei įvertinti priemonių rinkinio tinkamumą, efektyvumą suplanuotam investicijų poveikiui pasiekti;
2. Įvertinti, kokius pokyčius lėmė 10 prioriteto investicijos, t. y. nustatyti poveikio mastą: socialinį ir ekonominį, institucinio lygmens, visuomenei ir valstybei. Pateikti įrodymus poveikio masto nustatymui pagal atskiras investavimo sritis:
 - a. 10 prioriteto 1 uždavinio 2 priemonių investicijų poveikį viešojo valdymo orientacijos į rezultatus didinimo srityje;
 - b. 10 prioriteto 2 uždavinio 3 priemonių investicijų poveikį viešojo valdymo procesų skaidrumo ir atvirumo srityje;
 - c. 10 prioriteto 3 uždavinio 2 priemonių investicijų poveikį gerinant visuomenei teikiamų paslaugų kokybę bei jų atitikimą visuomenės poreikiams;
 - d. 10 prioriteto 4 uždavinio 2 priemonių investicijų poveikį gerinant verslo reguliavimo aplinką;
 - e. 10 prioriteto 5 uždavinio 3 priemonių investicijų poveikį gerinant žmoniškųjų išteklių valdymą valstybinėje tarnyboje;
3. Nustatyti 10 prioriteto rezultatų ir poveikio tvarumą ir aktualumą ateityje, įvardinti, kokios priemonės padėtų stiprinti pasiektus rezultatus, bei pasiūlyti naujas priemones, kurios galėtų prisidėti prie viešojo valdymo procesų tobulinimo.

Šio **vertinimo objektas** – VP 10 prioriteto 5 uždaviniai ir jų įgyvendinimui skirtos 12 priemonių. Su kiekvienu VP uždaviniu susieta po 2–3 VP priemonės, kurių intervencijos nukreiptos į atskirų viešojo valdymo elementų tobulinimą – valdymo orientacijos į rezultatus didinimą, viešojo valdymo procesų skaidrumo ir atvirumo didinimą, visuomenei teikiamų paslaugų kokybės gerinimą ir atitiktis visuomenės poreikiams didinimą, verslo reguliavimo aplinkos gerinimą bei žmoniškųjų išteklių valdymo valstybinėje tarnyboje gerinimą.

VERTINIMO PRIEIGA IR TAIKYTI METODAI

Remiantis aukščiau įvardytais vertinimo uždaviniais, vertinimas struktūruojamas į **tris pagrindines dalis**: 1) intervencijų rezultatų vertinimą; 2) intervencijų poveikio vertinimą; 3) intervencijų rezultatų ir poveikio tvarumo bei aktualumo ateityje vertinimą.

Vertinimo metu buvo inventorizuoti VP 10 prioriteto intervencijų pasiekimai produkto ir rezultato lygmeniu, nustatytas intervencijų suplanuotų produktų ir rezultatų reikšmių pasiekimo mastas (rezultatyvumas), įvertinti intervencijų poveikį atspindinčių konteksto rodiklių pokyčiai ir bendras priemonių rinkinio tinkamumas bei efektyvumas suplanuotam intervencijų poveikiui pasiekti, įvertintas VP 10 prioriteto intervencijų indėlis į stebimus pokyčius intervencijų vykdymo srityse, nustatytas poveikio minėtoms viešojo valdymo sritims mastas ir pademonstruoti jo sukūrimo mechanizmai. Atsižvelgiant į tai, suformuotos išvados apie intervencijų rezultatų ir poveikio tvarumą ir aktualumą ateityje.

Vertinimo metu taikytas teorija grįstas vertinimo požiūris, kuris leidžia apjungti analizuojamų intervencijų vertinimą pagal tinkamumo, pakankamumo, efektyvumo ir poveikio kriterijus į bendrą sistemą. Teorija grįstas vertinimo požiūris grįstas kaitos teorija, kurios pagrindu apibrėžtos analizuojamos intervencijos, jomis sukurtų produktų tipai, intervencijų tarpiniai ir galutiniai tikslai bei prielaidos jiems pasiekti. Įvertinus intervencijas pagal įvairius vertinimo kriterijus, patikrintos iškeltos prielaidos ir nustatytas investicijų poveikis.

Vertinimui reikalingi duomenys surinkti dokumentų, antrinių šaltinių, statistikos ir stebėsenos duomenų, viešai prieinamos informacijos analizės, 6 respondentų grupių (4 projektų vykdytojų ir 2 projektų dalyvių) anketinių apklausų bei 11 pusiau struktūruotų interviu su projektų vykdytojais bei 11 atvejo studijų pagrindu. Surinkti duomenys analizuoti pasitelkus intervencijų logikos analizę, statistinę analizę, metaanalizę ir ekspertinį vertinimą.

PAGRINDINĖS VERTINIMO IŠVADOS

10.1.1. PADIDINTI VALDYMO ORIENTACIJĄ Į REZULTATUS

INTERVENCIJŲ MASTAS

Konkreto VP uždavinio 10.1.1. „Padidinti valdymo orientaciją į rezultatus“ intervencijomis buvo įgyvendintas 41 projektas, kurių bendras finansavimas siekia 53,6 mln. Eur. Nors projektinės veiklos buvo įgyvendinamos Vilniaus m. sav., tačiau projekto sukuriama rezultatai nėra apribotami geografiniu požiūriu. Pagal priemonę Nr. **10.1.1-ESFA-V-912 „Nacionalinių reformų skatinimas ir viešojo valdymo institucijų veiklos gerinimas“** įgyvendinami **37 projektai** (iš kurių 13 projektų vis dar įgyvendinami), kurių finansavimas siekia **41,1 mln. Eur.** Visų projektų vykdytojai – valstybinės institucijos (unikalus projektų vykdytojai – 21 institucija). Projektų sukuriama rezultatai nėra apribotami geografiniu požiūriu, taigi aktualūs nacionaliniu mastu. Pagal priemonę **10.1.1-ESFA-V-913 „Viešojo valdymo institucijų vidaus administravimo tobulinimas“** įgyvendinami **4 projektai**, kurių finansavimas siekia **12,5 mln. Eur.** Visų projektų vykdytojai – valstybinės institucijos (unikalus projektų vykdytojai – 3 institucijos).

INTERVENCIJŲ TINKAMUMAS

Strateginiuose dokumentuose teigiama, kad viešojo valdymo kokybė ir efektyvumas ne visais atvejais yra pakankami: sprendimų priėmimo procesuose nėra užtikrinamas pakankamas rėmimas iš įrodymais, neefektyviai organizuojama viešojo valdymo institucijų veikla, vyrauja procesas, o ne rezultatai grįsta šių institucijų veikla, kuriai stinga krypties ir svarbiausių prioritetų matymo. Atsižvelgiant į tai, kad konkreto VP uždavinio 10.1.1. „Padidinti valdymo orientaciją į rezultatus“ **intervencijos prisidėjo** prie atskirų viešosios politikos sričių valdymo procesams gerinti ir viešojo valdymo institucijų bendrųjų funkcijų efektyvumui didinti reikalingų priemonių kūrimo ir (ar) diegimo, taip pat prisidėjo prie pasirengimo nacionalinėms reformoms ar jų įgyvendinimo, įgyvendintas intervencijas **galima laikyti atitikusias VP ir PS suplanuotus tikslus.**

INTERVENCIJŲ POVEIKIS

Konkreto VP uždavinio 10.1.1. „Padidinti valdymo orientaciją į rezultatus“ intervencijos atitiko **viešojo valdymo institucijų (toliau – VVI) darbuotojų poreikius:** intervencijose dalyvavo plataus spektro viešojo valdymo institucijų darbuotojai, intervencijų metu sukurti nauji įrankiai prisidėjo prie efektyvesnio viešojo valdymo institucijų darbuotojų atliekamo darbo. Intervencijos vidutiniškai atitiko **institucinio lygmens poreikius:** įgyvendinamos intervencijos netolygios, apima 9 (iš 15) viešojo valdymo sritis, į kurias yra nukreiptos pagrindinės intervencijų veiklos.

Nors intervencijos sukūrė sąlygas mažinti riziką visuomenės nariams ar atskiroms jų grupėms negauti reikalingos, tinkamai paskirtos socialinės paramos ar viešosios paslaugos, prisidėjo prie skaidrumo sąlygų

didėjimo visuomenėje, patogesnės prieigos prie skaitmeniniu būdu teikiamų paslaugų, **išskirtina, kad** poveikis visuomenės nariams ar atskiroms jų grupėms stipriausiai jaučiamas **netolygiai**, įgyvendinant „minkštųjų“ viešojo valdymo sričių projektus (švietimo, mokslo ir sporto, sveikatos, socialinės apsaugos ir užimtumo), todėl **intervencijų poveikis visuomenei vertintinas kaip vidutinis. Intervencijomis taip pat sudarytos sąlygos** taupyti finansines, žmogiškųjų išteklių ir laiko sąnaudas, kurias patiria tiek visuomenės nariai, tiek ir valstybinės institucijos, prisidėti prie viešojo sektoriaus skaitmenizacijos, viešojo valdymo institucijų veiklos, racionalesnio valstybės išteklių naudojimo, atskirų viešosios politikos sričių planavimo, įgyvendinimo, stebėsenos ir vertinimo, efektyvumo didinimo, didesnės viešojo valdymo orientacijos į rezultatus ir viešojo valdymo sprendimų kokybės gerėjimo, todėl **intervencijų poveikis valstybei vertintinas kaip aukštas.**

Socio-ekonominiu požiūriu, viešasis valdymas ir jo efektyvumas vertinamas pasitelkiant tokius rodiklius, kaip Valdymo efektyvumas, reglamentavimo kokybė, įrodymais grįstų valdymo įrankių taikymas, strateginio planavimo pajėgumai bei įgyvendinimo pajėgumai, – šie tarptautiniai rodikliai padeda palyginti Lietuvos pažangą su kitomis valstybėmis. Investicijų laikotarpiu vykdyta strateginio valdymo reforma, buvo įgyvendinama kartu su konkrečia VP uždavinio 10.1.1. „Padidinti valdymo orientaciją į rezultatus“ projektais, prisidedančiais prie strateginių reformų įgyvendinimo; taikant įrodymais grįsto valdymo įrankius buvo rengiamasi kitoms įvairių kitų sričių pertvarkoms ar prisidedama prie vykdomų reformų įgyvendinimo. Įgyvendintos intervencijos **prisidėjo prie valdymo efektyvumo bei šalies įgyvendinimo pajėgumų rodiklių padidėjimo, tačiau strateginio planavimo pajėgumų, įrodymais grįstų valdymo įrankių taikymo rodiklių reikšmės investicijų įgyvendinimo laikotarpiu suprastėjo.** Išskirtina, kad prie šių pokyčių prisidedantys projektai yra baigti neseniai, o jų rezultatams įgalinti dažnu atveju reikia imtis tolesnių veiksmų (pvz. projektų metu parengtus pasiūlymus dėl teisės aktų ar rekomendacijas perkelti į teisinį reguliavimą). Taip pat dalis projektų (17 iš 41) dar tebevykdomi, todėl jų poveikiui pasireikšti reikės laiko.

10.1.2. PADIDINTI VIEŠOJO VALDYMO PROCESŲ SKAIDRUMĄ IR ATVIRUMĄ

INTERVENCIJŲ MAŠTAS

Konkrečiaus VP uždavinio 10.1.2. „Padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą“ intervencijomis buvo įgyvendinti 67 projektai, kurių bendras finansavimas siekia **21,4 mln. Eur.** Pagal priemonę Nr. **10.1.2-ESFA-V-915 „Viešojo valdymo institucijų atvirumo didinimas ir visuomenės įsitraukimo į viešojo valdymo procesus skatinimas“** įgyvendinami **3 projektai** (iš kurių 1 baigtas įgyvendinti), kuriems skirta 4,1 mln. Eur. Priemonės Nr. **10.1.2-ESFA-V-916 „Nacionalinių kovos su korupcija priemonių įgyvendinimas“** intervencijomis įgyvendinta 15 projektų (2 projektai šiuo metu dar įgyvendinami), kurių finansavimas siekia 15,2 mln. Eur. Šių priemonių atveju, pagrindiniai projektų vykdytojai buvo valstybinės institucijos, o veiklomis sukurti rezultatai nėra apribojami geografiniu požiūriu. Pagal priemonę Nr. **10.1.2-ESFA-K-917 „Visuomenės nepakantumo korupcijai didinimo ir dalyvavimo viešojo valdymo procesuose skatinimo iniciatyvos“** įgyvendinti 49 projektai (šiuo metu įgyvendinami 4 projektai), kurių vertė: 5,8 mln. Eur. Šių projektų vykdytojai buvo nevyriausybinių organizacijų ir privatūs subjektai, kurių veiklos buvo organizuojamos konkrečioje savivaldybėje.

INTERVENCIJŲ TINKAMUMAS

Strateginiuose šalies dokumentuose pažymimas žemas visuomenės pasitikėjimo viešojo valdymo institucijomis rodiklis, nepakankamas visuomenės aktyvus dalyvavimas viešojo valdymo procesuose, visuomenės žinių apie galimybes juose dalyvauti, taip pat informacijos apie viešojo valdymo institucijų veiklą ir rezultatus trūkumas. Projektai, įgyvendinti pagal priemonę Nr. **10.1.2-ESFA-V-915 „Viešojo valdymo institucijų atvirumo didinimas ir visuomenės įsitraukimo į viešojo valdymo procesus skatinimas“**, siekė didinti visuomenės įsitraukimą į viešojo valdymo procesus bei tobulinti VVI konsultavimosi su visuomene mechanizmą. Priemonės Nr. **10.1.2-ESFA-V-916 „Nacionalinių kovos su korupcija priemonių įgyvendinimas“** intervencijų metu buvo diegiamos ir / ar atnaujinamos viešojo

valdymo sprendimų ar valstybės tarnautojų interesų skaidrumui ir viešumui užtikrinti reikalingos priemonės, taip pat diegiamos korupcijos, korupcijos rizikos ir viešųjų pirkimų stebėsenai ir valdymui gerinti reikalingos priemonės. Projektinių veiklų pavyzdžiai pagrindžia, kad projektinės veiklos atitiko strateginiuose šalies dokumentuose numatytą poreikį didinti visuomenės pasitikėjimą VVI, aktyviai įsitraukti į viešojo valdymo procesus, informuoti apie VVI veiklą ir rezultatus. Projektų, įgyvendintų pagal priemonę **Nr. 10.1.2-ESFA-K-917 „Visuomenės nepakantumo korupcijai didinimo ir dalyvavimo viešojo valdymo procesuose skatinimo iniciatyvos“** metu dalyviai ir visuomenės nariai stiprino kompetencijas, kurios būtinos įsitraukti į viešojo valdymo sprendimų ugdymą arba kaip identifikuoti korupcinius reiškinius, taip pat atliko įvairias tiriamąsias veiklas, vertinimus ar funkcijų peržiūras bei parengė pasiūlymus dėl teisinio reguliavimo nustatymo ar jo tobulinimo. Atsižvelgiant į tai, šio konkretaus uždavinio **intervencijas galima laikyti atitikusias VP ir PS suplanuotus tikslus.**

INTERVENCIJŲ POVEIKIS

VVI darbuotojams trūksta įrankių, kurie padėtų tobulinti tarnybinės etikos viešojo valdymo institucijose valdymą, prisidėtų prie nepriekaištingų profesinės etikos normų įgyvendinimo, fiksuojamas poreikis stiprinti viešojo valdymo institucijų dirbančiųjų kompetencijas tarnybinės etikos, korupcijos prevencijos ir korupcijos tyrimo srityse, taip sudarant prielaidas mažinti korupcijos apraiškas šalyje. Konkretaus uždavinio 10.1.2. „Padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą“ intervencijose dalyvavo plataus spektro viešojo valdymo institucijų darbuotojai, intervencijų metu sukurti nauji įrankiai prisidėjo prie viešojo valdymo procesų skaidrumo ir atvirumo, todėl **intervencijos vertinamos atitinkančiomis tikslinės grupės poreikius.**

Vertinimo metu siekiama **pakartotinai** nustatyti priemonės Nr. 10.1.2-ESFA-K-917 „Visuomenės nepakantumo korupcijai didinimo ir dalyvavimo viešojo valdymo procesuose skatinimo iniciatyvos“ **projektinėse veiklose dalyvavusių asmenų nuostatas korupcijos toleravimo ir įsitraukimo į viešąjį valdymą srityse** po projektinių veiklų. 2019 m. duomenimis, 29,16 proc. projektų dalyvių po dalyvavimo projektų veiklose mažiau toleruoja korupciją; 2022 m. apklausos metu nustatyta, kad 29,01 proc. mažiau toleruoja korupciją. Pastebimas nežymus tolerancijos korupcijai mažėjimo procentas yra nereikšmingas, todėl lyginant 2019 m. ir 2022 m. duomenis galima teigti, kad **dalyvių, kurie po dalyvavimo projektų veiklose mažiau toleruoja korupciją**, procentinė dalis per šį laikotarpį tarp tyrimų **nepakito**. 2019 m. duomenimis, 27,24 proc. projektų dalyvių po dalyvavimo projekto veiklose pradėjo aktyviau dalyvauti viešajame valdyme. 2022 m. apklausos metu nustatyta, kad 26,04 proc. respondentų aktyviau dalyvauja viešajame valdyme po projektinių veiklų pabaigos. Fiksuojamas nedidelis skirtumas tarp 2019 m. ir 2022 m. rezultatų, todėl galima teigti, kad teigiamas pokytis aktyviau dalyvauti viešajame valdyme šiame laikotarpyje **neįvyko**.

Socio-ekonominiu požiūriu, konkretaus VP uždavinio 10.1.2. „Padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą“ intervencijų įgyvendinimas **sudaro prielaidas gerinti Vyriausybės duomenų atvirumo indekso bei Viešojo valdymo įstaigų viešinamos informacijos skaidrumo ir prieinamumo koeficiento reikšmes**. Didesnis VVI skaidrumas ir atvirumas bei intervencijos, nukreiptos į visuomenės narių švietimą įsitraukti į viešuosius reikalus, atpažinti korupcijos apraiškas ar stiprinti pilietinį ugdymą sudaro prielaidas Lietuvos gyventojams įsitraukti į viešųjų reikalų sprendimą. Didėjantis viešojo valdymo procesų skaidrumas ir atvirumas bei visuomenės gebėjimas atpažinti korupcinius veiksmus prisideda ir prie korupcijos suvokimo indekso reikšmių gerėjimo. Visgi išskirtina, kad prie šių pokyčių prisidėsiantys projektai baigti arba tik labai neseniai, arba dar yra įgyvendinami (8 iš 67), todėl tolimesniam poveikiui pasireikšti reikės laiko.

10.1.3. PAGERINTI VISUOMENEI TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĘ, DIDINANT JŲ ATITIKIMĄ VISUOMENĖS POREIKIAMS

INTERVENCIJŲ MASTAS

Konkrečiau VP uždavinio 10.1.3. „Pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę, didinant jų atitikimą visuomenės poreikiams“ intervencijomis buvo įgyvendinti 56 projektai, kurių bendras finansavimas siekia **24,9 mln. Eur.** Pagal priemonę **Nr. 10.1.3-ESFA-V-918 „Viešojo administravimo subjektų iniciatyvos, skirtos paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimui“** įgyvendinami **13 projektų** (7 projektai dar įgyvendinami), kuriems skirta 11,5 mln. Eur. Visų projektų vykdytojai – valstybinės institucijos (unikalūs projektų vykdytojai – 11 institucijų). Išskirtina, kad projektų sukuriama rezultatai nėra apribojami geografiniu požiūriu, todėl aktualūs nacionaliniu mastu. Priemonės **Nr. 10.1.2-ESFA-V-916 10.1.3-ESFA-R-920 „Paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimas savivaldybėse“** intervencijomis įgyvendinti 43 projektai (iš kurių 19 projektų vis dar įgyvendinami), kurių finansavimas siekia 13,3 mln. Eur. Didžioji dalis projektų vykdytojų LR savivaldybių administracijos. **Didžioji dalis projektų sukuriama rezultatų yra apribojami geografiniu (savivaldybių teritorija) požiūriu.** Daugiausia projektų (10) buvo įgyvendinta Vilniaus apskrityje, kiek mažiau (7) – Utenos, Šiaulių ir Alytaus apskrityse – po 5, Kauno, Klaipėdos ir Telšių – po 4. Likusiose apskrityse buvo įgyvendinta po 1-2 projektus.

INTERVENCIJŲ TINKAMUMAS

Strateginiuose dokumentuose stebimas viešojo valdymo institucijų nepakankamas aktyvumas tobulinant visuomenei teikiamas paslaugas: fiksuojamas kompleksiško veiksmų trūkumas, kurio pašalinimas užtikrintų viešajame valdyme siekiamą visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų kokybę. Projektai, įgyvendinti pagal priemonę **Nr. 10.1.3-ESFA-V-918 „Viešojo administravimo subjektų iniciatyvos, skirtos paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimui“** nukreipti į viešojo administravimo subjektų veiklos organizavimo procedūrų, susijusių su paslaugų teikimu ir (ar) asmenų aptarnavimu, kūrimą, tobulinimą, diegimą. Priemonės **Nr. 10.1.3-ESFA-V-920 „Viešojo administravimo subjektų iniciatyvos, skirtos paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimui“** projekto tikslais siekiama diegti kokybės vadybos sistemas, optimizuoti vietos savivaldos institucijų paslaugų teikimo vidaus procesus. Savivaldybės administracinių ir viešųjų paslaugų teikimas ir klientų aptarnavimas buvo tobulinamas taikant „vieno langelio“ principą, rengiant pasiūlymus dėl paslaugų teikimo teisinio reglamentavimo, piliečių chartijas. Atsižvelgiant į tai, šio konkrečiau uždavinio **intervencijas galima laikyti atitikusias VP ir PS suplanuotus tikslus.**

INTERVENCIJŲ POVEIKIS

Konkrečiau VP uždavinio 10.1.3. „Pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę, didinant jų atitikimą visuomenės poreikiams“ intervencijos **atitiko viešojo valdymo institucijų darbuotojų poreikius:** intervencijose dalyvavo plataus spektro viešojo valdymo institucijų darbuotojai, intervencijų metu sukurti nauji įrankiai prisidėjo prie viešojo valdymo institucijų teikiamų paslaugų kokybės ir asmenų aptarnavimo gerinimo, sukurtos prielaidos teikti kokybiškas paslaugas, taikyti kokybės standartus ir paslaugų kokybės standartus palaikančius mechanizmus. Intervencijomis sukurtos IS, IT įrankiai, leido VVI darbuotojams orientuotis į paslaugų teikimo ir aptarnavimo procesų optimizavimą, automatizuojant procesus ir mažinant rankinį, pridėtinės vertės nekuriantį darbą, kartu mažinant laiko sąnaudas ir sudarant galimybę šį atlaisvintą laiką skirti teikiamų viešųjų paslaugų turiniui, kokybei. Kartu buvo sudaromos prielaidos efektyviau paskirstyti turimą darbo krūvį, optimizuoti atliekamas funkcijas.

Intervencijų poveikis visuomenės nariams ar atskiroms jų grupėms stipriausiai jaučiamas įgyvendinant projektus „arčiausiai“ paslaugos gavėjų, pagal priemonę **Nr. 10.1.3-ESFA-V-920 „Paslaugų ir asmenų aptarnavimo kokybės gerinimas savivaldybėse“.** Projektų vykdytojai, rengdami Piliečių chartijas, tiesiogiai užmezgė kontaktus su savo teikiamų paslaugų gavėjais, prisidėjo prie įstaigos veiklos skaidrumo, o parengtos Piliečių chartijos sudarė prielaidas paslaugas teikti atliepiant klientų poreikius, padidinti viešųjų paslaugų teikėjų atskaitomybę, pagerinti VVI efektyvumą. Išskirtina, kad aktyvus viešųjų paslaugų

gavėjų įsitraukimas, kuris būtinas siekiant atitikties visuomenės poreikiams, nebuvo užtikrintas visais atvejais, todėl **intervencijų poveikis visuomenei laikomas vidutiniu**. Vertinimo metu nustatytas aukštas **intervencijų poveikis valstybei**: įgyvendinant projektų veiklas gyventojams sudaroma galimybė gauti greitesnes, patogesnes ir kokybiškesnes viešąsias paslaugas, į klientą orientuotą aptarnavimą, klientų aptarnavimui labiau pritaikytas ir atnaujintas patalpas, patogiau ir greičiau spręsti jiems rūpimus klausimus vieno langelio principu. Viešojo valdymo skaitmenizavimas sudaro galimybes toliau plėsti ir elektroninių paslaugų pasiūlą, dėl ko paslaugų gavimas gyventojams tampa patogesnis ir mažina finansines, žmogiškųjų išteklių ir laiko sąnaudas, kurias patiria tiek visuomenės nariai, tiek ir valstybinės institucijos.

Socio–ekonominiu požiūriu, intervencijomis vykdytos veiklos, orientuotos į visuomenei teikiamų paslaugų kokybės didinimą ir atitikimą visuomenės poreikiams, tokios kaip paslaugų kokybės standartų diegimas, “vieno langelio” principo paslaugų diegimas valstybės ir savivaldybių įstaigose viešosioms paslaugoms teikti, **sudaro prielaidas gerinti gyventojų nuomonę, jog valstybės ir savivaldybių įstaigos visų gyventojų problemas sprendžia vienodai bei tai, kad vieno langelio padaliniai padeda žmonėms greičiau išspręsti jiems rūpimus klausimus valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose**. Vis dėl to, COVID-19 pandemija bei taikomi apribojimai dėl karantino lėmė, kad šių **rodiklių pokytis yra neįmanomas**. Pandemijos apribojimai lėmė ir administracinių paslaugų teikimo ir aptarnavimo efektyvumo koeficiento reikšmių prastėjimą, kadangi būtent šiuo laikotarpiu fiksuojamas įstaigos darbo laiko patogumo, reakcijos į problemą laiko ir specialistų pasiekiamumo darbo metu ir dirbančių specialistų profesionalumo prastėjimas. Pažymėtina, kad prie šių pozicijų gerinimo prisidedantys projektai baigti arba tik labai neseniai, arba dar yra įgyvendinami (16 iš 56), todėl jų poveikiui pasireikšti reikės laiko.

10.1.4. PAGERINTI VERSLO REGULIAVIMO APLINKĄ

INTERVENCIJŲ MASTAS

Konkrečiau VP uždavinio 10.1.4. „Pagerinti verslo reguliavimo aplinką“ intervencijomis buvo įgyvendinti 8 projektai, kurių bendras finansavimas siekia 4,9 mln. Eur. Nors projektinės veiklos buvo įgyvendinamos Vilniaus m. sav., tačiau projekto sukuriama rezultatai nėra apribojami geografiniu požiūriu. Pagal priemonę Nr. **10.1.4–ESFA–V–921 „Geresnio reglamentavimo diegimas ir verslo priežiūros sistemos tobulinimas“** įgyvendinti 4 projektai, kurių finansavimas siekia 1,3 mln. Eur. Pagal priemonę Nr. **10.1.4–ESFA–V–922 „Teisingumo sistemos veiksmingumo didinimas“** įgyvendinami 4 projektai (1 projektas dar įgyvendinamas), kurių finansavimas siekia 3,6 mln. Eur.

INTERVENCIJŲ TINKAMUMAS

Strateginiuose dokumentuose stebimas siekis mažinti administracinę ir (ar) kitą reguliavimo našą verslui ir gyventojams, padidinti informacijos apie verslui teikiamas paslaugas kokybę bei gerinti teisės aktų kokybę, siekiant paspartinti ir stiprinti verslo aplinkos gerinimo iniciatyvas bei kylančios Lietuvos pozicijos pagal reglamentavimo kokybės indeksą. **Projektai, įgyvendinti pagal priemonę Nr. 10.1.4–ESFA–V–921 „Geresnio reglamentavimo diegimas ir verslo priežiūros sistemos tobulinimas“**, buvo nukreipti į teisinio reglamentavimo verslui mažinimą ir (ar) paprastinimą, identifikuojant administracinę ir (ar) reguliavimo našą ir formuojant pasiūlymus, kurie prisidėtų prie teisinio reglamentavimo kokybės ir efektyvumo didinimo, ūkio subjektų priežiūros sistemos efektyvumo didinimą. **Pagal priemonę Nr. 10.1.4–ESFA–V–922 „Teisingumo sistemos veiksmingumo didinimas“**, **įgyvendintomis intervencijomis** buvo prisidėta kuriant įrankius ir metodikas, skirtas prisidėti prie teisinių institucijų veiklos gerinimo, o įgyvendintos švietėjiškos ir kvalifikacijos kėlimo veiklos sudarė prielaidas gerinti teisingumo sistemos veiksmingumą. Atsižvelgiant į tai, šio konkrečiau uždavinio **intervencijas galima laikyti atitikusias VP ir PS suplanuotus tikslus**.

INTERVENCIJŲ POVEIKIS

Konkrečiau VP uždavinio VP uždavinio 10.1.4. „Pagerinti verslo reguliavimo aplinką“ intervencijos **atitiko viešojo valdymo institucijų darbuotojų poreikius**: intervencijose dalyvavo plataus spektro viešojo

valdymo institucijų darbuotojai ir vadovai, intervencijų metu suteiktos kompetencijos prisideda prie efektyvesnio viešojo valdymo institucijų darbuotojų atliekamo darbo. Įrankiai, padedantys teikti kokybiškas paslaugas ir mažinantys administracinę naštą, bei VVI darbuotojų kompetencijų, reikalingų geresniam paslaugų teikimui ir asmenų aptarnavimui, stiprinimas padeda stiprinti VVI gebėjimus mažinant administracinę naštą gyventojams ir ūkio subjektams, įgyvendinant kompleksiškus, tarpusavyje gerai koordinuotus veiksmus, kuriais būtų gerinama verslo reguliavimo aplinka bei teisingumo sistemos veiksmingumas.

Vertinimo metu nustatytas **aukštas intervencijų poveikis visuomenės nariams** ir atskiroms jų grupėms jaučiamas tiek tiesiogine prieiga, kuomet visuomenei teikiamos viešosios paslaugos gaunamos greičiau, efektyviau, kokybiškiau, tiek ir netiesiogine prieiga, kuomet mažinama administravimo našta verslo subjektams, skatinamas verslo aplinkos gerinimas. Įgyvendinus projektines veiklas, buvo sukurtos prielaidos **mažinti nepagrįstą administracinę ir (ar) kitą reguliavimo naštą verslui bei gyventojams**: verslo subjektams teikiamos aukštesnės kokybės informavimo ir konsultavimo paslaugos; nustatomas teisės aktų poveikis reguliavimo naštai, pertekliniai reikalavimai verslui, dubliavimai, nesuderinamumai, spragos ir pasenę reikalavimai sudaro sąlygas gerinti teisinį reglamentavimą, aplinką verslo kūrimui(si) ir vykdymui. Taip pat, įgyvendintos intervencijos prisideda prie **teisingumo sistemos gerinimo**: sudarytos prielaidos efektyvinti valstybės garantuojamos teisinės pagalbos tarnybos darbą.

Socio-ekonominiu požiūriu, intervencijomis vykdytos veiklos, orientuotos į nepagrįstos administracinės ir (ar) kitos reguliavimo naštos verslui bei gyventojams mažinimą, tokios kaip teisinio reguliavimo priemonių kūrimas, metodinių leidinių rengimas ir viešinimas, ekspertinių konsultacinių paslaugų teikimas, sudaro **prielaidas gerinti šalies verslo aplinkos indeksą bei mažinti administracinę naštą ūkio subjektams**. Šio uždavinio įgyvendinimo metu taip pat vykdytos veiklos, orientuotos į teismų sistemos efektyvumo didinimą, įgyvendinant tokias veiklas kaip mokymų sesijų rengimas, išteklių valdymo IS diegimą, asmenų aptarnavimo teismuose modelio diegimas, teismų sistemos darbuotojų kompetencijų stiprinimas, **sudaro prielaidas gerinti teismų sistemos prieinamumą plačiajai visuomenei elektroniniu būdu bei teismų ir teisėjų nepriklausomumą įmonių vertinimu**. Įgyvendintos intervencijos taip pat sudarė prielaidas **gerinti gyventojų pasitikėjimą teismais bei mažinti bylų nagrinėjimo trukmę pirmosios instancijos teismuose**. Vis dėl to, COVID-19 pandemija bei taikomi apribojimai dėl karantino lėmė, kad šių rodiklių pokytis yra neigiamas. Pandemijos apribojimai lėmė ir viešųjų paslaugų teikimo ir aptarnavimo efektyvumo suprastėjimą. Pažymėtina, kad prie šių pokyčių prisidėsiantys projektai baigti arba tik labai neseniai, ir jų rezultatams įgalinti dažnu atveju reikia imtis tolesnių veiksmų, ypačiai paslaugas teikiant po-pandeminiu laikotarpiu.

10.1.5. PAGERINTI ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMĄ VALSTYBINĖJE TARNYBOJE

INTERVENCIJŲ MASTAS

Konkrečiau VP uždavinio 10.1.5. „Pagerinti žmoniškųjų išteklių valdymą valstybinėje tarnyboje“ intervencijomis įgyvendinami 5 projektai, kurių bendras finansavimas siekia 4,5 mln. Eur. Nors projektinės veiklos buvo įgyvendinamos Vilniaus m. sav., tačiau projekto sukuriama rezultatai nėra apribotami geografiniu požiūriu. Pagal priemonę Nr. 10.1.5-ESFA-V-923 „Žmoniškųjų išteklių valdymo tobulinimas valstybinėje tarnyboje sisteminiu lygmeniu“ įgyvendinami 2 projektai, kuriems skirta 2,8 mln. Eur. Priemonės Nr. 10.1.5-ESFA-V-924 „Valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų dirbančiųjų strateginių kompetencijų centralizuotas stiprinimas“ intervencijomis įgyvendinami 2 projektai (1 projektas baigtas įgyvendinti), kurių finansavimas siekia 1,2 mln. Eur. Pagal priemonę Nr. 10.1.5-ESFA-V-925 „Valstybės įstaigų vadovų grandies stiprinimas“ įgyvendinamas 1 projektas, kurio vertė siekia 0,5 mln. Eur. Visų trijų priemonių atvejų projektų sukuriama rezultatai nėra apribotami geografiniu požiūriu ir visi projektai nukreipti į valstybės valdymo ir viešojo administravimo sritį.

INTERVENCIJŲ TINKAMUMAS

Strateginiuose dokumentuose akcentuojamas pokyčių žmogiškųjų išteklių ir jų kompetencijų valdymo srityse būtinumas – išskiriami tokie iššūkiai kaip orientacijos į rezultatus, lankstumo, strateginių gebėjimų, efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo trūkumas. Siekiant spręsti šias problemas, konkretaus 10.1.5. uždavinio intervencijomis siekiama sukurti ir įdiegti kokybiškai naują aukštesniųjų vadovų valdymą, skaidrią ir konkurencingą dirbančiųjų darbo užmokesčio sistemą, pažangias motyvavimo priemones, patobulinti valstybės tarnautojų atrankos sistemą, orientuojant ją į gebėjimų ir kompetencijų vertinimą, o intervencijas galima laikyti atitinkančiomis VP ir PS tikslus.

INTERVENCIJŲ POVEIKIS

Siekiant spręsti valstybės tarnybai tenkančius iššūkius, būtini neatidėliotini pokyčiai žmogiškųjų išteklių ir jų kompetencijų valdymo srityse: stiprinti VVI darbuotojų kompetencijas, aukštesniųjų vadovų valdymą, jų kompetencijų stiprinimą. **Konkretaus uždavinio 10.1.5. intervencijos atitinka viešojo valdymo institucijų darbuotojų poreikius: šio uždavinio priemonių veiklose, skirtose stiprinti kompetencijas žmogiškųjų išteklių valdymo srityje valstybinėje tarnyboje, jau dalyvavo 96 viešojo valdymo institucijų darbuotojai** (dalis projektinių veiklų dar įgyvendinama, todėl apmokytų valstybės tarnautojų skaičius, tikėtina, didės). Taip pat šio uždavinio priemonės orientuotos į strateginių kompetencijų stiprinimą – šios krypties mokymuose jau dalyvavo 3 862 VVI darbuotojai.

Vertinimo metu nustatytas **vidutinis intervencijų poveikis visuomenei**: poveikis visuomenės nariams ar atskiroms jų grupėms jaučiamas, tačiau netiesiogiai, o per teikiamas viešąsias paslaugas, viešojo valdymo sprendimus, vykdomas reformas ir kt., į kurių stiprinimą ir efektyvumo didinimą yra orientuoti ir kiti projektai.

Socio–ekonominiu požiūriu, intervencijomis vykdytos veiklos, orientuotos į žmogiškųjų išteklių valdymo gerinimą valstybinėje tarnyboje, **nesudarė tinkamų prielaidų gerinti gyventojų poziciją dėl valstybės tarnautojų veiklos vertinimo bei didinti gyventojų norą dirbti valstybės tarnyboje**. Išskirtina, kad didžioji dalis (4 iš 5) šio uždavinio projektų dar yra įgyvendinimo stadijoje. Numatoma, kad ateityje didesnė projektų pažanga bei kokybiškai atliekama valstybės tarnautojų atranka prisidės prie efektyvesnio VVI organizavimo, didesnio visuomenės narių pasitenkinimo teikiamomis viešosiomis paslaugomis bei pozityvesnio valstybės tarnautojų veiklos vertinimo, kadangi intervencijos sudaro sąlygas stiprinti VVI, prisideda prie kompetentingos valstybės tarnybos formavimo, atliepiančios šiandienos poreikį stiprinti valstybės tarnybos lankstumą, inovatyvumą, orientaciją į rezultatus ir efektyvią atranką. Kokybiškai atliekama valstybės tarnautojų atranka sukuria prielaidas prisidėti prie efektyvesnio VVI organizavimo, didesnio visuomenės narių pasitenkinimo teikiamomis viešosiomis paslaugomis bei pozityvesnio valstybės tarnautojų veiklos vertinimo. Stiprinamos VVI darbuotojų ir vadovų kompetencijos prisideda prie kompetentingos valstybės tarnybos formavimo, sukuria prielaidas atliepti šiandienos poreikį stiprinti valstybės tarnybos lankstumą, inovatyvumą, orientaciją į rezultatus. Atsižvelgiant į tai, **konkretaus uždavinio 10.1.5. intervencijų poveikis valstybei vertintinas kaip aukštas**.

VP 10 PRIORITETO INTERVENCIJŲ TVARUMAS

Intervencijomis sukurti produktai yra ilgalaikiai ir orientuoti į rezultatų tęstinumą bei tolimesnį plėtojimą. Esminis veiksnys, leidžiantis išlaikyti ir užtikrinti visų priemonių rezultatus, yra **finansinis palaikymas**, kurio dėka galima užtikrinti ir sukurtų IT įrankių palaikymą bei atnaujinimą, orientuotis į pritaikytą kokybės vadybos sistemų palaikymą bei pritaikomumo plėtimą didesniajam viešojo sektoriaus institucijų kiekiui, gilinti valstybės tarnautojų profesinius gebėjimus, reikalingus jų funkcijų vykdymui, sukuriant ir užtikrinant tinkamus procesus, kuriais būtų motyvuojami darbuotojai ir kuriamas efektyvus, orientuotas į rezultatus, viešasis valdymas. Sukurtų produktų grupių tvarumas taip pat priklauso nuo jų kokybės, tolimesnio jų naudojimo, pritaikomumo ar politinės valios siekio užtikrinti šių produktų tęstinumą. Esant valstybės palaikymui ir orientacijai į sukurtų produktų palaikymą, galima užtikrinti

rezultatų tvarumą ir tolimesnį pritaikomumą. Papildomas veiksnys, leidžiantis įgalinti produktų tęstinumą, yra sukurtų produktų **teisinis reguliavimas**: sukurtiems produktams turi būti pritaikomas reglamentuojantis pagrindas, jog sukurti įrankiai būtų patogūs naudoti instituciniu lygmeniu. Viešojo sektoriaus institucijų ir jose dirbančių asmenų, ypač užimančių vadovaujančias pareigas, lankstumas, inovatoriškumas, noras bendradarbiauti bei motyvacija gerinti viešųjų paslaugų kokybę gali būti įvardinamas kaip papildomas veiksnys, turintis poveikį projektinių veiklų rezultatų tęstinumui, kuomet esant institucinio lygmens pritarimui galima tikėtis sklandaus rezultatų pritaikymo ir tolimesnio jų plėtojimo. Sukurtų produktų ilgaamžiškumas taip pat priklauso nuo **galimybės pakartoti mokymus**, gilinti ne tik visuomenės ir tikslinių grupių žinias, užtikrinti nuolatinę kryptingą informacijos sklaidą, bet ir gilinti viešojo sektoriaus darbuotojų kompetencijas. Nors šis veiksnys yra svarbus, jis dažnu atveju yra nulemiamas kitų, aukščiau išvardintų aplinkybių.

Išskirtina, kad įgyvendinant intervencijas, kryptingam ir suplanuotam VP 10 prioriteto priemonių įgyvendinimui didžiausią ribojantį poveikį turėjo COVID19 pandemija bei geopolitinės situacijos nulemti iššūkiai. Tai išskėlė naujus sisteminius iššūkius viešajam sektoriui: kaip greitai prisitaikyti prie kintančių sąlygų ir tolygiai užtikrinti atskirų valstybės veiklos sričių atsparumą ir gyvybingumą, kaip sutelktai veikti krizinėse situacijose, kaip teikti paslaugas skaitmenizuotai ir nuotoliniu būdu. Vertinant iššūkius, su kuriais susidūrė intervencijų įgyvendinimo metu, projektinių veiklų vykdytojai taip pat išskyrė **žmogiškųjų išteklių valdymo problemas, nepakankamus projektų valdymo įgūdžius, projekto administravimo našta**. Didžiojoje dalyje projektų išskiriama **viešųjų pirkimų problema, poreikis keisti finansavimo ir administravimo sutartis**.

Visu intervencijų įgyvendinimo laikotarpiu ypatingai aktualus išlieka **duomenų gavimas ir kokybiška jų analizė bei sprendimų, grindžiamų žiniomis ir įrodymais, faktais, priėmimas** – priimamus sprendimus grįsti esamojo laiko duomenų analize, turėti galimybę prieiti prie šių duomenų ne tik politikos formuotojams, bet ir platesnei visuomenės daliai, informacinius išteklius pritaikyti politikos stebėsenai ir prognozavimui. Tai buvo svarbūs aspektai planuojant intervencijas, tačiau siekis – atverti duomenis – taip pat yra ir šio prioriteto tikslas, o projektinės veiklos sprendžia ir / ar orientuoja savo rezultatus į šių ar panašių problemų sprendimą, sukurdamos tvirtą pagrindą ir galimybes esant būtinybei prisitaikyti prie kintančios situacijos.

REKOMENDACIJOS IR STRATEGINIAI SIŪLYMAI

REKOMENDACIJOS

- Siekiant ilgalaikių rezultatų ir efektyvaus, progresyvaus, į rezultatus orientuoto viešojo valdymo, **rekomenduojama organizuoti** savalaikį valstybės tarnautojų kompetencijų kėlimą, mokymus ir žmogiškųjų išteklių valdymą.
- **Rekomenduojama** skatinti nuolatinį viešojo sektoriaus darbuotojų mokymąsi, domėjimąsi savo darbo sritimi bei stiprinti motyvuotą požiūrį į darbą viešajame sektoriuje.
- Atsižvelgiant į poreikį tobulinti administracinių ir viešųjų paslaugų kokybę, prieinamumą, **rekomenduojame** plėtoti esamus ir diegti naujus technologinius sprendimus ir įrankius, leidžiančius saugiau ir patogiau naudotis administracinėmis ir viešosiomis paslaugomis.
- **Rekomenduojame** tobulinti paslaugų kokybės ir prieinamumo stebėseną, siekiant užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių administracinių ir viešųjų paslaugų teikimą.

STRATEGINIAI SIŪLYMAI

- Pagrindinės **siūlomos** aktualios sritys, į kurias turi būti orientuojamasi per ateinančių penkerių metų laikotarpį: į paslaugų teikimo ir gyventojų aptarnavimo orientuotas veiklos tobulinimas valstybės ir savivaldybių institucijose, atsakomybių numatymas, ypatingą dėmesį skiriant tiek tarpinstituciniam bendradarbiavimo, tiek ir bendradarbiavimo su nevyriausybinėmis organizacijomis bei kitomis įstaigomis mechanizmo kūrimui.
- Planuojant tolimesnes intervencijas, **siūloma** numatyti intervencijas, skirtas šalies krizių valdymo sistemos tobulinimui.
- Stiprinant gebėjimus ir valdymo orientaciją į rezultatus, valstybės institucijos ir įstaigos, kurios dalyvauja formuojant arba įgyvendina valstybės politiką atskirose viešojo valdymo srityse, turi būti pasirengusios ir atsparios krizėms. Tam **siūloma** parengti reikalingus strateginio valdymo pakeitimus, kurie leistų pasiruošti krizinėms situacijoms.
- Į rezultatus orientuoto viešojo valdymo sprendimams priimti, būtinas rėmimasis įrodymais grįstomis žiniomis ir duomenimis. Siekiant, kad viešojo administravimo institucijos gebėtų tokius sprendimus priimti, **siūloma** užtikrinti nuoseklų atvirų duomenų rinkinių rengimą, atvėrimą ir laisvą bei saugią prieigą prie aktualių duomenų elektroniniu būdu.