

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**JŪRATĖ BEČELIENĖ**

**VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO  
YPATUMAI**  
**Magistro baigiamasis darbas**

Vadovė  
lekt. J. Sinkevičienė

**VILNIUS, 2012**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO  
YPATUMAI**

**Veiklos audito magistro baigiamasis darbas**  
**Studijų programa 621M71001**

**Vadovė**

**Lekt. J. Sinkevičienė**

**2012 03 13**

**Recenzentas**

.....

.....

**Atliko**

**VKAmis0-01 gr. stud.**

**J. Bečelienė**

**2012 03 10**

**VILNIUS, 2012**

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY**  
**FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT**  
**PUBLIC ADMINISTRATION DEPARTMENT**

**EVALUATION FEATURES OF PUBLIC SECTOR  
PROGRAMMES**

**Master's Thesis of Performance Audit  
Studies Programme 621M71001**

**Supervisor**  
**Lect. J. Sinkevičienė**  
**2012 03 13**

**Prepared by**  
**J. Bečelienė**  
**2012 03 10**

**VILNIUS, 2012**

# TURINYS

<b>LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS</b> .....	<b>5</b>
<b>ĮVADAS</b> .....	<b>6</b>
<b>1. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMAS VIEŠOSIOS POLITIKOS KONTEKSTE</b> .....	<b>9</b>
1.1 PROGRAMOS IR VERTINIMO SAMPRATOS .....	11
1.2 TEORINIAI PROGRAMŲ VERTINIMO ASPEKTAI .....	14
1.3 PROGRAMŲ VERTINIMO FUNKCIJOS IR VERTINIMO RŪŠYS .....	15
1.4 PAGRINDINIAI PROGRAMŲ VERTINIMO MODELIAI .....	18
1.5 PROGRAMŲ VERTINIMO RYŠYS SU KITOMIS PRIEMONĖMIS.....	20
<b>2. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO ASPEKTAI</b> .....	<b>25</b>
2.1 PROGRAMŲ VERTINIMO TIKSLAI IR PRINCIPAI.....	25
2.2 VERTINIMO OBJEKTAS IR APIMTIS.....	26
2.3 VERTINIMO KRITERIJAI IR KLAUSIMAI .....	28
2.4 VERTINIMO METODAI IR JŲ TAIKYMAS .....	33
2.5 VERTINIMO REZULTATŲ NAUDOJIMAS.....	38
<b>3. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO PATIRTIS LIETUVOJE IR UŽSIENIO ŠALIŲ PRAKTIKA</b> .....	<b>40</b>
3.1 VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO PATIRTIS LIETUVOJE.....	40
3.2 UŽSIENIO ŠALIŲ PRAKTIKA VERTINANT VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMAS .....	43
<b>4. EMPIRINIS VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO SISTEMOS (DIEGIMO IR TOBULINIMO) LIETUVOJE TYRIMAS</b> .....	<b>49</b>
4.1 TYRIMO METODIKA IR INSTRUMENTARIJUS .....	50
4.1.1. Kokybinio tyrimo anketinės apklausos etapas .....	51
4.1.2 Kokybinio tyrimo ekspertų interviu etapas.....	53
4.2 TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ IR APIBENDRINIMAS .....	53
<b>IŠVADOS IR PASIŪLYMAI</b> .....	<b>60</b>
<b>LITERATŪROS SĄRAŠAS</b> .....	<b>63</b>
<b>ANOTACIJA</b> .....	<b>68</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>69</b>
<b>SANTRAUKA</b> .....	<b>70</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>72</b>
<b>PRIEDAI</b> .....	<b>74</b>

# **LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS**

## **LENTELIŲ SĄRAŠAS**

- 1 lentelė. Vertinimo modelių grupavimas
- 2 lentelė. Audito ir vertinimo panašumai ir skirtumai
- 3 lentelė. Programų tipai ir jų charakteristikos
- 4 lentelė. Vertinimo klausimai pagal programų vertinimo kriterijus
- 5 lentelė. Kiekybinių ir kokybinių metodų naudojimas vertinant programas
- 6 lentelė. Vertinimo metodų naudojimas
- 7 lentelė. Ankstesnės ir naujos programų vertinimo sistemo palyginimas
- 8 lentelė. Viešojo sektoriaus programų vertinimas Lietuvoje ir užsienio šalyse

## **PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS**

- 1 paveikslas. Vertinimo vaidmuo viešosios politikos kontekste
- 2 paveikslas. Programų elementai
- 3 paveikslas. Programų vertinimo tipai
- 4 paveikslas. Programų vertinimo tipai ir vertinimo ciklas
- 5 paveikslas. Funkcijų peržiūros integravimas programos cikle
- 6 paveikslas. Programų vertinimo loginė struktūra
- 7 paveikslas. Strateginio planavimo sistemos modelis
- 8 paveikslas. Teorinės analizės ir empirinio tyrimo schema
- 9 paveikslas. Respondentų nuomonė dėl įtakos inicijuojant programų vertinimus
- 10 paveikslas. Respondentų nuomonė dėl kriterijų, taikomų pasirenkant programas vertinimui
- 11 paveikslas. Respondentų nuomonė dėl programų vertinimo kriterijų taikymo
- 12 paveikslas. Respondentų nuomonė dėl vertinimo metodų taikymo
- 13 paveikslas. Respondentų nuomonė dėl vertinimo rezultatų naudojimo

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Pastaruoju metu vis didesnis dėmesys yra skiriamas viešosios politikos veiksmingumui bei viešosios politikos kuriamai vertei, todėl vertinimo veikla tampa vienu pagrindinių viešojo valdymo tobulinimo įrankių. Viešosios politikos vertinimo priemonės teikia įrodymais pagrįstą informaciją apie tai kas veikia ir kas ne skirtingose viešosios politikos srityse ir programose. Programų vertinimas pateikia atsakymus į tokius klausimus kaip ką daryti, kad veikla būtų efektyvesnė?, kaip pasiekti geresnių rezultatų?, kokiomis kryptimis reikia tobulinti veiklą? ir pan. Vertinimo kaip profesionalios viešojo valdymo srities pradžia laikoma XX a. septintasis dešimtmetis, kai Jungtinėse Amerijos Valstijose pradėtos įgyvendinti viešosios programos, siekiant visuomenės gerovės ir joms vertinti buvo sukurta valdymo infrastruktūra ir viešosios veiklos vertinimo praktika. Antrąją vertinimo bangą laikomas aštuntasis dešimtmetis, kuomet anglosaksiškosios tradicijos ir Skandinavijos šalys pradėjo vykdyti naujojo viešojo valdymo reformas. Ir trečiasis etapas, XX a. devintame dešimtmetyje, esant Pasaulio banko ir Europos Sąjungos spaudimui vertinimas išplito daugelyje pasaulio šalių, tame tarpe ir Lietuvoje.<sup>1</sup> Vertinimo dėka Vyriausybės gauna žinių kas veiksminga visuomenei, kodėl tai veiksminga arba ne, kokių padarinių ir nenumatytų efektų turi įgyvendinama politika. Taigi, vertinimas sudaro sąlygas priimti labiau pagrįstus valdymo sprendimus, efektyviau panaudoti valstybės finansinius išteklius ir pasiekti geresnių veiklos rezultatų.

Pastebima tendencija, kad dėmesys vertinimui viešojo valdymo praktikoje Lietuvoje didėja. Tačiau tikslinis giluminis viešojo sektoriaus programų vertinimas Lietuvoje yra palyginti naujas reiškinys. Nors galima rasti nemažai tiek ankstesnių, tiek dabartinių politikų išipareigojimų, priimant finansinius ir su politikos formavimu susijusius sprendimus, atsižvelgti į vertinimą, tačiau nuoseklių žingsnių šioje srityje pasigendama iki šios dienos. Valstybės kontrolė dar 2007 m. veiklos audito ataskaitoje "Programinio biudžeto sistema" pažymėjo, kad teisės aktuose numatytos tam tikros programų vertinimo priemonės, tačiau jų nepakanka norint kokybiškai įvertinti programų sudarymo pagrįstumą, pasiektus rezultatus ir jų poveikį.<sup>2</sup> Palyginus su užsienio šalimis, Lietuvoje ypač trūksta detalesnio naujų, stambių ar prioritetinių viešojo sektoriaus programų vertinimo bei bendro išlaidų efektyvumo vertinimo. Tokie programų vertinimai yra ypač aktualūs dabartiniu laikotarpiu, kuomet politikams nuolat tenka spręsti efektyvaus valstybės išlaidų paskirstymo ir panaudojimo klausimus. Todėl šio darbo **tyrimo objektas** yra Lietuvos viešojo sektoriaus

<sup>1</sup> Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai // Viešoji politika ir administravimas. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2011, Nr. 3, p. 437.

<sup>2</sup> Programinio biudžeto sistema: Valstybinio audito ataskaita / Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė, 2007 m. kovo 30 d. Nr. VA-60-1P-1.

programų vertinimo sistema. Pažymėtina, kad ši programų vertinimo sistema yra diegimo stadijoje, tačiau jau dabar ima ryškėti tam tikros problemos, kurios apsunkina šios sistemos diegimą viešajame sektoriuje bei tolesnį efektyvų jos funkcionavimą. Taigi, šio darbo **tyrimo problema** yra nustatyti ir įvertinti pagrindines problemas su kuriomis susiduriama diegiant viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą Lietuvoje.

Šio **darbo tikslas** yra įvertinti Lietuvoje diegiamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir jos tobulinimo galimybes.

Magistro baigiamojo darbo tikslo siekiama įgyvendinant šiuos **uždavinius**:

- 1) Teoriškai pagrįsti magistro darbą, apibrėžiant viešojo sektoriaus programų bei vertinimo sąvokas, išanalizuojant pagrindinius programų vertinimo modelius ir vertinimo sistemos elementus.
- 2) Atlikti Lietuvos ir užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemų lyginamąją analizę.
- 3) Įvertinti Lietuvoje kuriamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą, jos stipriąsias ir silpnąsias puses.
- 4) Nustatyti pagrindines problemas ir kliūtis, įtakančias viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos efektyvų funkcionavimą.
- 5) Pateikti siūlymus dėl Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos tobulinimo galimybių ir kryptių.

**Tyrimo hipotezė:** Lietuvoje diegiama viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema yra nepakankamai efektyvi.

Šiai tyrimo hipotezei patvirtinti arba paneigti buvo pasitelkti kokybinio tyrimo metodai. Aprašomasis – analitinis tyrimo metodas buvo naudingas analizuojant teorinę literatūrą viešosios politikos vertinimo tematika. Dokumentų teksto analizė naudota analizuojant Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo teisinį bei metodinį reglamentavimą, atliktus tyrimus bei projekto “Valdymo, orientuoto į rezultatus, tobulinimas” dokumentus. Tiriamoji darbo dalis paremta kokybinio tyrimo metodais – pusiau struktūruotu interviu ir anketine apklausa. Taikant pusiau struktūruoto interviu metodą buvo apklausti penki viešosios politikos analizės ir vertinimo ekspertai, turintys viešosios politikos analizės bei viešojo sektoriaus programų vertinimo patirties. Ekspertams buvo pateikti klausimai, susiję su programų vertinimo sistema, programų vertinimo kokybe, programų vertinimo gebėjimais ir programų vertinimo rezultatų naudojimu. Taip pat darbe buvo panaudotas ir kitas kokybinių tyrimų metodas – anketinė apklausa, kurios metu buvo apklausti valstybės institucijų strateginio planavimo ir programų vertinimo specialistai. Jiems buvo pateikti klausimai, susiję su vertinimo planavimo, vertinimo atlikimo, vertinimo rezultatų naudojimo bei vertinimo įtakos viešajai politikai aspektais. Šiuo kokybiniu tyrimu buvo siekiama įvertinti Lietuvos

viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir galimas jos tobulinimo kryptis.

Darbe naudotą literatūrą galima suskirstyti į tris pagrindines grupes. Pirmąją grupę sudaro viešosios politikos teoretikų Carol Weiss, William N. Dunn, Wayne Parons, Evert Vedung, Alvydo Raipos, Ramūno Vilpišausko, Vitalio Nakrošio monografijos, skirtos viešosios politikos vertinimo analizei. Antroji dalis šaltinių apima Lietuvos Respublikos valstybės institucijų atliktus tyrimus, metodinę medžiagą, atliktas analizes programų vertinimo srityje, taip pat Valstybės kontrolės Valstybinio audito ataskaitą, bei internetinėse duomenų bazėse publikuojamus mokslinius straipsnius, kurie padėjo įvertinti Lietuvos bei užsienio šalių patirtį vertinant viešojo sektoriaus programas bei identifikuoti pagrindines šiame procese iškylančias problemas. Trečiajai literatūros šaltinių grupei priskiriami pagrindiniai Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą reglamentuojantys dokumentai: Strateginio planavimo metodika, Programų vertinimo metodika, Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos.

Šį darbą sudaro keturi pagrindiniai skyriai. Pirmas skyrius skirtas teoriniam darbo pagrindimui, kuriame apibrėžiamos programų ir vertinimo sąvokos, analizuojami pagrindiniai programų vertinimo modeliai, funkcijos, kriterijai, metodai, principai, vertinimo rūšys. Antrajame skyriuje analzuojami viešojo sektoriaus programų vertinimo atlikimo aspektai. Trečiajame skyriuje analizuojama ir apibendrinama užsienio šalių ir Lietuvos patirtis vertinant viešojo sektoriaus programas. Paskutiniame ketvirtajame šio darbo skyriuje detaliau analizuojama Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema ir pagrindinės problemos. Tuo tikslu buvo atliktas Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos tyrimas. Tyrimo metu pasitelkti du kokybinių tyrimų metodai: pusiau struktūruotas interviu ir anketinė apklausa. Paskutinėje darbo dalyje analizuojama tyrimo metu surinkta informacija, o darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir pasiūlymai.

Darbas teorine prasme gali būti naudingas viešojo administravimo bei vadybos krypties studentams ir tyrėjams, kurie gilinasi į viešosios politikos ir programų vertinimo aspektus. Atlikto tyrimo rezultatai, išvados ir pasiūlymai gali būti pritaikyti viešojo valdymo praktikoje, tobulinant viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą bei kitus veiklos valdymo instrumentus.



# 1. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMAS VIEŠOSIOS POLITIKOS KONTEKSTE

Wayne Parsons viešąją politiką apibrėžia kaip procesą, apimantį viešosios darbotvarkės formavimo, viešųjų sprendimų priėmimo, įgyvendinimo ir rezultatų vertinimo stadijas.<sup>3</sup> A. Raipa teigia, jog “viešojoji politika dažniausiai apibūdinama kaip valstybės valios išraiška, valdžios veikla ir tos veiklos priežastys, sprendimų priėmimo ir jų įgyvendinimo motyvacija”.<sup>4</sup> Šiame darbe remiamasi viešosios politikos teoretiko W. Parsons viešosios politikos kaip proceso apibrėžimu.

Pasak viešosios politikos teoretiko William N. Dunn, “politikos analizė yra daugiadisciplininio tyrimo procesas, nukreiptas į informacijos, vertingos politikai suprasti ir tobulinti kūrimą, kritišką jos įvertinimą bei perdavimą”.<sup>5</sup> Politikos analizėje yra išskiriamos penkios procedūros: stebėseną, prognozavimas, vertinimas, rekomendavimas ir problemos formulavimas. Stebėseną sukuria informaciją apie stebimus politikos rezultatus, prognozavimas sukuria informaciją apie laukiamus politikos rezultatus, vertinimas sukuria informaciją apie stebimų ir laukiamų politikos rezultatų vertę ir naudingumą, rekomendavimas sukuria informaciją apie tinkamiausią politiką ir problemos formulavimas sukuria informaciją apie tai, kokią problemą reikia spręsti.<sup>6</sup> Taigi, vertinimas yra viena iš politikos analizės procedūrų. Taip pat reikia pažymėti ir tai, kad šios politikos analizės procedūros yra tarpusavyje susijusios, pavyzdžiui neįmanoma numatyti politikos pirma neatlikus stebėsenos arba norint pasirinkti tinkamiausią politiką pirmiausiai reikia atlikti stebėseną, vertinimą ir prognozavimą.

Kitas svarbus aspektas nagrinėjant vertinimą viešosios politikos kontekste yra politikos ir vertinimo etapų išskyrimas. Kaip teigia A. Dobrovolskas, “viešosios politikos ciklas - viešosios valdžios veiksmų periodiškas peržiūrėjimas ir atnaujinimas (pakeitimas ar papildymas) esamos politikos įvertinimo pagrindu”.<sup>7</sup> Svarbu tai, kad įvertinimas apima praktinės veiklos rezultatų, o ne tik formalią teisės aktų analizę. Politikos ciklas prasideda nuo strategijų, prioritetų ir tikslų nustatymo, besiremiančio veikiančių programų bei įgyvendintų projektų galutiniu įvertinimu. Tai įgalina nustatyti esamos socialinės-ekonominės politikos problemas ir sukurti naujas programas bei projektus. Politikos ciklą sudaro 4 politikos fazės ir gali sudaryti daugiau arba mažiau kaip 4 vertinimo fazės. Vertinimai padeda patikslinti bei priimti politikos sprendimus<sup>8</sup>. Kalbant apie

---

<sup>3</sup> Parsons W. Viešojoji politika: Politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas. – Vilnius: Eugrimas, 2001.

<sup>4</sup> Raipa A. Viešojoji politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika. Viešojoji politika ir administravimas. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2002, Nr. 1, p. 11.

<sup>5</sup> Dunn W. N. Viešosios politikos analizė: įvadas, Vilnius, 2006, p. 17.

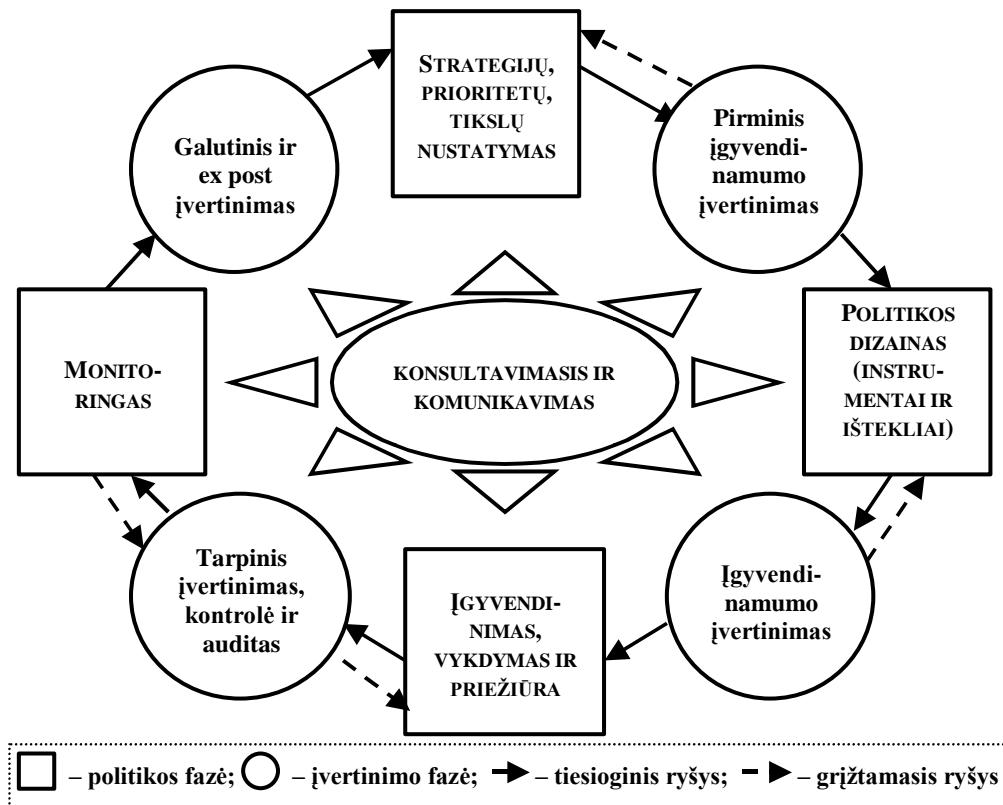
<sup>6</sup> Ten pat, p. 22.

<sup>7</sup> Dobrovolskas A., Panovas I. Viešojo sektoriaus ekonomika: paskaitų konspektas, p. 42.

<sup>8</sup> Dobrovolskas A., Panovas I. Viešojo sektoriaus ekonomika: paskaitų konspektas.

[http://www.mruni.eu/mru\\_lt\\_dokumentai/katedros/ekonomikos\\_katedra/2007m/paskaitu\\_konspektai/VSEKT\\_KONSP EKTAS\\_6\\_11temos.pdf](http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/katedros/ekonomikos_katedra/2007m/paskaitu_konspektai/VSEKT_KONSP EKTAS_6_11temos.pdf)

politikos ciklą, reikia pažymėti, kad politikos ciklo trukmė gali būti labai įvairi. Jei nagrinėsime Vyriausybės vykdomas programas politikos ciklas turėtų trukti 4 metus, bet gali būti ir trumpesnis priklausomai nuo Vyriausybės kaitos; jei nagrinėsime šalies strateginius dokumentus ciklas gali būti 15, 10, 5, 3, 1 metų; jei nagrinėsime atskiras programas ar teisės aktų peržiūrėjimą politikos ciklas taip pat gali trukti nuo kelių mėnesių iki kelių metų.



Šaltinis: Dorbrovskas A., Panovas I., 2004, p.43

### 1 pav. Vertinimo vaidmuo viešosios politikos kontekste

Taigi, tokia politikos ciklo ir vertinimo etapų sąveika suteikia galimybę gauti reikalingą informaciją, tiesiogiai veikti prielaidas, sprendimus, veiklą viename etape, o tai savo ruožtu netiesiogiai įtakos veiklą tolimesniuose etapuose.

Analizuojant viešosios politikos bei programų vertinimą, pirmiausiai yra būtina apibrėžti pagrindines sąvokas. Toliau yra nagrinėjamos viešojo sektoriaus, programos ir vertinimo sąvokos.

Akademinėje literatūroje galima rasti daug viešojo sektoriaus apibrėžimų ir apibūdinimų. Dažnai mokslinėje literatūroje viešasis sektorius suprantamas kaip valstybės išteklius valdančių ir naudojančių organizacijų sistema.<sup>9</sup> Kiti teoretikai viešąjį sektorių supranta kaip tokį, kuris teikia viešąsias gėrybes dėl kurių nėra konkuruojama ir kurios prieinamos kiekvienam individui. Taip pat viešasis sektorius apibrėžiamas kaip apimantis įvairias institucijas, kurias pasitelkus daromi ir

<sup>9</sup> Viešasis valdymas: vadovėlis / Atsakingasis redaktorius Vainius Smalskys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010. - p. 27.

įgyvendinami sprendimai įvairių rūšių interesų atžvilgiu.<sup>10</sup> Taigi, šiame darbe viešasis sektorius suprantamas kaip valstybės institucijų veikla ir tos veiklos rezultatai.

Šios darbo dalies pagrindinis tikslas – apžvelgti viešojo sektoriaus programų vertinimo funkciją viešosios politikos analizės kontekste. Šiame darbe toliau analizuojama programų ir vertinimo samprata, apžvelgiami teoriniai programų vertinimo aspektai, analizuojami programų vertinimo funkcijos ir rūšys, pagrindiniai programų vertinimo modeliai ir programų vertinimo ryšys su kitomis vertinimo priemonėmis.

### **1.1 Programos ir vertinimo sampratos**

Vertinimo teoretikė profesorė Carol Weiss pateikia tokį programos apibrėžimą: “programa – struktūruota intervencija žmonių, jų grupių, organizacijų ar bendruomenių gerbūviui kelti”.<sup>11</sup> Šiame apibrėžime atspindimas socialinis aspektas. Kaip teigia M. Arimavičiūtė, “programa – tai operacinės grupės valdomos ir tarpusavyje susijusios veiklos, kurios prisideda prie bendro institucijos tikslo įgyvendinimo”.<sup>12</sup> Kai kurie ekspertai dar papildo šį apibrėžimą nurodydami, kad programos siekia sukurti, palaikyti, padidinti arba pagerinti institucijos gebėjimą teikti tam tikrus produktus ir paslaugas klientams. Kartais įtraukiamas ir trečiasis aspektas, atspindintis sisteminio mąstymo perspektyvą. Sisteminiu požiūriu programos yra “veiklos sistemos” ištekliams paskirstyti ir panaudoti. Veiklos rezultatai vadinami produkcija (išeiga) yra pagrindas sisteminei sąnaudų ir išėigos santykio analizei arba išlaidų efektyvumo tyrimams atlikti.<sup>13</sup>

Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintoje Strateginio planavimo metodikoje “programa” apibrėžiama kaip institucijos programa ir (arba) tarpinstitucinė programa. Institucijos programa apibrėžiama kaip esminė strateginio veiklos plano dalis, kurioje nustatyti programos tikslai, uždaviniai, priemonės (projektai), vertinimo kriterijai, jų reikšmės ir numatomi asignavimai.<sup>14</sup> Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo metodinėse gairėse programa apibrėžiama kaip integruotas veiklų ir finansinių intervencijų derinys, skirtas konkretiems uždaviniams per numatytą laikotarpį įgyvendinti.<sup>15</sup>

Atsižvelgiant į aukščiau pateiktus programos sąvokos apibrėžimus, šiame darbe programa suprantama kaip integruotas veiklų ir finansinių intervencijų derinys, skirtas konkretiems

<sup>10</sup> Lane J. E. Viešasis sektorius: sąvokos, modeliai, požiūriai. - Vilnius: Margi raštai, 2001. - p. 26.

<sup>11</sup> Vertinimas: programų ir veiklos krypčių tyrimo metodai / Carol H. Weiss; iš anglų kalbos vertė Giedrė Baltrūnienė. - Vilnius: Homo liber, 2006. – p. 368.

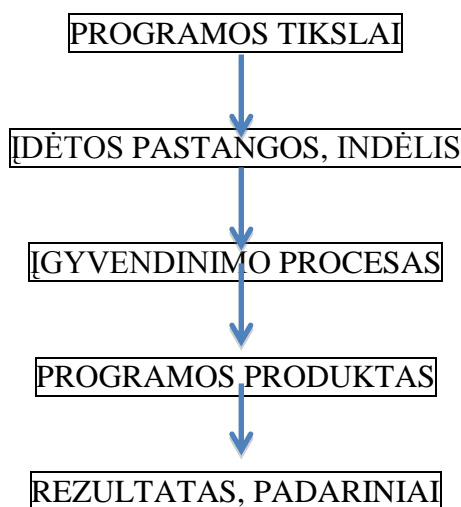
<sup>12</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 215.

<sup>13</sup> Ten pat.

<sup>14</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo”, 2002 m. birželio 6 d. Nr. 827.

<sup>15</sup> Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo metodinė medžiaga. <http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/vertinimas> [žiūrėta 2010-09-21]

uždaviniams per numatytą laikotarpį pasiekti. Šis apibrėžimas pabrėžia tai, kad programos turi nustatytą laiko grafiką ir biudžetą. Jos sąlyginai gali būti dalomos į atskirus elementus (žr. 2 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

## 2 pav. Programų elementai

Svarbu ne tik programų sandara, jų sudedamosios dalys, bet ir šių dalių tarpusavio santykiai. Nė viena programa negali būti parengta be nustatytų siektinų tikslų ir jų įgyvendinimo uždavinių. Kiekvienoje programoje turi būti numatyti ištekliai, įgyvendinimo procesas, tikėtinas rezultatas bei poveikis. Sudedamosioms programų dalims keliami atitinkami reikalavimai. Šių reikalavimų turi būti laikomasi tiek kuriant, tiek vertinant programas. Programų reikalavimai nustatomi atskirų valstybių teisės aktuose ar susisklosčiusioje valdymo praktikoje. Taigi, vertinant programas, rekomenduojama vertinti: strateginį planavimą; programos sandarą; programos vykdymą; programos rezultatus.<sup>16</sup>

Mokslinėje literatūroje galima aptikti daug vertinimo apibrėžimų. William Dunn vertinimą apibrėžia kaip informacijos apie politikos rezultatų vertę arba vertingumą kūrimą. Tai reiškia, kad politikos rezultatai iš tiesų yra vertingi tuo atveju, jeigu jie pasitarnauja tikslams ar siekiams. Tuomet teigiama, kad politika ar programa pasiekė tam tikrą ženklų veiksmingumo lygį.<sup>17</sup>

Viešosios politikos analitikas R. Vilpišauskas vertinimą apibrėžia taip: “vertinimu laikoma viešosios politikos ar jos sudedamosios dalies vertės analizė, skirta viešajai politikai tobulinti ir už ją atsiskaityti”.<sup>18</sup> Šiam apibrėžimui būdingi keli bruožai:

- vertinimo objektas yra viešoji politika arba jos sudedamoji dalis (programa, sprendimo projektas, priemonė ir t.t.);

<sup>16</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 284.

<sup>17</sup> Dunn W. N. Viešosios politikos analizė: įvadas, Vilnius, 2006. - p. 22.

<sup>18</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 7.

- vertinimo tikslas yra politikos vertės nustatymas pagal tam tikrus kriterijus (pvz., sunaudotų išteklių ir pasiektų rezultatų santykį, tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnį);
- vertinimo rezultatai turėtų būti naudojami sprendimų priėmimo metu viešosios politikos turiniui ar procesui tobulinti ir už ją atsiskaityti.<sup>19</sup>

Vertinimą galima apibrėžti ir per jam keliamus uždavinius:

- vertinimas viešajai politikai tobulinti (t.y. viešosios politikos turinio ar proceso vertinimas);
- vertinimas atskaitomybei (t.y. rezultatų ar efektyvumo analizė, atsiskaitant įstatymų leidžiamajai valdžiai, piliečiams ar užsienio donorams);
- vertinimas plėtrai ar reformai (t.y. institucijų stiprinimo ar reformos priemonė);
- vertinimas žinojimui (t.y. specifinės srities žinių gilinimas).<sup>20</sup>

Vertinimo ekspertė Carol Weiss pateikia tokį vertinimo apibrėžimą: “vertinimas yra programos arba veiklos krypties veikimo ir (ar) pasekmių sisteminis palyginimas su tam tikrais aiškiais arba numanomais standartais ir priemonė programai arba veiklos kryptčiai tobulinti”.<sup>21</sup> Šiame apibrėžime nurodyti penki pagrindiniai elementai. Pirmiausia – sisteminis lyginimas. Tai, kad pabrėžiama sistema, rodo tiriamąjį vertinimo metodikos pobūdį. Kiti du apibrėžimo elementai nurodo tiriamą dalyką – programos veikimą ir pasekmes. Ketvirtas apibrėžimo veiksnys yra lyginimo etalonai. Programos vertingumas nustatomas surinktus faktinius duomenis apie jos eigą ir pasekmes lyginant su tam tikrais lūkesčiais. Ar vertinama programos eiga, ar pasekmės, visuomet daromos vertinančios išvados. Penktasis apibrėžimo elementas yra vertinimo tikslas – prisidėti prie programos arba veiklos krypties tobulinimo. Programų vertinimo metodikos taikymo rekomedacijose vertinimas apibūdinamas kaip sistemingas ir objektyvus planuojamos vykdyti, vykdomos ar baigtos vykdyti programos finansinės ir nefinansinės vertės nustatymas.<sup>22</sup>

Panašiai vertinimą apibrėžia ir viešosios politikos analitikas A. Raipa. Anot jo, vertinimas gali būti apibrėžiamas kaip procedūra, padedanti sukurti vertybių skalę, kuria remiantis galima vertinti politikos procesą ir pasiektus rezultatus.<sup>23</sup> Strateginio planavimo metodikje programos vertinimas apibrėžiamas kaip sistemingas ir objektyvus planuojamos vykdyti, vykdomos ar baigtos vykdyti programos tinkamumo, rezultatyvumo, efektyvumo, naudingumo ir ilgalaikio poveikio nustatymas.<sup>24</sup>

<sup>19</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 7.

<sup>20</sup> Ten pat, p. 8.

<sup>21</sup> Vertinimas: programų ir veiklos kryptčių tyrimo metodai / Carol H. Weiss; iš anglų kalbos vertė Giedrė Baltrūnienė. - Vilnius: Homo liber, 2006. – p. 18.

<sup>22</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomedacijos, 2011.

[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)

<sup>23</sup> Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija / ats. red. Raipa A. – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 179.

<sup>24</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo”, 2002 m. birželio 6 d. Nr. 827.

Apibendrinant, reikia pažymėti, kad vertinimo samprata priklauso nuo daugelio aplinkybių: vertinimo tikslo, vertinamo objekto, viešojo valdymo srities, teorinio ir praktinio vertinimo perspektyvų, vertinimo tipo, vertinimo strategijos ar modelio, vertinimo plačiaja prasme konteksto. Taigi, atsižvelgiant į aukščiau pateiktus vertinimo apibrėžimus, šiame darbe programos vertinimas suprantamas kaip sistemingas ir objektyvus planuojamos, vykdomos ar baigtos vykdyti programos įgyvendinimo proceso ir rezultatų įvertinimas.

## 1.2 Teoriniai programų vertinimo aspektai

Akademinėje literatūroje yra išskiriami įvairūs teoriniai vertinimo požiūriai, tačiau šiame darbe detaliau nagrinėsiu du požiūrius, t. y. **uždaviniais pagrįstas**, racionalus, pozityvistinis, vertinimas kaip rezultatas arba kontrolė ir **vertinimas kaip procesas** ar mokymasis. Pirmąjį požiūrį galima vadinti ankstyvuoju o antrąjį – vėlesniuoju požiūriu, taip išryškinant jų skirtumą laiko atžvilgiu.<sup>25</sup>

Ankstyvajam vertinimo požiūriui būdingas uždaviniais pagrįstas vertinimas. Efektyvumas yra svarbiausias vertinimo kriterijus, nes juo siekiama įvertinti uždavinių pasiekimo laipsnį, santykį tarp priemonių ir uždavinių bei programų poveikį įgyvendinant programas ir jas įgyvendinus. Dažnai vertinimas yra pagrįstas rodikliais, nustatytais uždavinių pasiekimui išmatuoti. Šis vertinimas organizuojamas “iš viršaus žemyn”, kad būtų kontroliuojama viešoji politika, jei reikia, priimtos aukštesnio lygio sankcijos. Pagal šį požiūrį vertinimas suprantamas kaip rezultatas, kurio galutinis produktas – vertinimo ataskaita. Vertinimo išvados ir rekomendacijos naudojamos viešajai politikai tobulinti per tiesioginę rekomendacijų įgyvendinimą.<sup>26</sup>

Tačiau šis vertinimo požiūris turi daug trūkumų. Pirma, daugelio programų uždaviniai nėra aiškūs, o rodikliai – netinkami uždavinių pasiekimo laipsniui nustatyti. Antra, organizacijoms ir sprendimų priėmėjams dėl nepakankamos informacijos gali būti būdingas ribotas racionalumas, jie gali siekti įvairių politinių ar organizacinių tikslų, o pats sprendimų priėmimas gali vykti inkrementiniu būdu. Trečia, vertinimo duomenys dažnai būdavo ne visai kokybiški arba gana bendri, todėl reikėjo įvairių interpretacijų, ir tai sukėlė daug abejonių, ar socialiniai mokslai pajėgūs pateikti objektyvių žinių apie viešosios politikos programas.<sup>27</sup>

Todėl buvo ieškoma naujų vertinimo būdų, kurie sumažintų ankstyvojo požiūrio trūkumus. Vėlesnysis vertinimo teorinis požiūris atsirado kaip ankstyvojo požiūrio kritika. Šiam požiūriui būdingi kuklesni vertinimo tikslai – vertinimas sprendimų priėmėjams suteikia papildomos informacijos, kuri galėtų būti naudojama tobulinant viešąją politiką. Šiam požiūriui daugiau

<sup>25</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 18.

<sup>26</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 19.

<sup>27</sup> Ten pat.

būdingas vertinimas be uždavinių. Juo siekiama globaliai išnagrinėti viešąją intervenciją ir visus jos padarinius. Pagal šį požiūrį vertinimas dažniau organizuojamas “iš apačios žemyn” ir prisideda prie mokymosi, kai naudojamos tokios priemonės kaip savęs įvertinimas ar nepriklausomų ekspertų apžvalga ir pan. Pagal šį požiūrį vertinimas labiau suprantamas kaip procesas – vertinimo metu ne tik parengiama vertinimo ataskaita, bet ir siekiama sutarimo tarp įvairių suinteresuotų grupių dėl viešosios politikos turinio ar keičiamasi patirtimi ir skleidžiama geroji praktika.<sup>28</sup> Praktikoje dažniausiai taikomi mišrūs vertinimo požiūriai, kuriuose naudojami abiejų kraštutinių požiūrių bruožai.

### 1.3 Programų vertinimo funkcijos ir vertinimo rūšys

William Dunn teigia, kad politikos analizėje vertinimas atlieka keletą svarbių funkcijų. Visu pirma, vertinimas teikia patikimą ir pagrįstą informaciją apie politikos veiksmingumą. Šiuo atžvilgiu vertinimas atskleidžia, koku mastu buvo įgyvendinti tam tikri tikslai ir uždaviniai.<sup>29</sup> Taip pat vertinimas padeda išgryninti ir kritikuoti vertybes, kuriomis remiantis buvo pasirinkti politikos įgyvendinimo tikslai ir uždaviniai. Vertybės yra išgryninamos apibrėžiant ir operacionalizuojant tikslus ir uždavinius, o kritikuojamos – sistemiškai klausiant dėl tikslų ir uždavinių tinkamumo nagrinėjamos problemos atžvilgiu. Kita vertinimo funkcija yra tai, kad vertinimas gali padėti taikant kitus politikos analizės metodus, tarp jų problemų struktūrinimą ir rekomendavimą. Informacija apie nepakankamą politikos veiksmingumą gali praversti politikos problemų ar alternatyvų pertvarkymui, parodant, kad alternatyvos, tikslai ir uždaviniai turėtų būti apibrėžti iš naujo.<sup>30</sup> Anot R. Vilpišausko, svarbiausi “vertinimo bendrieji tikslai yra susiję su racionalesniu viešųjų išteklių paskirstymu, politikos ar jos sudedamųjų dalių tobulinimu (tiek politikos turinio, tiek politikos valdymo proceso) bei atsiskaitymu už viešųjų išteklių naudojimą (įstatymų leidžiamajai valdžiai, politiniams pareigūnams vykdomojoje valdžioje, piliečiams ar užsienio donorams ir tartautinėms organizacijoms)”.<sup>31</sup> Be to, vertinimas gali būti naudojamas ne tik politikai tobulinti, bet ir priimant svarbiausius viešosios politikos reformos sprendimus. Taip pat pažymėtina ir tai, kad jei vertinimas naudojamas atsiskaitymui ir jo procese dalyvauja piliečiai ar suinteresuotos grupės, jis gali didinti viešojo administravimo skaidrumą arba skatinti piliečių ir valstybės institucijų bendradarbiavimą.<sup>32</sup>

Atsižvelgiant į vertinimo tikslus ir vertinimo objektą, gali būti taikomi įvairūs programų vertinimo tipai (žr. 3 pav.).

---

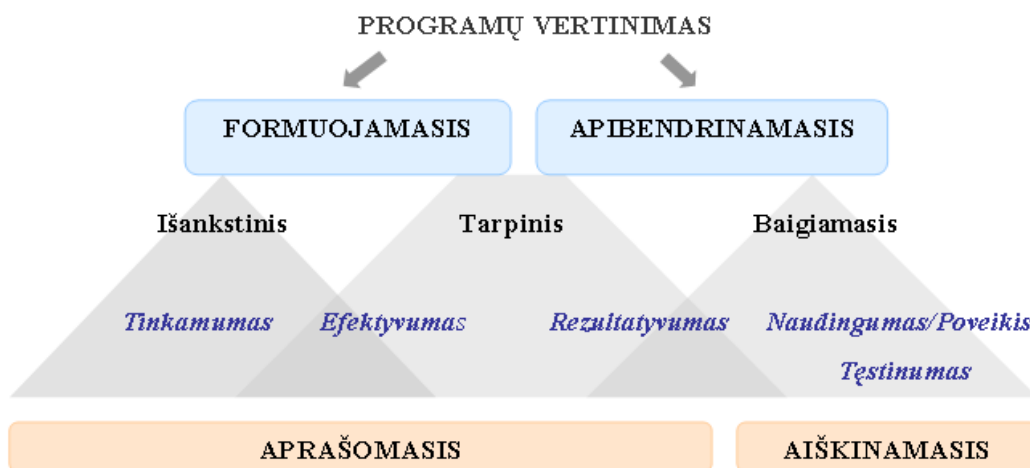
<sup>28</sup> Ten pat, p. 20.

<sup>29</sup> Dunn W. N. Viešosios politikos analizė: įvadas, Vilnius, 2006. - p. 355.

<sup>30</sup> Dunn W. N. Viešosios politikos analizė: įvadas, Vilnius, 2006. - p. 356.

<sup>31</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 24.

<sup>32</sup> Ten pat.



Šaltinis: Programų vertinimo metodikos taikymo rekomedacijos, 2011, p.25

### 3 pav. Programų vertinimo tipai

Pirmiausia reikia apsispręsti, kokie yra to vertinimo tikslai. Jei siekiama pagerinti programos valdymą atliekamas **formuojamasis vertinimas** (angl. **formative evaluations**) ir tiriami galimi programos valdymo ir įgyvendinimo būdai. Šio tipo vertinimo rezultatai paprastai naudojami tobulinant programos turinį ir valdymą – tikslus, priemones, įgyvendinimo procesus ir t. t. Toks vertinimas dažniausiai skirtas institucijų vidiniams poreikiams, siekiant nustatyti tobulintinus programų aspektus. Formuojamojo vertinimo metu gali būti atliekama programos poreikių analizė, programos įgyvendinimo procesų ir pažangos vertinimas.<sup>33</sup>

Jei aplinkos interesų grupės, tiesiogiai nesusijusios su programos valdymu, domisi programos veiksmingumu, atliekami **apibendrinantys vertinimai** (angl. **summative evaluations**). Šie vertinimai atliekami baigiamajame programos vykdymo etape, siekiant nustatyti programos rezultatyvumą, poveikį, naudingumą tikslinėms grupėms. Šio tipo vertinimas dažniausiai apima rezultatų ir poveikio vertinimą, kaštų - naudos ar kaštų - efektyvumo analizės taikymą.<sup>34</sup>

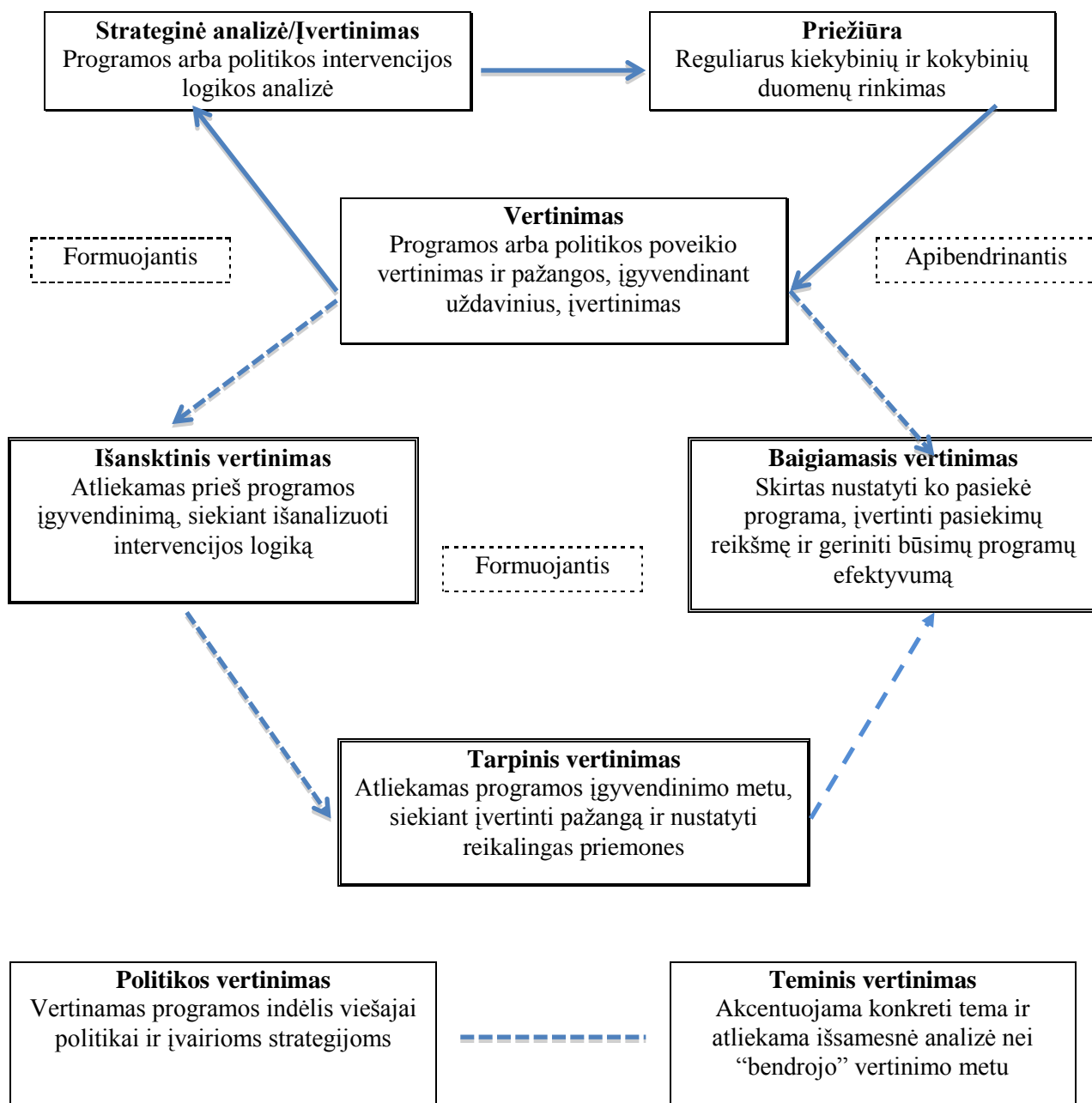
Programų vertinimai pagal keliamus klausimus taip pat gali būti skirstomi į aprašomuosius ir aiškinamuosius vertinimus. **Aprašomieji vertinimai** atliekami kai siekiama įvertinti programos vykdymo procesus, programos pasiektus rezultatus, tikslinių grupių pasitekinimą programa, įvertinti esamą situaciją ir pan. Tokie vertinimai gali pasiūlyti tobulinimo kryptis, padėsiančias programai geriau veikti ir pasiekti geresnių rezultatų. Aprašomojo pobūdžio vertinimai pasitaiko dažniausiai ir gali būti atlikti naudojant ne itin sudėtingus metodus ir tyrimo būdus. **Aiškinamieji vertinimai** atliekami kai siekiama nustatyti priežastinius ryšius tarp programų vykdymo ir

<sup>33</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 284.

<sup>34</sup> Vertinimas: programų ir veiklos kryptčių tyrimo metodai / Carol H. Weiss; iš anglų kalbos vertė Giedrė Baltrūnienė. - Vilnius: Homo liber, 2006. – p. 44.



atsiradusio efekto, t. y. įvertinti realų programų poveikį. Norint pateikti patikimus atsakymus į priežastinius klausimus, reikia pasitelkti sudėtingus metodus ir tyrimo būdus.<sup>35</sup> Įvairių programų vertinimo tipų naudojimas skirtinguose programos vertinimo ciklo etapuose pavaizduotas 4 paveiksle.



Šaltinis: adaptuota autorės pagal Europos Sąjungos programų Lietuvoje vertinimo gaires, 2007.

4 pav. Programų vertinimo tipai ir vertinimo ciklas

Pagal atlikimo laiką programos vertinimas gali būti **išankstinis, tarpinis ir galutinis**. Išankstinis vertinimas (angl. ex-ante evaluation) pabrėžia programos sudarymo kokybę ir yra

<sup>35</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 286.

atliekamas prieš patvirtinant programą. Išankstinis tyrimas yra sisteminis, nukreiptas į ekonomiškumą, veiksmingumą ir programos naudingumą.<sup>36</sup> Išankstinio vertinimo rezultatai padeda priimti sprendimą, ar finansuoti naują programą, kokie turi būti jos tikslai ir uždaviniai bei biudžetas, kokia jos įgyvendinimo alternatyva tinkamiausia.

Tarpinis vertinimas (angl. intermediate evaluation) sutelkia dėmesį į programos įgyvendinimo eigą, tarpinių tikslų pasiekimą. Jis atliekamas įgyvendinant programą. Daugeliu atvejų atliekant tarpinį vertinimą daugiausia dėmesio skiriama programos įgyvendinimui ir nesisistengiama sistemiškai analizuoti programos poveikio. Šio vertinimo rezultatai padeda priimti sprendimą, kokių programos pakeitimų reikia, kad būtų užtikrintas programos vykdymo tinkamumas, efektyvumas, rezultatyvumas ir tikėtinas poveikis.<sup>37</sup>

Galutinis arba baigiamasis vertinimas (angl. ex-post evaluation) analizuoja galutinį programos poveikį. Jis atliekamas tada, kai programa jau įgyvendinta – iš karto ją įgyvendinus arba praėjus tam tikram laikui. Galutinio vertinimo tikslas – nustatyti sėkmės veiksnius, įvertinti veiksmų priežastis ir poveikį, suformuluoti išvadas, kurios galėtų būti naudingos kitoms programoms. Galutinis vertinimas savo esme yra panašus į visuminį vertinimą. Jis suprantamas kaip programos poveikio analizė.<sup>38</sup> Vertinimo rezultatai naudojami priimant valdymo sprendimus dėl būsimų programų turinio (tikslų, uždavinių, priemonių, biudžeto ir t. t.).

Pagal atlikimo būdą vertinimas, kaip ir auditas, gali būti **vidinis** arba **išorinis**. Vidinis vertinimas (angl. internal evaluation) – tai programos vidaus auditorių atliekamas vertinimas. Šis vertinimas yra valdymo procesų dalis. Išorinis vertinimas (angl. external evaluation) dažniausiai atliekamas pasitelkus išorės vertintojus. Jis dažniausiai atliekamas kaip galutinis ar tarpinis vertinimas. Išorės vertintojai pareiškia nepriklausomą nuomonę apie programą ir jos įgyvendinimą. Galimas ir **laisvųjų tikslų vertinimas** (angl. goals free evaluation). Šis vertinimas pradedamas nuo didžiausią įtaką turinčios poveikio grupės. Vertinimo tikslas – atskirti programos poveikį ir palyginti jį su tuo, ko programa siekė.<sup>39</sup>

#### 1.4 Pagrindiniai programų vertinimo modeliai

Viešųjų programų vertinimas yra suprantamas kaip viešosios politikos išvadų analizė ir yra orientuotas į praeities veiklą, įvykdytų programų ir (ar) veiklų vertinimą. Vertinant viešojo sektoriaus programas, daugiausia dėmesio skiriama jų efektyvumui įvertinti, išsiaiškinti kiek viena ar kita programa įgyvendino iškeltus tikslus. Viešojo sektoriaus vertinimo teoretikai pateikia įvairų

---

<sup>36</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 8.

<sup>37</sup> Ten pat, p. 9.

<sup>38</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 286.

<sup>39</sup> Ten pat, p. 288.

programų vertinimo modelių grupavimą. Dažniausiai mokslinėje literatūroje sutinkami tokie vertinimo modeliai: rezultatų, veiklos (procesų), sistemų, ekonominiai, veikėjų ir programos teorijos modeliai.<sup>40</sup>

Viešosios politikos vertinimo ekspertas Evert Vedung išskiria tris pagrindinius programų vertinimo modelius: efektyvumo, ekonominius ir profesinius.<sup>41</sup> Efektyvumo modelis apima tikslų pasiekimo, šalutinių poveikių, tikslų eliminavimo ir išsamus į vartotojus orientuotas ir suinteresuotų pusių vertinimas. Šis modelis taikomas viešojo sektoriaus programų rezultatų ir tikslų pasiekimo vertinimui, tačiau neapima programos kaštų vertinimo. Taikant šį modelį yra remiamasi skirtingais programos elementais: tikslais, rezultatais, vartotojų interesais, suinteresuotų pusių interesais.<sup>42</sup>

Ekonominiai modeliai skirtingai nei efektyvumo, vertina programos kaštus, t.y. išlaidas, skirtas jos įgyvendinimui. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad ekonominis modelis apima programos produktyvumo ir veiksmingumo aspektus. Taikant šį modelį pagrindiniai kriterijai yra ekonomiškumas ir naudingumas. Šiuo atveju taikomi kaštų naudos ir kaštų efektyvumo metodai.<sup>43</sup>

Taikant profesinį modelį visas dėmesys skiriamas vertintojui. Šis modelis remiasi idėja, kad tos pačios profesijos asmenys vertina savo kolegas. Profesinio modelio atveju naudojama tos pačios amžiaus grupės ar socialinės padėties asmenų apžvalga. Tai yra retrospektyvus viešosios politikos įgyvendinimo ir gautų rezultatų vertinimas.<sup>44</sup>

Apibendrinant, galima teigti, jog vertinimo modelio pasirinkimas priklauso nuo vertinimo tikslų. Jei norime įvertinti programos poveikį, tuomet taikysime efektyvumo modelį, jei siekiame įvertinti programos naudingumą ir ekonomiškumą, tada naudosime ekonominius modelius.

Kiti autoriai išskiria tokius programų vertinimo modelius (strategijas) - probleminio tipo vertinimai, programos vykdymo vertinimai ir poveikio vertinimai.<sup>45</sup> Kuomet stebėsenos duomenys rodo ar programos finansuotojai mato, kad programa įgyvendinama nepakankamai efektyviai ar netinkamai, taip pat ir esant nepakankamai programos kokybei ar netgi įtariant programos vykdymo pažeidimus, gali būti inicijuotas probleminio tipo vertinimas, kurio tikslas nustatyti problemų priežastis ir pateikti galimas problemų sprendimo alternatyvas. Kuomet norima gauti duomenis apie programos pasiektus rezultatus, tada atliekami programos vykdymo vertinimai, skirti programų tobulinimui. Dar daugiau, kai norima pagrįsti politiškai jautrias ar brangiai kainuojančias programas, tuomet atliekami poveikio vertinimai. Šių vertinimų metu yra matuojama kokia apimti

---

<sup>40</sup> Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai, 2011. - p.447.

<sup>41</sup> Vedung E. Public Policy and Program Evaluation, London, 2009. - p.36.

<sup>42</sup> Ten pat, p. 49.

<sup>43</sup> Ten pat, p. 55.

<sup>44</sup> Ten pat, p. 56.

<sup>45</sup> Newcomer K. E. Evaluating Public Programs // Handbook of Public Administration / edited by B. Guy Peters and Jon Pierre. – London: Sage Publications, 2003. - p. 560.

programa sąlygojo pasikeitimus numatyta kryptimi tikslinėje grupėje.<sup>46</sup> Programų vertinimo strategijos pasirinkimas priklauso nuo daugelio veiksnių: politinės ir ekonominės situacijos, vertinimo užsakovų, numatomo vertinimo rezultatų panaudojimo, vertinimo atlikėjų.

Taigi, vertinimo modelio pasirinkimas priklauso nuo vertinimo tikslo, vertinamo objekto ar sprendžiamos problemos tipo. Vieni modeliai yra orientuoti į programos tikslų pasiekimo ir rezultatų vertinimą, kiti į programos įgyvendinimo proceso vertinimą, tretį į programos poveikio vertinimą. Vertinimo modelių grupavimas pateikiamas žemiau lentelėje.

1 lentelė. **Vertinimo modelių grupavimas**

Vertinimo modelis	Klausimai	Vertinimo kriterijai
Rezultatų modelis a) tikslų pasiekimo modelis b) poveikio modelis	a) koku laipsniu pasiekti tikslai? b) koks yra poveikis?	a) vertinami tikslai b) vertinamos visos pasekmės
Aiškinamasis veiklos (proceso) modelis	Ar įgyvendinimas pakankamo lygio? Ar yra kokių nors įgyvendinimo problemų?	Įgyvendinimas analizuojamas nuo programos parengimo iki įgyvendinimo bei suinteresuotų grupių reakcijos.
Sistemos modelis	Ar vertinamas bendras visos programos įgyvendinimas?	Vertinami indėliai, veiklos, struktūra bei rezultatai lyginant su programos tikslais.
Ekonominiai modeliai a) sąnaudų-ekonomiškumo b) sąnaudų-efektyvumo c) sąnaudų-naudos	a) ar pakankamas rezultatyvumas? b) ar pakankamas efektyvumas? c) ar pakankamas naudingumas?	a) vertinami rezultatai ir sąnaudos b) vertinamas poveikis ir sąnaudos c) vertinamas naudingumas pagal sąnaudas
Veikėjų modelis a) į klientus orientuotas modelis b) suinteresuotų pusių modelis c) peržiūros modelis	a) ar klientai patenkinti? b) ar suinteresuotos pusės patenkintos? c) ar užtikrinta kokybė?	a) nustato klientai b) nustato suinteresuotos pusės c) nustato prižiūrėtojai
Programos teorijos modelis (teorija pagrįstas vertinimas)	Kas veikia, kam ir kokiame kontekste? Ar įmanoma nustatyti klaidas programos logikoje?	Programos logika rekonstruojama ir atliekama empirinė analizė.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal E. Vedung, 2005 ir H. F. Hansen, 2005.

### 1.5 Programų vertinimo ryšys su kitomis priemonėmis

Tam, kad programų vertinimas būtų atliekamas tikslingai ir nedubliuotų kitų taikomų priemonių, svarbu žinoti, koks ryšys sieja programų vertinimą ir kitas priemones bei kokie yra esminiai jų skirtumai.

**Programų vertinimas ir veiklos auditas.** Nors esama nemažai panašumų tarp valstybinio veiklos audito ir programų vertinimo, abi priemonės turi esminių skirtumų, todėl veiklos auditas

<sup>46</sup> Hansen H. F. Choosing Evaluation Models. A Discussion on Evaluation Design // Evaluation. – London: Sage publications, 2005, p. 448.

negali pakeisti programų vertinimo. Veiklos auditas yra apibrėžiamas kaip audituojamo subjekto veiklos įvertinimas ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo požiūriu.<sup>47</sup> Išorės veiklos auditą atlieka Valstybės kontrolė, kurios nepriklausomumas įtvirtintas įstatymu. Išorės veiklos auditas yra susijęs su atskaitomybe įstatymų leidžiamajai valdžiai ir visuomenei už valdžios išlaidų naudojimą.<sup>48</sup> Auditas yra daugiau kaip priemonė skirta atsiskaityti, o vertinimas labiau tapatinamas su viešosios politikos ir valdymo tobulinimu. Palyginus su veiklos auditu, vertinimas yra labiau paaiškinamojo pobūdžio. Taip pat programų vertinimas gali būti išankstinis, jis gali apimti tinkamumo ir poveikio vertinimą.

2 lentelė. **Audito ir programų vertinimo skirtumai**

	<b>Auditas</b>	<b>Vertinimas</b>
<b>Apibrėžimas</b>	Audituojamo subjekto veiklos įvertinimas ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo požiūriu.	Sisteminis ir objektyvus planuojamos vykdyti, vykdomos ar baigtos vykdyti programos finansinės ir nefinansinės vertės nustatymas.
<b>Objektas</b>	Audituojama veikla, programos, priemonės, sistemos	Vertinamos programos, jų grupės ar dalys, kurios apima tikslus, uždavinius, priemones ir lėšas
<b>Tikslai</b>	Labiausiai siekiama atsiskaityti įstatymų leidžiamajai valdžiai bei visuomenei už valdžios išlaidų naudojimą	Siekia tobulinti valstybės politiką ir valdymą, taip pat atsiskaityti. Vertinimas gali būti ir išankstinis (skirtingai nuo audito)
<b>Aspektai</b>	Audituojamas ekonomiškumas, efektyvumas, rezultatyvumas	Vertinamas tinkamumas, ekonomiškumas, efektyvumas, rezultatyvumas bei poveikis.

Šaltinis: sudaryta autorės.

**Programų vertinimas ir programų stebėseną.** Programų vertinimas yra glaudžiai susijęs su programų stebėseną. Stebėseną suprantama kaip besitęsianti ir sisteminga vykdomos veiklos įgyvendinimo laikotarpiui atliekama patikra.<sup>49</sup> Kitaip tariant, tai yra procesas, kurio metu yra gaunami kiekybiniai duomenys apie įgyvendinimą ir lyginami pasiekimai su planuotais rodikliais. Kadangi rengiant programas nustatomi vertinimo kriterijai, kuriais remiantis matuojamas programos tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnis, šių kriterijų stebėsenos sistema pateikia kiekybinę informaciją apie programos įgyvendinimą, kuri gali būti naudojama atliekant vertinimą. Programų vertinimai atliekami, jeigu atitinkamam valdymo tobulinimo sprendimui priimti stebėsenos informacijos nepakanka (pvz., ilgalaikiam poveikiui įvertinti) ir reikia surinkti papildomos vertinimo informacijos sisteminiu būdu (pvz., atliekant apklausas ar antrinių šaltinių analizę).

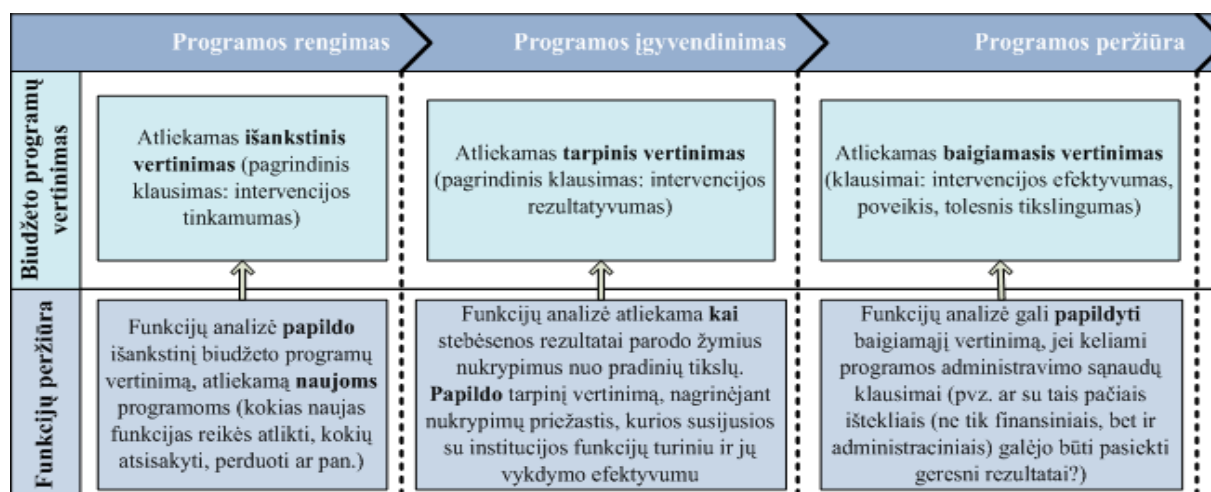
**Programų vertinimas ir funkcijų peržiūra.** Tiek programų vertinimu, tiek funkcijų analize siekiama prisidėti prie geresnio biudžeto lėšų panaudojimo, tačiau skiriasi šių priemonių analizės

<sup>47</sup> Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolės įstatymas, 1995 m. gegužės 30 d. Nr. I-907.

<sup>48</sup> Ten pat.

<sup>49</sup> Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai, 2011. - p.442.

objektas. Programų vertinimo objektas yra institucijos vykdoma programa (ar jų grupė), siekiant nustatyti biudžeto išlaidų tinkamumą, rezultatyvumą, efektyvumą, naudingumą ar poveikį, funkcijų analizės objektas – institucijų, įstaigų ar atskirų padalinių funkcijos, procesai, organizacinė struktūra, valdymas, ištekliai ir veiklos rezultatai, siekiant nustatyti veiklos efektyvumą.<sup>50</sup> Nors funkcijų peržiūra dažniausiai atliekama atskirai nuo programų vertinimo, jos paskirtis ir metodai gali būti derinami su programų vertinimu. Be to, skirtinguose programos ciklo etapuose gali kilti poreikis atlikti ne tik biudžeto programos vertinimą, bet ir papildyti jį funkcijų analize, išnagrinėjant institucijos pajėgumą įgyvendinti tam tikrą programą ar jos organizacinės struktūros ar procesų įtaką veiklos rezultatams.<sup>51</sup>



Šaltinis: Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita, 2010, p. 75.

### 5 pav. Funkcijų peržiūros integravimas programos cikle

Taigi, esant poreikiui funkcijų analizė gali būti pasitelkta kaip pagalbiniė priemonė atliekant programos vertinimą.

**Programų vertinimas ir išlaidų peržiūros.** Atliekant programų vertinimą dažniausiai siekiama nustatyti konkrečios valstybės politikos arba programos tinkamumą, efektyvumą, rezultatyvumą ir poveikį. Jeigu vertinimo metu siekiama taupyti valdžios išlaidas ar jas efektyviau panaudoti, subalansuoti finansavimo apimtis pagal valstybės politikos sričių prioritetiškumą, nustatyti alternatyvius (ekonomiškesnius ir efektyvesnius) programos įgyvendinimo būdus, tokie vertinimai dažnai vadinami išlaidų peržiūromis.<sup>52</sup> Išlaidų efektyvumo peržiūros dažniau atliekamos,

<sup>50</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf> [žiūrėta 2010-10-30]

<sup>51</sup> Ten pat.

<sup>52</sup> Šaltinis: Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita, 2010. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf> [žiūrėta 2010-10-30]

remiantis tam tikrais valdymo efektyvumo stebėsenos rodikliais (pvz., „darbuotojų skaičius vienam vadovaujančiajam darbuotojui“, „vienos darbo vietos išlaikymo kaina“, „vidutinis mėnesinis darbo užmokestis“), o vertinimai atliekami analizuojant programos/-ų įgyvendinimo rezultatus specifinių vertinimo kriterijų pagrindu. Taip pat užsienio šalyse biudžeto išlaidų peržiūras dažniausiai atlieka valdžios institucijos, o valstybės politikos vertinimus – tiek valdžios institucijos, tiek išorės vertintojai.

Apibendrinant, reikia pažymėti, kad nors šios viešojo sektoriaus veiklos valdymo priemonės yra skirtingos, tačiau jos gali viena kitą papildyti. Dažnai atliekant viešųjų programų vertinimus yra remiamasi programų stebėsenos bei veiklos audito duomenimis. Taigi, programų vertinimas yra viena iš viešojo sektoriaus veiklos valdymo priemonių, kuria per sprendimų priėmimą siekiama tobulinti politikos turinį arba procesą.

### *Apibendrinimas*

Taigi, viešojo sektoriaus programų vertinimas yra viena iš politinės analizės procedūrų, kuri sukuria informaciją apie stebimų ir laukiamų politikos rezultatų vertę ir naudingumą. Analizuojant viešojo sektoriaus programų vertinimą viešosios politikos kontekste svarbu yra išskirti viešosios politikos ir programų vertinimo etapus. Tai parodo koks yra programų vertinimo vaidmuo atskiruose viešosios politikos ciklo etapuose. Apibendrinus įvairius tiek mokslinėje, tiek įvairiuose dokumentuose pateiktus programos apibrėžimus, šiame darbe programa suprantama kaip integruotas veiklų ir finansinių intervencijų derinys, skirtas konkrečioms uždaviniam per numatytą laikotarpį pasiekti. Tuo tarpu vertinimo samprata priklauso nuo daugelio aplinkybių: vertinimo tikslo, vertinamo objekto, viešojo valdymo srities, teorinio ir praktinio vertinimo perspektyvų, vertinimo tipo, vertinimo strategijos (ar modelio), vertinimo plačiąja prasme konteksto. Šiame darbe programos vertinimas suprantamas kaip sistemingas ir objektyvus planuojamos, vykdomos ar baigtos vykdyti programos įgyvendinimo proceso ir rezultatų vertinimas.

Vertinant viešojo sektoriaus programas siekiama atskaitomybės (vertinimas padeda suinteresuotoms pusėms paaiškinti programos pasekmes ir atsiskaityti už valstybės lėšų panaudojimą) bei programų kokybės ir efektyvumo gerinimo (vertinimas padeda užtikrinti, kad būtų atsižvelgiama į sukauptą patirtį, tobulinant įgyvendinamas ir būsimas programas). Programų vertinimas sudaro sąlygas priimti labiau pagrįstus valdymo sprendimus, efektyviau panaudoti valstybės finansinius išteklius ir pasiekti geresnių veiklos rezultatų. Taip pat programų vertinimas gali būti naudojamas priimant svarbiausius viešosios politikos reformos sprendimus.

Priklausomai nuo vertinimo tikslo ir vertinimo objekto, gali būti taikomi įvairūs programų vertinimo tipai: formuojantysis, apibendrinamasis, aprašomasis, aiškinamasis. Skirtinguose programų vertinimo ciklo etapuose taikomi skirtingi vertinimo tipai. Tai pat atliekant programų

vertinimus yra taikomi tam tikri modeliai (strategijos), kurių pasirinkimas priklauso vėlgi nuo vertinimo tikslo, vertinamo objekto ir sprendžiamos problemos tipo. Vieni modeliai yra orientuoti į programos tikslų pasiekimo ir rezultatų vertinimą, kiti į programos įgyvendinimo proceso vertinimą, treči į programos poveikio vertinimą.

Atliekant programų vertinimą svarbu yra užtikrinti ryšį su kitomis veiklos valdymo ir vertinimo priemonėmis (veiklos auditu, stebėseną, funkcijų peržiūra ir kt.), siekiant išvengti dubliavimo ir užtikrinti šių priemonių sinergiją. Šiuo požiūriu programų vertinimas yra viena iš viešojo sektoriaus veiklos valdymo priemonių, skirtų politikos tobulinimui.



## 2. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO ASPEKTAI

### 2.1 Programų vertinimo tikslai ir principai

Viešųjų programų vertinimas turi teikti įrodymų (vertinimo duomenų, rezultatų, išvadų ir rekomendacijų), kurie leistų priimti labiau pagrįstus valdymo sprendimus, siekiant efektyviau panaudoti valdžios išlaidas ir pasiekti geresnių viešojo sektoriaus programų rezultatų.<sup>53</sup> Galima vertinti programos eigą (kaip programa vykdoma) arba nagrinėti programos pasekmes (programos padarinių poveikį jos dalyviams).

Programų vertinimai atliekami, siekiant:

- Surinkti informacijos apie visas galimas uždavinių įgyvendinimo alternatyvas, formuojant programas;
- Geriau subalansuoti biudžeto lėšas pagal prioritetines sritis;
- Tobulinti programų turinį ir įgyvendinimą;
- Efektyvinti programų lėšų valdymą;
- Užtikrinti institucijų bendradarbiavimą, įgyvendinant horizontalias programas;
- Identifikuoti intervencijų spragas / dubliavimą, atsisakyti nereikalingų programų;
- Didinti atskaitomybę už veiklos rezultatus.<sup>54</sup>

Vertinimo rezultatai yra aktualūs visame programų valdymo cikle: biudžeto lėšų planavimo, valdymo bei atskaitomybės už jų panaudojimą.

Vertinimo tikslai gali būti labai įvairūs. Tačiau dažniausiai vertinimu siekiama:

- *Koreguoti programos eigą.* Svarbi priežastis imtis vertinimo yra kuo anksčiau išsiaiškinti, kas vyksta, kad būtų galima padaryti pakeitimų. Programos eigą nagrinėjantys tyrimai gali pateikti duomenis, kas joje vyksta ir ką reikia tobulinti.
- *Tęsti, plėsti ar institucionalizuoti programą,* ją sumažinti, užbaigti ar visai jos atsisakyti. Vertinimas gali būti skirtas išsiaiškinti, ar pavyksta pasiekti užsibrėžtų tikslų. Remiantis tokio vertinimo duomenimis galima nuspręsti, ar programą tęsti ir plėsti, ar ją nutraukti ir daugiau neinvestuoti lėšų.
- *Išbandyti naują programos idėją.* Kai institucija parengia naują programą savo funkcijoms įgyvendinti, ją galima išbandyti parodomųjų projektų serija ir įvertinti padarinius.
- *Iš kelių alternatyvų pasirinkti geriausią.* Kuomet būna vykdomi keli programos variantai, tada vertinimo tikslas yra išsiaiškinti, kurio iš variantų padariniai yra geriausi, tikintis, kad geriausias iš jų bus priimtas.

<sup>53</sup> Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. – p. 24

<sup>54</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 282.

- *Sprendžiama, ar tęsti finansavimą*. Kelių projektų finansuotojas nori išsiaiškinti, kurias programas įgyvendinančias institucijas reikėtų finansuoti toliau, todėl yra atliekamas vertinimas.<sup>55</sup>

Viešojo sektoriaus programų vertinime dažniausiai taikomi šie vertinimo principai: tikslingumo, savalaikiškumo, objektyvumo, viešumo ir integruotumo.<sup>56</sup> Tikslingumo principas reiškia, kad vertinimas turi būti tikslingas, t.y. suformuluoti vertinimo tikslai, o vertinimo rezultatai ir rekomendacijos panaudojami įstaigos veiklai gerinti ir/ar programos vykdymui tobulinti. Kitas svarbus principas yra savalaikiškumo, t. y. vertinimas turi būti planuojamas ir atliekamas laiku prieš priimant sprendimą. Siekiant užtikrinti vertinimo objektyvumą, svarbu, kad vertinimo rezultatai būtų pagrįsti pakankama objektyvių įrodymų apimtimi. Integruotumo principas reiškia, kad vertinimas turi būti derinamas su kitomis viešojo valdymo priemonėmis (stebėseną, auditu, funkcijų peržiūra ir kt.). Atliekant vertinimą turi būti naudojami programos stebėsenos duomenys. Taip pat labai svarbu užtikrinti vertinimo rezultatų prieinamumą visuomenei.

## 2.2 Vertinimo objektas ir apimtis

Planuojant programų vertinimus, pirmiausiai reikia nustatyti, kokie yra vertinimo tikslai ir uždaviniai, atsižvelgiant į konkretaus vertinimo poreikį ir jo paskirtį. Vertinimo tikslas leidžia apibrėžti, koks bus vertinimo objektas, o vertinimo uždaviniai detalizuoja vertinamą objektą pagal vertinimo kriterijus ir klausimus. Vertinimo tikslai gali būti daugiau ar mažiau ambicingi, tad atitinkamai ir vertinimo objektas bus platesnis ar siauresnis. Programų vertinimo objektu gali būti:

- **Vidutinės trukmės programos**, pavyzdžiui, Lietuvos atveju tai būtų Nacionalinė pažangos programa ir plėtros programos. Kadangi šios programos rengiamos naujai, itin aktualus bus jų išankstinis vertinimas.
- **Trumpos trukmės programos**, pavyzdžiui, Lietuvoje yra skirtingų kategorijų strateginio veiklos plano programos (valdymo, reguliavimo, paslaugų teikimo, finansavimo, socialinių išmokų, taip pat įstaigų programos);
- **Programų grupės** (pvz. visos vienos ministerijos įgyvendinamos programos arba tam tikra grupė finansavimo ar paslaugų teikimo programų) ar tarpinstitucinių veiklos planų priemonės, kurios įgyvendinamos per skirtingų institucijų strateginius veiklos planus. Tam tikrų programų grupė gali būti pasirenkama vertinimui, siekiant įvertinti viešąją politiką tam tikroje srityje;

---

<sup>55</sup> Vertinimas: programų ir veiklos krypčių tyrimo metodai / Carol H. Weiss; iš anglų kalbos vertė Giedrė Baltrūnienė. - Vilnius: Homo liber, 2006. – p. 12

<sup>56</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf> [žiūrėta 2010-10-30]

- **Programų dalys**, vertinant pasirinktus programų tikslus ir uždavinius, ypač jeigu strateginio veiklos plano programos yra stambios, o jų tikslai ir uždaviniai daugiamaciai, tuomet gali būti vertinamos atskiros programų dalys.

Taigi, vertinimai pagal pasirinktą objektą gali būti vertikalūs arba horizontalūs. Jeigu vertinimo objektą sudaro vienos ar kelių programų, kurios įgyvendinamos konkrečioje valstybės politikos srityje, vertinimas, toks vertinimas gali būti vadinamas valstybės politikos vertinimu (pvz., inovacijų politikos vertinimas). Jeigu vertinimo objektą sudaro tam tikros programos priemonių ar projektų vertinimas, jis gali būti vadinamas priemonių/projektų vertinimu.<sup>57</sup>

Viešosios programos formuojamos pagal tikslus, tačiau pagal jų turinį ir tikslų grupes šias programas galima priskirti tokioms kategorijoms: valdymo, reguliavimo, paslaugų teikimo, finansavimo, socialinių išmokų (žr. 3 lentelę).<sup>58</sup> Kai kurios programos, atsižvelgiant į jų turinį, gali būti priskirtos kelioms kategorijoms ir vadinamos mišriomis programomis. Taip pat papildomai išskirtinos tos biudžeto programos, kuriose didžiąją asignavimų dalį sudaro darbo užmokesčio fondas, skirtas ministerijų ir joms pavaldžių institucijų etatų išlaikymui (institucinės programos).<sup>59</sup>

3 lentelė. **Programų tipai ir jų charakteristikos.**

<b>Biudžeto programų kategorija</b>	<b>Programos kategorijos apibūdinimas</b>	<b>Biudžeto programos pavyzdys</b>
<i><b>Valdymo</b></i>	Programų tikslai, uždaviniai ir priemonės sietini su centriniu valdymo lygmeniu ir valdžios naudojimu siekiant viešojo intereso	„Švietimo ir mokslo administravimas“
<i><b>Reguliavimo</b></i>	Programos apima priemones, kuriomis įmonėms ir kitiems rinkos dalyviams nustatomos taisyklės ir vykdoma jų laikymosi priežiūra ar kontrolė	„Nacionalinė vaistų politika“
<i><b>Paslaugų teikimo</b></i>	Programos, kurių tikslai, uždaviniai ir priemonės orientuotos į valstybės ar savivaldybių įsteigtų įstaigų veiklą teikiant gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas	„Valstybės garantuojamos teisinės pagalbos teikimas ir koordinavimas“
<i><b>Finansavimo</b></i>	Programos, kurių pagrindu dažniausiai paskirstoma finansinė parama, skirstant subsidijas ir dotacijas įgyvendinami finansiniai išpareigojimai	„Specialioji valstybės paramos gyvenamiesiems namams, butams įsigyti finansavimo programa“
<i><b>Socialinių išmokų</b></i>	Programos, tiesiogiai susijusios su tokių išmokų kaip pensijos, pašalpos ir pan. išmokėjimu.	„Valstybinės pensijos, šalpos ir kitos socialinės paramos išmokos“

Šaltinis: sudaryta remiantis Biudžeto programų vertinimo metodika.

Lietuvoje vyrauja valdymo ir finansavimo tipo programos, o paslaugų teikimo, reguliavimo ir socialinių išmokų programų yra santykinai mažai. Taip pat nepriklausomai nuo programos

<sup>57</sup> Biudžeto programų vertinimo metodika. Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba, 2010. – p. 3.

<sup>58</sup> Ten pat, p. 9.

<sup>59</sup> Ten pat, p. 9.

įgyvendinančių institucijų, programų finansinės ir turinio apimtys, priklausymo vienam ar kitam tipui, Lietuvoje beveik visos programos yra tęstinės.

### 2.3 Vertinimo kriterijai ir klausimai

Apibūdinant programų vertinimą, galima išskirti šiuos šio proceso reikalavimus:

- vertinimas turi būti analitinis – jis turi būti atliekamas remiantis pripažintais mokslinių tyrimų metodais;
- vertinimas turi būti sisteminis – jis turi būti tiksliai planuojamas ir atliekamas nuosekliai, taikant pasirinktą metodiką;
- vertinimas turi būti patikimas – gauti vertinimo duomenys turi būti patikimi – taikant tuos pačius mokslinius metodus, atlikus to paties laikotarpio pakartotinę analizę, gauti duomenys turi sutapti su anksčiau gautais;
- vertinimas turi būti orientuotas į problemas – turi būti susitelkiama į problemas, kylančias įgyvendinant programą, nepamirštant jos aktualumo, efektyvumo ir rezultatyvumo analizės;
- vertinimas turi būti orientuotas į vartotojus – sėkmingas vertinimas turi būti planuojamas ir orientuojamas taip, kad suteiktų kuo daugiau naudingos informacijos programos vykdytojams.<sup>60</sup>

Programų vertinimo procedūrų sėkmę nemaža dalimi lemia detalus programų tikslų ir uždavinių formulavimas. Vertinimo kriterijai gali būti parengiami bendrai arba kiekvienos programos tikslų, uždavinių įgyvendinimo vertinimui. Kriterijai dažniausiai priklauso nuo problemos struktūros, tikslų, šalutinių programų poveikio, tačiau analizuojant rezultatus, vertinimo kriterijų vaidmuo yra pirmaeilis. Dažniausiai yra naudojamos keturios kriterijų rūšys: techninio įgyvendinimo, politinės paramos, ekonominių ir finansinių galimybių bei administracinio veiksmingumo.<sup>61</sup> Natūralu, kad šios kategorijos apima daugybę vertinimo aspektų, kadangi, bet kuriai politikos ar viešųjų programų problemai politikos analitikai, programų vertintojai siekia parengti tinkamus vertinimo kriterijus.

Techninio įgyvendinimo kriterijai leidžia spręsti, kaip vykdoma viešoji politika, viešosios programos tikslai. Esminė vertinimo analizė gilinasi į techninius mechanikos, inžinerijos, fizikos, informatikos sričių parametrus.<sup>62</sup>

Politinės paramos kriterijai vertina politikos ar programų išvadas, išreikštas kaip poveikį interesų grupėms, sprendimų rengėjams, piliečių sąjungoms, bendruomenės junginiams bei kitoms

<sup>60</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 283.

<sup>61</sup> Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija / ats. red. A. Raipa – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 182.

<sup>62</sup> Ten pat.

visuomenės struktūroms. Esminė problema šiuo atveju suprantama kaip alternatyvų atranka ir jų tinkamumas tam tikroms interesų grupėms.<sup>63</sup>

Ekonominių ir finansinių galimybių kriterijai leidžia išmatuoti programų išlaidas, apskaičiuoti programose numatytų paslaugų kiekį ir kokybę. Viešosios programos gali turėti ekonominį poveikį tam tikrai geografiniai erdvei ar arealui. Daugelis viešųjų programų kartu turi ekonominį ir fiskalinį poveikį, kurio įvertinimas reikalauja gerai apgalvotų kriterijų.<sup>64</sup>

Administracinio veiksmingumo kriterijai leidžia pateikti rekomendacijas, kaip įgyvendinti viešąsias programas socialiniame ir administravimo kontekste. Šie kriterijai reikalingi, siekiant patikrinti vadovų, administratorių, personalo kompetenciją, profesionalumą, atskirų struktūrų įgyvendinamą politiką, programos koordinavimą, strateginį planavimą, organizacijos tikslus ir jos veiklos efektyvumą.<sup>65</sup>

Vertinant programas daugiausia dėmesio skiriama jų efektyvumui įvertinti, atskleisti kiek viena ar kita programa įgyvendino iškeltus tikslus. Politikos, viešųjų programų vertinimas yra gana reliatyvus, tačiau vertinimo procedūros turi užtikrinti objektyvų, sisteminių, empirinių politikos, viešųjų programų, skirtų vienos ar kitos viešojo sektoriaus srities efektyvumui didinti, tyrimą. Vertinant politiką ir programas, svarbiausi bendrieji kriterijai dažniausiai yra laikas (terminai), programai numatytų terminų išskyrimas, tikslai (ar tikslinga ir kiek tikslingai įgyvendinama programa), ištekliai (materialiniai, žmogiškieji, informaciniai), galimybės ir kt.<sup>66</sup>

Praktikoje atliekant programų vertinimą dažniausiai yra vadovaujama šiais kriterijais: tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, tęstinumo, naudingumo.<sup>67</sup>

---

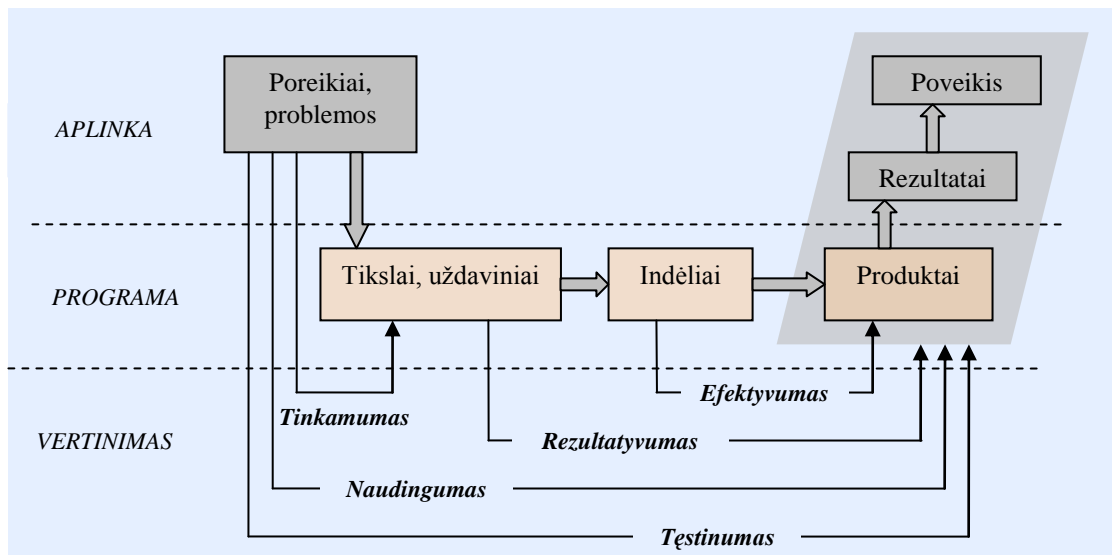
<sup>63</sup> Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija / ats. red. A. Raipa – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 182.

<sup>64</sup> Ten pat.

<sup>65</sup> Ten pat, p. 183.

<sup>66</sup> Ten pat, p. 183.

<sup>67</sup> Ką, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 12.



Šaltinis: Ką, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą, 2007, p. 7.

### 6 pav. Programų vertinimo loginė struktūra

- **Tinkamumas / svarbumas** – programos turinio ir strategijos ar naudos gavėjų poreikių atitikimas. Vertinama, ar programos dizainas yra nukreiptas į naudos gavėjų realų poreikį ir problemas, ar programos tikslai atitinka ir / ar atitiks besikeičiančius visuomenės poreikius, ar galimos alternatyvios programos, ar reikia tikslinti šią programą. Pagal tinkamumo kriterijų gali būti vertinamas valstybės intervencijų tam tikroje srityje pagrįstumas, programos atitikimas teisės aktams ir strategijoms, analizuojama vidinė programos intervencijų logika ir pan. Tinkamumo vertinimo rezultatai dažnai pateikia siūlymus, kaip patobulinti programą ir šis vertinimo kriterijus dažniausiai taikomas išankstiniuose ir tarpiniuose vertinimuose.<sup>68</sup>

- **Efektyvumas** – santykis tarp numatytų ir pasiektų tikslų ir uždavinių arba jų pasiekimo laipsnis. Vertinama ar programai skirti ištekliai yra panaudoti ekonomiškai. Jis gali būti matuojamas ne tik įgyvendinus, bet ir įgyvendinant programą (efektyvumo tikimybė). Poveikio kriterijus yra susijęs su efektyvumo kriterijumi, bet jis matuoja ilgalaikių tikslų pasiekimo laipsnį arba ilgalaikę naudą naudos gavėjams. Efektyvumo vertinimas gali apimti ir neplanuotų padarinių vertinimą.<sup>69</sup> Šis kriterijus labiausiai tinkamas tarpiniams ir galutiniams vertinimams.

- **Našumas/rezultatyvumas** – santykis tarp programos ar jos dalies finansinių ir kitų sąnaudų (arba indėlių) bei rezultatų (kartais – pasekmių). Kokybinis našumo vertinimas gali apimti ne tik finansinių išteklių, bet ir personalo, laiko bei kitų veiksnių valdymą. Šis kriterijus taip pat labiausiai tinkamas tarpiniams ir galutiniams vertinimams.

<sup>68</sup> Ką, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 12.

<sup>69</sup> Ten pat, p. 13.

- **Tęstinumas** – viešosios politikos programos ar jos sudedamosios dalies pasiekimų (rezultatų, pasekmių ar poveikio) tęstinumo galimybė ateityje.<sup>70</sup> Taigi, šis kriterijus taikytinas atliekant galutinius programų vertinimus.

- **Naudingumas** – vertinama ar programos poveikis visuomenei patenkina jos poreikius, taip pat analizuojama ar programa būtų naudingesnė jei ji būtų vykdoma kitame administraciniame lygmenyje ar jos vykdymas būtų organizuojamas kitaip.<sup>71</sup> Šiuo kriterijumi siekiama įvertinti programos poveikį ir nustatyti priežastinius ryšius tarp programos ir atsiradusių efektų. Programų poveikio įvertinimas yra viena sudėtingiausių užduočių, atliekant vertinimus. Šis kriterijus dažniausiai naudojamas baigiamuosiuose vertinimuose.

Atliekant programų vertinimą didžiausias dėmesys yra skiriamas rezultatyvumo įvertinimui ir veiksmų, turėjusių įtakos rezultatų pasiekimui, nustatymui. Rezultatyvumo vertinimas apima tiek tikslų analizę, tiek veiklos analizę, tiek išlaidų efektyvumo analizę, uždavinių ir priemonių jiems įgyvendinti analizę.

Nustačius, pagal kokius kriterijus bus atliekamas vertinimas, detalizuojami konkretūs klausimai pagal pasirinktus kriterijus ir pagal pasirinktą vertinimo objektą. Bendrieji klausimai pagal visus vertinimo kriterijus bei jų tinkamumas, atliekant skirtingo tipo vertinimus, pateikiami 4 lentelėje. Remiantis šiais bendrųjų klausimų pavyzdžiais, gali būti sudaromi specifiniai klausimai, tinkami konkrečiam vertinimo atvejui.

4 lentelė. **Vertinimo klausimai pagal programų vertinimo kriterijus**

Kriterijaus pavadinimas	Svarbiausi kriterijaus klausimai	Tinkamas vertinimo tipas
<i>Tinkamumas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar programos tikslai ir uždaviniai atitinka Vyriausybės prioritetus ir dera su ilgalaikiais ir vidutinės trukmės strateginiais dokumentais?</li> <li>• Ar programa atitinka konkrečios tikslinės grupės ar visuomenės poreikius ir siekia spręsti aktualias problemas?</li> <li>• Ar valstybės intervencija vykdant vertinamą programą/ priemonę/ veiklą yra pakankamai pagrįsta?</li> <li>• Ar/ kaip/ kiek pasikeitė konkrečios tikslinės grupės/ visuomenės poreikiai programos įgyvendinimo laikotarpiu ir ar vykdoma programa išlieka aktuali? Ar yra poreikis koreguoti programos tikslus?</li> <li>• Koks programos ryšys su kitomis programomis? Ar nėra programų dubliavimo?</li> <li>• Kokia yra programos intervencijų logika (tikslai-uždaviniai-priemonės)? Ar reikia ją patobulinti?</li> </ul>	Išankstinis, tarpinis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaip naudojamos programai skirtos finansinės lėšos?</li> </ul>	Tarpinis, baigiamasis

<sup>70</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 12.

<sup>71</sup> Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2005. – p. 285.

Kriterijaus pavadinimas	Svarbiausi kriterijaus klausimai	Tinkamas vertinimo tipas
<i>Efektyvumas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar programos tikslai ir uždaviniai siekiami / pasiekti mažiausiomis sąnaudomis? Ar galima pasiekti geresnių rezultatų tais pačiais (ar net mažesniais) kaštais?</li> <li>• Ar tinkama programos įgyvendinimo institucinė struktūra?</li> <li>• Ar programos valdymas ir administravimas vyksta efektyviai?</li> <li>• Ar programos įgyvendinimui pakanka žmogiškųjų išteklių ir administracinių gebėjimų?</li> <li>• Ar vyksta efektyvus bendradarbiavimas su kitomis įstaigomis įgyvendinant programą?</li> <li>• Kokiais būdais galima pagerinti programos tikslų įgyvendinimo efektyvumą?</li> </ul>	
<i>Rezultatyvumas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koks yra programos tikslų ir uždavinių pasiekimo, priemonių įgyvendinimo laipsnis? Kodėl jie (ne)įgyvendinti? Kokios kliūtys trukdė pasiekti numatytus rezultatus?</li> <li>• Ar pasirinktos tinkamos priemonės programos tikslams pasiekti? Ar programos tikslai būtų geriau pasiekiami, naudojant kitas priemones? Kokių priemonių naudojimas padėtų pasiekti geresnių rezultatų?</li> <li>• Kokie išoriniai veiksniai daro įtaką programos tikslų pasiekimui?</li> <li>• Kokiais būdais galima pagerinti tikslų pasiekiamumą?</li> <li>• Ar programos pasiekti / siekiami produktai ir rezultatai yra kokybiški?</li> </ul>	Tarpinis, baigiamasis
<i>Naudingumas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokia yra programos rezultatų nauda naudos gavėjams, kitoms suinteresuotoms grupėms, visuomenei? Kodėl programos rezultatai nepakankamai naudingi naudos gavėjams?</li> <li>• Koks yra socio-ekonominis programos įgyvendinimo poveikis (efektai)? Koks yra grynasis poveikis?</li> <li>• Ar pastebėtas nenumatytas šalutinis programos įgyvendinimo poveikis (efektai)?</li> <li>• Ar programos vykdymas sukėlė laukiamą poveikį (efektus)? Ar siekiamas poveikis būtų atsiradęs, nevykdant programos?</li> <li>• Ar taikant kitas priemones (projektus) būtų galima pasiekti didesnę poveikį (efektus)?</li> </ul>	Baigiamasis
<i>Tęstinumas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar programos sukurti rezultatai bus tvarūs ir naudojami programai pasibaigus?</li> <li>• Ar programos rezultatai bus ilgalaikiai?</li> <li>• Ar programos rezultatai išliks be papildomo finansavimo? Kokie kiti indėliai reikalingi, norint užtikrinti rezultatų tęstinumą?</li> </ul>	Baigiamasis

Šaltinis: Biudžeto programų vertinimo metodika, p. 5.

Be įvardintų kriterijų, vertinimai taip pat gali būti atliekami ir kitų kriterijų, labiau atitinkančių programos sudarymo ar įgyvendinimo specifiką, pagrindu.



## 2.4 Vertinimo metodai ir jų taikymas

Programų vertinime paprastai derinami skirtingi tyrimo metodai, t.y. būdai, kaip rinkti ir analizuoti informaciją. Metodai skiriasi jų taikymo aplinkybėmis, sudėtingumo laipsniu, taikymo trukme, todėl turi būti pasirenkami atsižvelgiant į vertinimo objektą, vertinimo organizavimo ir atlikimo tipą, metodų pritaikymo konkrečiu atveju galimybėmis ir pan.

Paprastai išskiriami kiekybiniai ir kokybiniai duomenų rinkimo bei duomenų analizės metodai. Duomenų rinkimas yra procesas, apimantis kiekybinės ir kokybinės informacijos, reikalingos vertinimui atlikti, surinkimą iš pirminių ir antrinių informacijos šaltinių. Duomenų rinkimas dažniausiai atliekamas taikant tokius metodus kaip interviu, apklausas, fokusuotas grupines diskusijas, analizuojant stebėsenos informaciją, atliekant stebėjimus. Duomenų analizė yra šios informacijos apdorojimas ir atliekama pasitelkiant antrinių šaltinių analizę, atvejo studijas, kaštų naudos ir kaštų efektyvumo analizę, ekonometrinių modeliavimą, statistinę analizę.<sup>72</sup> Tačiau šis metodų suskirstymas yra santykinis, nes dažnai duomenų rinkimas ir analizė atliekami lygiagrečiai, taikant tam tikrą metodą (pavyzdžiui, atliekant antrinių šaltinių analizę gali būti tiek surenkami duomenys, tiek jie analizuojami). Dėl šios priežasties tie patys metodai gali būti panaudoti tiek renkant duomenis, tiek juos analizuojant arba atliekant gautų analizės rezultatų įvertinimus.

5 Lentelė. **Kokybinių ir kiekybinių metodų naudojimas vertinant programas**

	KOKYBINIAI METODAI	KIEKYBINIAI METODAI
<b>Paskirtis</b>	Siekama suprasti tikrovę, atsižvelgiant į daugialypės tikrovės egzistavimą, įvairius individų požiūrius.	Siekama paaiškinti stebimą reiškinį, klasifikuojant ir skaičiuojant tam tikrus jo bruožus.
<b>Analizės logika</b>	Pasitikima subjektyviomis interpretacijomis ir nuomonėmis: pateikiama informacija surinkta žodžiu, kiek galima pilnesne forma.	Siekama pateikti objektyvią, apibendrinamą ir palyginamą informaciją. Vadovaujamosi aiškėmis, tikslėmis, formaliomis procedūromis.
<b>Metodų pavyzdžiai</b>	Antrinių šaltinių analizė, interviu, fokusuotos grupinės diskusijos, ekspertų panelės, stebėjimas, konsultacijos su suinteresuotomis grupėmis, atvejo studija	Apklausa, ekonometrinis modeliavimas, stebėsenos duomenų analizė, kaštų naudos ir kaštų efektyvumo analizė

Šaltinis: adaptuota pagal Biudžeto programų vertinimo metodiką.

Galima išskirti šiuos duomenų surinkimo ir analizės metodus labiausiai tinkančius programų vertinimui:

- Turimos (arba antrinės) **informacijos analizė** – informacijos iš įvairių antrinių šaltinių

<sup>72</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, 2011.

[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)  
[žiūrėta 2011-09-20]

rinkimas ir analizė. Turimos informacijos analizė dažniausiai atliekama pradiniam vertinimo etape, pavyzdžiui, analizuojant kitų vertinimų ataskaitas ir (arba) programos priežiūros duomenis.<sup>73</sup> Turimos informacijos analizės šaltiniais gali būti teisės aktai, dokumentai, prieinami duomenys, anksčiau atlikti vertinimai, tyrimai, parengtos ataskaitos, institucijų platinama medžiaga ir t. t. Antrinių šaltinių analizė dažnai yra kitus naudojamus metodus papildantis tyrimo metodas, kuris padeda interpretuoti kitais būdais surinktus duomenis.

- **Stebėsenos duomenų analizė.** Stebėsenos duomenys yra vertingas informacinis pagrindas, vertinant programas. Stebėsenos duomenys gali būti įvairių tipų – pavyzdžiui, planinės ir faktinės Vyriausybės prioritetų, strateginių veiklos planų įgyvendinimo vertinimo kriterijų reikšmės, tam tikrų Vyriausybės nustatytų ekonominių ir socialinių rodiklių reikšmės, vidutinės trukmės strateginiuose dokumentuose numatytų rodiklių reikšmės ir kt. Stebėsenos duomenų analizė suteikia informacijos apie suplanuotas ir faktines kriterijų reikšmes, tačiau negali paaiškinti rezultatyvumo ar efektyvumo priežasčių – pasekmių ryšio, todėl tam nustatyti turi būti naudojami kiti vertinimo metodai ir tyrimo būdai.<sup>74</sup>

- **Anketinė apklausa** – kiekybinis tyrimo metodas, taikomas tam tikros situacijos, socialinio požiūrio ar elgesio reprezentatyviam supratimui pasiekti, naudojant iš anksto paruoštą klausimyną. Vertinimo metu gali būti atliekamos įvairių institucijų, programos naudos gavėjų, kitų tikslinių grupių apklausos. Priklausomai nuo tikslinės grupės narių skaičiaus, pasirenkamas tam tikras apklausos dalyvių skaičius, siekiant reprezentatyvios imties visos tikslinės grupės atžvilgiu. Gerai parengta apklausa gali padėti identifikuoti esminius vertinamos srities aspektus ir suteikti platesnį supratimą apie vertinamą objektą, taip pat šiuo metodu sudaromos galimybės daryti apibendrinimus, nes tam tikros tiriamos grupės rezultatų išvados gali būti taikomos visai populiacijai.<sup>75</sup> Apklausų metodas ypač tinkamas, kai reikia ištirti didelės respondentų grupės nuomonę ir išanalizuoti daug klausimų.

- **Interviu** – kokybinis tyrimo metodas, naudojamas informacijai iš vieno ar kelių respondentų rinkti dažniausiai tiesioginio pokalbio metu, telefonu ar elektroniniu paštu. Interviu paprastai atliekami su svarbiausiomis suinteresuotomis grupėmis įvairiais vertinimo etapais (pavyzdžiui, pradiniai interviu – įvadiniame vertinimo etape, išsamūs (giluminiai) interviu – pagrindiniu vertinimo etapu). Atliekant vertinimą, giluminiai arba kokybiniai interviu leidžia atskleisti skirtingus požiūrius į programą, jos veiklas, rezultatus, įgyvendinimą. Interviu yra ypač

---

<sup>73</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 20.

<sup>74</sup> Ten pat, p. 21.

<sup>75</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, 2011.

[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)

naudingi analizuojant procesus, nes gaunama išsami, detali informacija, vertinimai, požiūriai, motyvacija.<sup>76</sup>

- **Fokusuota grupinė diskusija** - nedidelės žmonių grupės (6–12 asmenų) diskusija, valdoma moderatoriaus pagal iš anksto parengtus klausimus. Taikant šį metodą galima išryškinti alternatyvius požiūrius į vertinamą objektą. Taip pat fokusuotos grupinės diskusijos gali būti naudojamos, siekiant nustatyti programos poreikius, pateikiant siūlymus dėl programos tobulinimo, įvertinti vartotojų pasitenkinimą, programos rezultatams įvertinti.<sup>77</sup> Praktikoje šis metodas ypač tinkamas, kai tyrimo klausimai yra kompleksiniai ir nėra vienareikšmiškos interpretacijos, taip pat kai reikia surinkti specifinės informacijos. Šio metodo sėkmė didele dalimi priklauso nuo dalyvių kompetencijos ir jų požiūrių įvairovės.

- **Atvejo studija** – Atvejo studija yra tyrimo būdas, kuriuo siekiama gilaus ir išsamaus supratimo apie aiškiai apibrėžtą problemą ar atvejį, atsižvelgiant į kontekstą. Informacija atvejo studijoms dažniausiai renkama naudojant šiuos duomenų rinkimo metodus: interviu, turimos informacijos analizę, fokusuotas grupines diskusijas ar nedidelės apimties apklausas, stebėjimus.<sup>78</sup> Dažniausiai naudojami šie atvejų studijų tipai:

- 1) Žvalgomosios atvejo studijos atliekamos prieš įgyvendinant plačios apimties tyrimus. Šis tipas naudingas nustatant vertinimo klausimus, pasirenkant reikalingus vertinimo metodus, nustatant rodiklius, kuomet susiduriama su netikrumu dėl politikos (programos) veikimo, tikslų, rezultatų ir (potencialaus) poveikio.

- 2) Kritinio atvejo studijos siekia nustatyti sėkmės ir nesėkmės priežastis ir todėl analizuoja kraštutinius atvejus: a) pasirenkamas toks atvejis, kai egzistavo visos projekto (programos) sėkmės prielaidos, tačiau patirta nesėkmė; b) pasirenkamas toks atvejis, kai sėkmė buvo mažai tikėtina, tačiau projektą (programą) pavyko įgyvendinti sėkmingai.

- 3) Programos efekto atvejo studija dažniausiai naudojama vertinant programų ar politikų socialinį poveikį. Šios atvejo studijos vertina socialinę situaciją prieš, per ir po programos įgyvendinimo. Pokytis (jeigu kiti nepriklausomi kintamieji kontroliuojami) gali būti aiškinamas programos ar politikos socialiniu poveikiu. Jeigu parenkami reprezentatyvūs atvejai, tokių atvejų studijų rezultatai gali būti apibendrinami kitiems neišnagrinėtiems atvejams.<sup>79</sup>

- **Ekspertų nuomonė** – tam tikrų ekspertų nuomonės, kaip duomenų šaltinio, nagrinėjimas. Ekspertai pasirenkami pagal jų kvalifikaciją, žinias, patirtį tam tikroje srityje. Jie gali

---

<sup>76</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 21.

<sup>77</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, 2011, p. 35

[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)

<sup>78</sup> Ten pat, p. 36

<sup>79</sup> Ten pat, p. 37

būti apklausiami vertinimo metu, siekiant atsakyti į vertinimo klausimus.<sup>80</sup>

- **Stebėjimo metodas.** Atliekant stebėjimą sudaroma galimybė tiriamaųjų elgesį stebėti jų natūralioje aplinkoje ir suprasti analizuojamą situaciją „iš vidaus“. Paprastai stebėtojas tampa stebimų individų grupės dalimi pastariesiems nežinant, kad jie yra stebimi. Tai vertintojams gali suteikti naujų naudingų įžvalgų apie vertinamą objektą ir leidžia geriau suprasti jo problematiką. Metodas naudingas tais atvejais, kai turima mažai žinių apie tam tikrą fenomeną arba socialinę problemą, kurią norima išspręsti, taikant viešosios politikos intervencijas. Metodas taip pat tinkamas, kai naudojant tradicinius vertinimo metodus sunku rasti atsakymus į keliamus klausimus arba jie nėra pakankami.<sup>81</sup> Be to, šio metodo naudojimas gali padėti geriau suprasti ir interpretuoti informaciją arba duomenis, gautus kitais metodais, todėl stebėjimas naudotinas kaip papildomas metodas.

- **Konsultacijos su suinteresuotomis grupėmis** yra dalyvavimo tyrimo būdas, siekiantis įtraukti suinteresuotąsias puses į politikos ar programos vertinimą. Konsultacijos ypač praverčia, kai susiduriama su viešųjų paslaugų teikimu vartotojams ir siekiama sužinoti šių paslaugų vartotojų nuomonę apie paslaugų kokybę, išklaudyti lūkesčius ir identifikuoti egzistuojančias problemas. Siekiant, kad toks tyrimas būtų patikimas, būtina identifikuoti ir į vertinimo procesą įtraukti visas suinteresuotąsias puses, atsižvelgiant į jų skirtingas nuomones ir požiūrius nagrinėjamu klausimu.<sup>82</sup>

- **Kaštų naudos ir kaštų efektyvumo analizė** yra vieni dažniausiai taikomų analizės būdų, siekiant įvertinti naujų programų ateities efektą ir pasekmes. Abu metodai paprastai yra naudojami santykinai didelių programų, kurių nauda yra išsisklaidžiusi per ilgą laiko tarpą, įvertinimui. Kaštų naudos analizė apibrėžiama kaip kelių intervencijų ar galimybių palyginimas, išreikštas pinigine verte, atsižvelgiant į visus aktualius šių alternatyvų teigiamus ir neigiamus padarinius. Skaičiuojant kaštų naudą, siekiama išmatuoti grynąją dabartinę projekto vertę, t. y. skirtumą tarp projekto teikiamos dabartinės ir ateities naudos bei jo kaštų, tuo pačiu metu atsižvelgiant į alternatyvių projektų galimą naudą ir kaštus. Tokiu būdu apskaičiuojama, ar patirti kaštai atperka gaunamą naudą. Jei projekto nauda ar (ir) kaštai yra išsisklaidę ateityje, grynajai dabartinei projekto vertei skaičiuoti naudojama diskonto norma. Tais atvejais, kai neįmanoma tiesiogiai išreikšti projekto pasekmių pinigine verte (pvz. žmonių sutaupyto laiko vertė pastačius naują kelią), naudojami kainų pakaitalai.<sup>83</sup> Kaštų naudos analizės metodo privalumai: ši analizė

---

<sup>80</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 22.

<sup>81</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba.  
<http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

<sup>82</sup> Ten pat, p. 34.

<sup>83</sup> Ten pat, p. 35.

leidžia daryti aiškias ekonomines prielaidas; leidžia palyginti kelias alternatyvas dėl resursų paskirstymo; leidžia nustatyti programų efektyvumą.

Kaštų efektyvumo analizė daugeliu savybių yra panaši į kaštų naudos metodą, tačiau skiriasi programų naudos įvertinimo principas. Kitaip nei kaštų naudos analizė, kuri matuoja pinigine verte išreikštą projekto grynosios dabartinės vertės kiekį, kaštų efektyvumo analizė įvertina programos sukeltą efektą visuomenei, išreikštą pasikeitusiu žmonių elgesiu, sukurtomis darbo vietomis, pagerinta gyvenimo kokybe ir t. t. Taigi, šiuo atveju nauda nėra matuojama pinigine verte. Naudojant šį metodą galima palyginti programas ar programų priemones, nustatant kurios iš jų yra efektyvesnės kaštų atžvilgiu siekiant tų pačių tikslų.<sup>84</sup>

- **Statistinė analizė** – duomenų analizės būdas, taikant įvairius matematinės statistikos metodus (pavyzdžiui, tokius kaip koreliacinė, regresinė, dispersinė, faktorinė ar klasterinė analizė). Statistinė analizė gali būti svarbi aiškinant ryšius tarp įvairių kintamųjų vertinimo metu.<sup>85</sup>

- **Matematinis modeliavimas** – duomenų analizės būdas, kurį taikant nagrinėjami formalūs matematiniai ryšiai tarp įvairių kintamųjų. Ekonometrinė analizė paremta ekonomine teorija ir atliekama naudojant statistinius ir matematinius metodus. Vertinimo metu gali būti nagrinėjamas programos poveikis ūkio plėtrai ar įvairiems ūkio sektoriams.<sup>86</sup>

Vertintojai dažnai naudoja įvairius duomenų rinkimo ir analizės metodus. Jų pasirinkimas priklauso nuo vertinimo apimties, tipo, klausimų ir pan. Žemiau pateiktoje lentelėje atspindėtas vertinimo metodų naudojimas programą vertinant pagal tam tikrus kriterijus.

6 Lentelė. Vertinimo metodų naudojimas

Metodai	Vertinimo kriterijai				
	Tinkamumas	Efektyvumas	Rezultatyvumas	Naudingumas/ poveikis	Tęstinumas
Antrinių šaltinių analizė	X	X	X	X	X
Stebėsenos duomenų analizė			X	X	
Apklausa	X	X	X	X	X
Atvejo studija	X	X		X	
Interviu	X	X	X	X	X
Stebėjimo metodas	X	X		X	
Fokusuota grupinė diskusija	X			X	
Ekspertų panelė				X	X
Konsultacijos su suinteresuotomis grupėmis	X			X	
Kaštų naudos analizė	X	X			
Kaštų efektyvumo analizė	X	X		X	
Ekonometrinis modeliavimas	X			X	

Šaltinis: Biudžeto programų vertinimo metodika, p. 43.

<sup>84</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomedacijos, 2011, p. 38.

<sup>85</sup> Ten pat, p. 38.

<sup>86</sup> Ten pat, p. 41.

## 2.5 Vertinimo rezultatų naudojimas

Vertinimas gali būti laikomas efektyvia viešosios politikos ar programos tobulinimo priemone tik tuomet kai jo rezultatai yra naudojami sprendimo priėmimo procese. Europos Sąjungos šalių praktika rodo, kad vertinimo rezultatų integravimas į sprendimo priėmimo procesą yra tiesiogiai susijęs su valstybėje esančia vertinimo kultūra. Vertinimo kultūra yra suprantama kaip vertinimo veiklą skatinanti ir palaikanti aplinka. Vertinimo kultūrą formuoja įvairūs faktoriai: vertinimo įtvirtinimo institucijoje laipsnis, pakankamas vertinimo finansavimas, nepriklausomų ekspertų vertinimo patirtis, vertinimo informacijos sklaida ir kt.<sup>87</sup>

Programų vertinimo rezultatai gali būti naudojami trimis pagrindiniams tikslams:

- Sprendimų priėmimui – kai siekiama, kad vertinimo rezultatai būtų panaudoti priimant politinius ar administracinius sprendimus dėl efektyvesnio valdžios išlaidų panaudojimo ar geresnių programų rezultatų.

- Atsiskaitymui – kai siekiama atsiskaityti tarptautinėms organizacijoms (finansuotojams), valdžios institucijoms, suinteresuotoms grupėms ar visuomenei už programų vykdymą.

- Mokymuisi ir žinių formavimui – vertinimai gali prisidėti prie naujų žinių įgyjimo, kurios svarbios tobulinant institucijų veiklą ir siekiant efektyviai naudoti valstybės biudžeto lėšas.<sup>88</sup>

Siekiant užtikrinti vertinimo rezultatų naudojimą, taip pat būtina atsižvelgti į šiuos aspektus:

- vertinimas turi būti suplanuotas ir atliktas laiku (vertinimo rezultatai pateikti sprendimų priėmėjams dar prieš sprendimo priėmimą);

- vertinimo ataskaitos ir rezultatai turi būti kokybiški, t.y. sprendimo priėmėjams turi būti pateikta tiksli, išsami, pagrįsta vertinimo informacija;

- išsamūs programų vertinimai brangiai kainuoja, todėl būtina pasverti vertinimo kaštų ir naudos santykį, taip pat įsitikinti ar galima gauti reikiamą informaciją iš kitų šaltinių: stebėsenos duomenų, veiklos audito ataskaitų, atliktų mokslinių tyrimų ataskaitų ir pan.

- vertinimai turi apimti ne tik siaurą sritį, bet taip pat nagrinėti ir įvertinti veiksnius įtakojančius platesnį politikos kontekstą.

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad vertinimo rezultatų naudojimas priklauso nuo viešojo administravimo kultūros ir tradicijų. Kaip teigia A. Raipa, “koncentruota ir objektyvi politinė parama šiuo atveju gali nulemti vertinimo rezultatų likimą – gali padėti tapti jų organizacinės

---

<sup>87</sup> Ka, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. – p. 11.

<sup>88</sup> Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, 2011.

[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)  
[žiūrėta 2011-09-20]

veiklos pokyčių atramos tašku arba vertinimo rezultatus ignoruoti”.<sup>89</sup>

### *Apibendrinimas*

Taigi, atliekant viešojo sektoriaus programų vertinimą dažniausiai yra vertinama programos eiga (kaip programa vykdoma) arba nagrinėjamos programos pasekmės (poveikis programos dalyviams). Programų vertinimo objektu gali būti ilgalaikės, vidutinės trukmės programos, programų grupės ar programų dalys. Vertinimo tikslai gali būti daugiau ar mažiau ambicingi, tad atitinkamai ir vertinimo objektas bus platesnis ar siauresnis.

Reikia pažymėti, kad vertinimo procesui yra keliami tam tikri reikalavimai, t. y. vertinimas turi būti analitinis, sisteminis, patikimas, orientuotas į problemas ir vartotojus. Programų vertinimo procedūrų sėkmę nemaža dalimi lemia detalus programų tikslų ir uždavinių formulavimas. Tačiau analizuojant programų rezultatus, vertinimo kriterijų vaidmuo yra pirmaelis. Dažniausiai programų vertinimo praktikoje yra vadovujamasi šiais kriterijais: tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, tęstinumo ir naudingumo. Atliekant programų vertinimą didžiausias dėmesys yra skiriamas rezultatyvumo įvertinimui ir veiksnių, turėjusių įtakos rezultatų pasiekimui, nustatymui. Rezultatyvumo vertinimas apima tiek tikslų analizę, tiek veiklos analizę, tiek išlaidų efektyvumo analizę bei uždavinių ir priemonių jiems įgyvendinti analizę.

Vertinant programas pagal aukščiau išvardintus kriterijus yra taikomi įvairūs kiekybiniai ir kokybiniai duomenų rinkimo bei analizės metodai. Atsižvelgiant į vertinimo objektą, vertinimo organizavimo ir atlikimo tipą, metodų pritaikymo konkrečiu atveju galimybes ir kt. aspektus yra pasirenkamas atitinkamas metodas.

Vertinimo rezultatų naudojimas taip pat yra svarbus vertinimo proceso aspektas, kuris priklauso nuo viešojo administravimo kultūros ir tradicijų.

---

<sup>89</sup> Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija / ats. red. Raipa A. – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 188.

### 3. VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO PATIRTIS LIETUVOJE IR UŽSIENIO ŠALIŲ PRAKTIKA

#### 3.1 Viešojo sektoriaus programų vertinimo patirtis Lietuvoje

Lietuvos valstybės biudžeto lėšos yra planuojamos ir naudojamos programų pagrindu. Biudžeto programos rengiamos vadovaujantis Vyriausybės patvirtinta Strateginio planavimo metodika. Programas rengia asignavimų valdytojų institucijos strateginiams tikslams įgyvendinti, siejant juos su ilgalaikėmis ir vidutinės trukmės strategijomis. Lietuvos strateginio planavimo sistemą sudaro ilgos, vidutinės ir trumpos trukmės strateginio planavimo dokumentai (žr. 7 pav.).

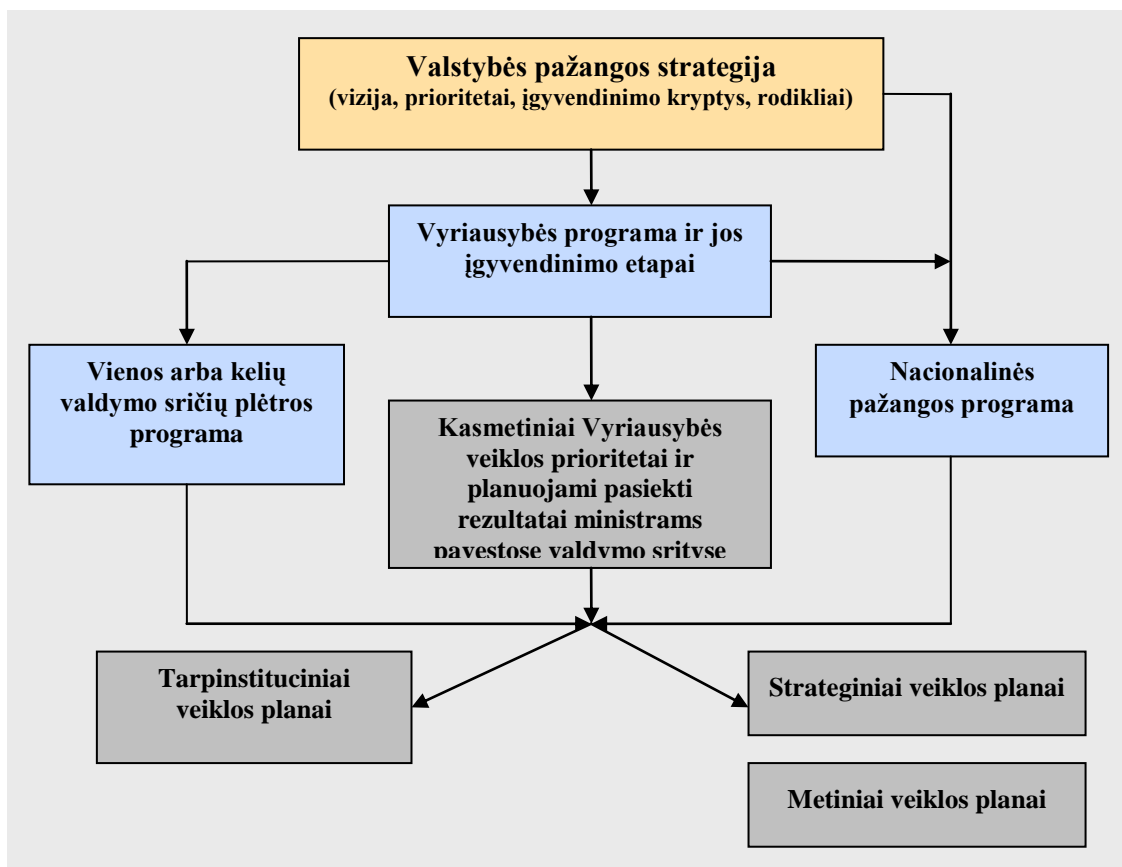
Strateginio planavimo metodikoje „institucijos programa“ apibrėžiama kaip strateginio veiklos plano dalis, kurioje nustatyti programos tikslai, uždaviniai, priemonės (įskaitant projektus), vertinimo kriterijai, numatomi asignavimai.<sup>90</sup> Lietuvoje dauguma viešojo sektoriaus programų yra institucinės arba finansinės, o ne valstybės politikos programos. Be biudžeto ir tarpinstitucinių programų, institucijos taip pat įgyvendina įvairias, dažniausiai vienerių arba dvejų metų trukmės, ministrų įsakymais tvirtinamas valstybės politikos programas. Jos strateginiuose veiklos planuose dažniausiai pateikiamos kaip priemonės. Sudėtinga Lietuvos programų struktūra ir dažnai pasitaikantis valstybės politikos turinio atskyrimas nuo finansinių šaltinių komplikuoja tiek strateginio planavimo, tiek vertinimo procesą.<sup>91</sup> Užsienio valstybėse, kuriose taikomas programinio biudžeto principas, dažniausiai finansavimas skiriamas valstybės politikos turinio programoms įgyvendinti. Be to, Lietuvoje dauguma biudžeto programų yra tęstinės, nors kartais sudaromos laikinos programos tam tikrų teisės aktų nuostatoms įgyvendinti.

---

<sup>90</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, 2002 m. birželio 6 d. Nr. 827.

<sup>91</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba.  
<http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf> [žiūrėta 2010-10-30]





Šaltinis: Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo”

### 7 pav. Strateginio planavimo sistemos modelis

„Programos vertinimas“ Strateginio planavimo metodikoje apibrėžimas kaip sistemingas ir objektyvus planuojamos vykdyti, vykdomos ar baigtos vykdyti programos tinkamumo, rezultatyvumo, efektyvumo, naudingumo ir ilgalaikio poveikio nustatymas. Taip pat šioje metodikoje numatytas „išankstinis programos vertinimas“ kuris atliekamas prieš rengiant naujos programos projektą. „Tarpinis programos vertinimas“ apibrėžiamas kaip kasmetinis programos įgyvendinimo metu atliekamas programos vertinimas (paprastai pasibaigus biudžetiniams metams). Ir „galutinis programos vertinimas“ atliekamas pasibaigus nustatytam programos įgyvendinimui. Pagal metodiką vertinimas gali būti tiek išorinis, tiek vidinis.<sup>92</sup>

Kaip teigia ekspertai, stebėseną ir vertinimą yra Lietuvos strateginio planavimo sistemos „silpnosios grandys“.<sup>93</sup> Tai sąlygojo keletas veiksnių. Visų pirma, daugelis pereinamojo laikotarpio valstybių ir naujų ES narių daugiausia dėmesio teikė teisės aktų rengimui ir naujos politikos formavimui. Antra, Lietuvoje vyraujančiai legalistinei administracinei kultūrai nebūdingas

<sup>92</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo”, 2002 m. birželio 6 d. Nr. 827. [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=380038&p\\_query=&p\\_tr2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=380038&p_query=&p_tr2)

<sup>93</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

įrodymais pagrįstas sprendimų priėmimas. Trečia, Lietuvoje nepakankami gebėjimai valstybės tarnyboje atlikti valdymo vertinimą. Pradėjus diegti strateginį planavimą Lietuvoje, didesnis dėmesys buvo skiriamas strategijų, planų, programų ir strateginių veiklos planų rengimui, taip pat atsiskaitymui už juos. Tiek nacionalinių, tiek biudžeto programų vertinimas nevyko arba vyko epizodiškai, ir todėl trūko grįžtamojo ryšio bei mokymosi įgyvendinimo proceso metu. Aktyvesnis viešosios politikos ar programų vertinimo priemonių taikymas pastebimas srityse, susijusiose su išsipareigojimais ES ar tarptautinių standartų laikymusi. Vienos iš pirmųjų vertinimo priemonių Lietuvoje buvo ES stojimo paramos programų, o vėliau ir ES struktūrinės paramos vertinimas.

2009 m. birželio mėnesį atlikus Vyriausybei atskaitingų institucijų apklausą buvo nustatyta, kad biudžeto programų vertinimas ir peržiūra nėra atliekami reguliariai, nėra rengiamos tokių vertinimų ataskaitos.<sup>94</sup> Nepaisant to, Lietuvoje taikoma nemažai vertinimo priemonių, kurios vienaip ar kitaip prisideda prie viešųjų programų (ar jų dalies) sudarymo ir įgyvendinimo:

- strateginio planavimo proceso eigoje institucijos vykdo strateginių veiklos planų įgyvendinimo stebėseną pagal numatytus vertinimo kriterijus. Šiuo metu ši stebėsenos informacija daugiausia naudojama atsiskaitymui, vertinimo kriterijų įvykdymo analizei. Tačiau šiuo metu tobulinama stebėsenos sistema ir jos analizė sudarys galimybes ateityje stebėsenos informaciją panaudoti atliekant programų vertinimą;

- Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimas, kuriuo siekiama gerinti ES struktūrinės paramos panaudojimo kokybę, veiksmingumą ir nuoseklumą. Ši vertinimo priemonė taikoma plačiau negu reikalaujama ES struktūrinės paramos reglamentuose. Nors šios priemonės taikymo pradžioje vertinimo paskirtis buvo daugiausia susijusi su atsiskaitymu Europos Komisijai, šiuo metu vis daugiau dėmesio teikiama įvairiems nacionaliniams poreikiams;

- Valstybės kontrolės atliekami išorės veiklos auditai ir viešųjų juridinių asmenų vidaus audito tarnybų atliekami vidaus veiklos auditai dažnai vertina biudžeto ar kitų programų vykdymą;

- Viešojo sektoriaus institucijos vykdomi užsakomieji moksliniai tyrimai ir kiti tiriamieji darbai, kurie taip pat gali būti laikomi vertinimo sistemos sudėtine dalimi. Tokių tyrimų metu dažnai vertinamos nacionalinės strategijos ar programos, kurios yra įgyvendinamos per strateginius veiklos planus.<sup>95</sup>

Ekspertai pažymi, kad iki šiol institucijos daugiau pastangų skyrė programų parengimui, o jų vertinimo praktika apsiribojo stebėsenos pagal vertinimo kriterijus informacijos analize. Kol kas institucijos beveik neatlieka programų efektyvumo vertinimo, o programų vertinimas dažniausiai

---

<sup>94</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba.  
<http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

<sup>95</sup> Ten pat.

suprantamas kaip tikslų ir uždavinių pasiekimo vertinimas pagal vertinimo kriterijus.<sup>96</sup> Ankstesnės ir naujos vertinimo sistemos palyginimas pateiktas žemiau lentelėje.

7 Lentelė. Ankstesnės ir naujos programų vertinimo sistemos palyginimas

Ankstesnioji vertinimo sistema	Naujoji vertinimo sistema
Neinstitucionalizuota (nėra koordinatoriaus, darbo grupės, vertinimo plano, metodikos)	Institucionalizuota (Finansų ministerija kaip koordinatorius, metinis vertinimo planas, metodiniai dokumentai)
Decentralizuota (už vertinimą atsako daug programų koordinatorių)	Labiau centralizuota (paskiriami už vertinimą atsakingi asmenys ministerijose)
Plati vertinimo apimtis (formalus visų programų "vertinimas", rengiant sekančių metų strateginius veiklos planus)	Selektyvus pasirinktų biudžeto programų kokybinis vertinimas (rengiamos vertinimo ataskaitos)
Vertinimo tipai: išankstinis, tarpinis, baigiamasis	Vertinimo tipai: išankstinis, tarpinis, baigiamasis; vidaus, mišrus/išorės; centralizuotas, decentralizuotas
Formali, neveikianti sistema be jokių rezultatų	Planuojama - faktiškai veikianti sistema su kokybiškais vertinimo rezultatais

Šaltinis: adaptuota pagal Biudžeto programų vertinimo metodiką, 2010.

Taigi, siekiant aiškiau reglamentuoti ir institucionalizuoti viešųjų programų vertinimą Lietuvoje 2011 m. buvo patvirtinta Programų vertinimo metodika, kurioje nustatytas vertinimo procesas ir institucijų atsakomybė. Lietuvos Respublikos finansų ministerija yra paskirta programų vertinimą koordinuojančia institucija. Taip pat buvo parengtos ir paskelbtos Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, kuriose detaliau aprašoma programų vertinimo sistema, vertinimo procesas ir vertinimo metodai. Galima teigti, kad viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema yra diegimo stadijoje. Šios sistemos funkcionavimas praktikoje, jos stiprybės ir silpnybės yra analizuojamos ketvirtoje šio darbo dalyje.

### 3.2 Užsienio šalių praktika vertinant viešojo sektoriaus programas

Jungtinėje Karalystėje, Olandijoje, Prancūzijoje, JAV, Kanadoje ir kitose užsienio šalyse, pasižyminčiose ilgalaikę veiklos rezultatų vertinimo praktika, viešojo sektoriaus programų vertinimai siejami su atsakingu, sistemingu ir į rezultatus orientuotu išlaidų valdymu. Vertinimo

<sup>96</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

metu surinkti įrodymai apie konkrečios programos poreikį, jos įgyvendinimo eigą leidžia priimti objektyvius ir pagrįstus sprendimus dėl naujų programų, esamų programų tobulinimo ir pan. Taip pat jie suteikia naudingų duomenų atsiskaitymui už programos rezultatus.<sup>97</sup>

8 lentelė. Viešojo sektoriaus programų vertinimas Lietuvoje ir užsienio šalyse

Vertinimo būdas	Viešojo sektoriaus programų vertinimas
<b>Vidaus</b>	<b>JK</b> (viešųjų paslaugų susitarimų, išankstiniai programų vertinimai) <b>Kanada</b> (vertinimas pagal planą, išankstiniai, kiti vertinimai) <b>Olandija</b> (išankstiniai, baigiamieji vertinimai) <b>JAV</b> (programų vertinimas pagal <i>PART</i> modelį) <b>Airija</b> (programų vertinimas) <b>Lietuva</b> (biudžeto programų vertinimas)
<b>Išorės</b>	<b>Olandija</b> (Centrinio planavimo biuro vertinimai) <b>JAV</b> (programų vertinimai) <b>Prancūzija</b> (politikos vertinimai) <b>Lietuva</b> (ES struktūrinės paramos vertinimas, biudžeto programų vertinimas)

Šaltinis: Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita, 2010.

Kaip rodo užsienio šalių, pasižyminčių ilgalaikėmis veiklos rezultatų vertinimo tradicijomis, praktika, pagrindinė atsakomybė už programų vertinimą tenka vykdomosios valdžios institucijoms bei įstaigoms, įgyvendinančioms konkrečią programą. Tačiau didelės apimties vertinimai (meta-vertinimai), metodologiškai sudėtingos ir brangios analizės (pvz., tendencijų analizės, studijos specifinėse viešosios politikos srityse arba horizontalių prioritetų vertinimai) dažniau atliekamos specializuotų institucijų (pvz., Olandijoje – Centrinio planavimo biuro, JAV - Valdymo ir biudžeto tarnybos), išorės ekspertų arba institucijų analitikų, jiems bendradarbiaujant su nepriklausomais ekspertais.<sup>98</sup>

Didžiojoje dalyje užsienio valstybių viešojo sektoriaus programų vertinimo funkcija (t. y. programų vertinimo reikalavimas) yra įtvirtinta biudžeto, institucijų atskaitomybės procesus reglamentuojančiuose teisės aktuose. Gana ilgą laiką valstybėse biudžeto programų vertinimo priemonės (ir su biudžeto programų vertinimu susijusios viešosios politikos priemonės), vertinimo organizacinė struktūra bei procedūros neturėjo sistemingo teisinio ir metodinio pagrindo. Visgi pastarąjį dešimtmetį Olandijoje, Kanadoje, Airijoje, Prancūzijoje pastebimos teisinių ir metodinių dokumentų, susijusių su biudžeto programų vertinimo organizavimu ir įgyvendinimu, konsolidavimo tendencijos. Pavyzdžiui, 2009 m. Kanadoje paskelbta nauja politikos iniciatyva dėl

<sup>97</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba.  
<http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

<sup>98</sup> Ten pat.

programų vertinimo. Pagrindinis naujos politikos uždavinys – sukurti ir stiprinti vertinimo duomenų bazę, kurios naudojimas leistų priimti labiau pagrįstus sprendimus, patobulinti programų įgyvendinimą ir atsiskaitymą už jų rezultatus. Naujajai iniciatyvai įgyvendinti parengta Direktyva dėl vertinimo funkcijos, patvirtinti vertinimo standartai. Dokumentai ir jų įgyvendinimo infrastruktūra Kanadoje kurti apytiksliai 3 metus.<sup>99</sup>

Užsienio valstybėse atliekami tiek perspektyvūs (*ex-ante*), tiek retrospektyvūs (*ex-post*) viešojo sektoriaus programų, sektorinių politikų įgyvendinimo vertinimai. Išankstiniai poveikio vertinimai vykdomi, siekiant surinkti informaciją apie galimas politikos įgyvendinimo alternatyvas, atlikti tokių alternatyvų analizę, taip pat – siekiant įvertinti potencialią programos įgyvendinimo naudą ir kaštus ją įgyvendinančiai institucijai ir visuomenei. Šio tipo vertinimai paprastai atliekami, formuojant naujas biudžetines programas, atnaujinant vykdomas programas. Pavyzdžiui, Kanadoje reikalaujama, kad bet kokie naujų išlaidų programų įvedimo ar esamų programų atnaujinimo siūlymai būtų pagrįsti išankstinio vertinimo rezultatais.<sup>100</sup> Olandijoje *išankstiniai* vertinimai taip pat atliekami, formuojant naujas biudžetines programas (ypač jeigu programa yra laikoma rizikinga, taip pat - šalyje vykstant svarbiems politiniams ar socio-ekonominiams pokyčiams).<sup>101</sup> Panaši ir Jungtinės Karalystės praktika, kur visoms naujoms programoms ar projektams atliekami išankstiniai vertinimai.

Ambicijos ir analitiniai pajėgumai atlikti *baigiamuosius* politikų, programų ar projektų vertinimus valstybėse skiriasi, dėl ko jų vertinimo sistemos skiriasi vertinimų apimties, lygio (specializuoti vertinimai vs. meta-vertinimai), atlikimo reguliarumo aspektais. Kita vertus, didžiosios dalies analizuotų valstybių praktikoje pastebimos vertinimo objekto siaurinio arba „išgryninimo“ (numatant tam tikrus programų atrankos vertinimams kriterijus, tokius kaip: programų prioritetiškumas, imlumas išlaidoms, socialiai jautrios programos ir pan.) tendencijos.

Atliekant retrospektyvius viešojo sektoriaus programų vertinimus, pagrinde orientuojamasi į:

- Programos įgyvendinimo priemonių sąnaudas, lyginant su planuotais patirti kaštais (t.y. priemonių ekonomiškumą);
- Sukurtus produktus (suteiktas paslaugas), lyginant su planuotais sukurti produktais ar paslaugomis (produktų ar paslaugų kiekio, kokybės ir patirtų sąnaudų aspektais);
- Įgyvendintos programos socio-ekonominių poveikį (prielaidų ir rizikų, identifikuotų išankstiniu programos vertinimu, kontekste).

---

<sup>99</sup> McCormack L. Performance Budgeting in Canada // OECD Journal on Budgeting, 2007, No. 7(4), p. 15.

<sup>100</sup> Ten pat, p. 17.

<sup>101</sup> Van Der Knaap P. Performance Management and Policy Evaluation in the Netherlands // Evaluation, 2000, No. 6(3), p. 337

Taip pat pažymėtina ir tai, kad užsienio valstybėse vis daugiau dėmesio skiriama išlaidų efektyvumo, kaštų – naudos, kaštų – rezultatyvumo ir kt. analizėms. Išlaidų efektyvumo vertinimai yra integruojami į bendrus viešojo sektoriaus programų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo, programų poveikio vertinimus. Išlaidų efektyvumo vertinimai dažniausiai atliekami vidaus vertinimo būdu, tiek sektorinių valdžios institucijų, tiek – centrinės valdžios lygiu. Nepriklausomus išlaidų efektyvumo vertinimus, programų išlaidų meta-analizes atlieka audito institucijos. Pavyzdžiui, Jungtinėje Karalystėje viešųjų paslaugų susitarimuose pagrindinis dėmesys skiriamas ne tik politinių uždavinių įgyvendinimui, bet ir efektyviam finansinių išteklių paskirstymui: greta planuojamų vertinimo kriterijų reikšmių viešųjų paslaugų susitarimuose arba jų vykdymo planuose yra numatyti valdžios išlaidų efektyvumo tikslai bei jų įgyvendinimo vertinimo kriterijai, matuojantys veiklos efektyvumą (t. y. efektyvumo kriterijai).<sup>102</sup>

Kanadoje visos departamentų įgyvendinamos biudžeto programos turi būti įvertintos bent vieną kartą per 5 metus. Bazinis (minimalus) tokio biudžeto programų vertinimo kriterijus yra programos efektyvumas. Siekiant didinti programų vertinimų metodologinį patikimumą, standartizuoti vertinimų duomenis (siekiama programų įgyvendinimo rezultatų palyginimo), Iždo valdyba įvedė konkrečius programų vertinimo kriterijus – programų aktualumo ir jų įgyvendinimo efektyvumo. Tai, kaip jau minėta, yra baziniai privalomi programų vertinimo kriterijai, tačiau departamentai gali šį sąrašą pildyti ir pagal poreikį atlikti kompleksiškesnius vertinimus.

Airijoje įgyvendinama išlaidų efektyvumo vertinimo ir politikos peržiūros iniciatyva. Tai – Airijos Vyriausybės iniciatyva, pagal kurią visi departamentai ir valstybės įstaigos turi atlikti įgyvendinamų išlaidų programų vertinimus. Programų peržiūros tikslas yra nustatyti, kaip programa įgyvendinama ir identifikuoti išlaidų persikirstymo programos viduje ar tarp programų poreikį. Šiai iniciatyvai Airijoje teikiamas didelis politinis prioritetas, ji įvardijama kaip priemonė, leidžianti prioritetizuoti viešąsias išlaidas.<sup>103</sup>

Apibendrinant užsienio valstybių praktiką, pastebimos tokios pagrindinės viešojo sektoriaus programų vertinimo tendencijos:

- Orientacija į viešųjų programų prioritetinėse srityse įgyvendinimo (ir poveikio) vertinimus;
- Didesnis dėmesys programų išlaidų efektyvumo (angl. value for money) vertinimams, kaštų-naudos, kaštų-rezultatyvumo analizėms;
- Analizės ir vertinimų metodologinio patikimumo tobulinimas;
- Aiškių vertinimų kokybės standartų (tiek vidaus, tiek išorės vertinimams) įvedimas, vertinimų kokybės kontrolės stiprinimas, vertintojų analitinių gebėjimų ugdymas;

<sup>102</sup> Noman Z. Performance Budgeting in the United Kingdom // OECD Journal on Budgeting, No. 8(1), 2008, p. 76.

<sup>103</sup> ES struktūrinės paramos vertinimas: Airijos patirtis. Mokymų Airijoje ataskaita. Lietuvos Respublikos Finansų ministerijos projektas „Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo galimybių stiprinimas“.

- Geresnis biudžeto programų vertinimo priemonių (procedūrų) derinimas su kitomis viešosios politikos analizės ir vertinimo priemonėmis (stebėseną, auditu), dėmesys rezultatų papildomumui.<sup>104</sup>

Palyginus su daugeliu pažangių pasaulio valstybių, Lietuvoje viešosios politikos ir viešojo sektoriaus programų vertinimas yra palyginti neišvystytas. Stebėseną ir vertinimas yra Lietuvos strateginio planavimo sistemos silpnosios grandys. Pradėjus diegti strateginį planavimą Lietuvoje, didesnis dėmesys buvo skiriamas strategijų, planų, programų ir strateginių veiklos planų rengimui, taip pat atsiskaitymui už juos. Tiek nacionalinių, tiek biudžeto programų vertinimas nevyko arba vyko epizodiškai. 2009 m. atlikta Vyriausybei atskaitingų institucijų apklausa parodė, kad viešojo sektoriaus programų vertinimas ir peržiūra nėra atliekami reguliariai, nėra rengiamos tokių vertinimų ataskaitos.

Nepaisant didelės vertinimo priemonių įvairovės Lietuvoje, jos nėra pakankamos kokybiškai įvertinti programų sudarymo pagrįstumą, pasiektus rezultatus ir jų poveikį. Taikant minėtas vertinimo priemones Lietuvoje vertinami socialiniai-ekonominiai reiškiniai, sistemos, institucijų veikla, programos ir priemonės, biudžeto ir ES lėšų naudojimas ir t.t. Tačiau palyginus su užsienio šalimis, Lietuvoje trūksta detalesnio naujų, stambių ar prioritetinių viešojo sektoriaus programų vertinimo bei bendro išlaidų efektyvumo vertinimo.<sup>105</sup>

### *Apibendrinimas*

Vertinimas kaip sisteminis, tikslinis programos ar politikos sudarymo, vykdymo bei rezultatų pasiekimo vertinimas yra svarbus biudžeto proceso elementas, kurio rezultatai naudojami institucijų sprendimų priėmimo procesui tobulinti, veiklos skaidrumui, atskaitingumui, išlaidų efektyvumui didinti. Daugelyje užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimai siejami su atsakingu, sistemingu ir į rezultatus orientuotu išlaidų valdymu. Vertinimo metu surinkti įrodymai apie konkrečios programos poreikį, jos įgyvendinimo eigą leidžia priimti objektyvius ir pagrįstus sprendimus dėl naujų programų, esamų programų tobulinimo ir pan. Taip pat jie suteikia naudingų duomenų atsiskaitymui už programos rezultatus.

Palyginti su pažangiomis užsienio šalimis, Lietuvoje viešosios politikos ir viešojo sektoriaus programų vertinimas yra palyginti neišvystytas. Lietuvoje vertinami socialiniai-ekonominiai reiškiniai, sistemos, institucijų veikla, programos ir priemonės, biudžeto ir ES lėšų naudojimas ir t.t. Tačiau palyginus su užsienio šalimis, Lietuvoje trūksta detalesnio naujų, stambių ar prioritetinių biudžeto programų vertinimo bei bendro išlaidų efektyvumo vertinimo.

---

<sup>104</sup> Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba.  
<http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf>

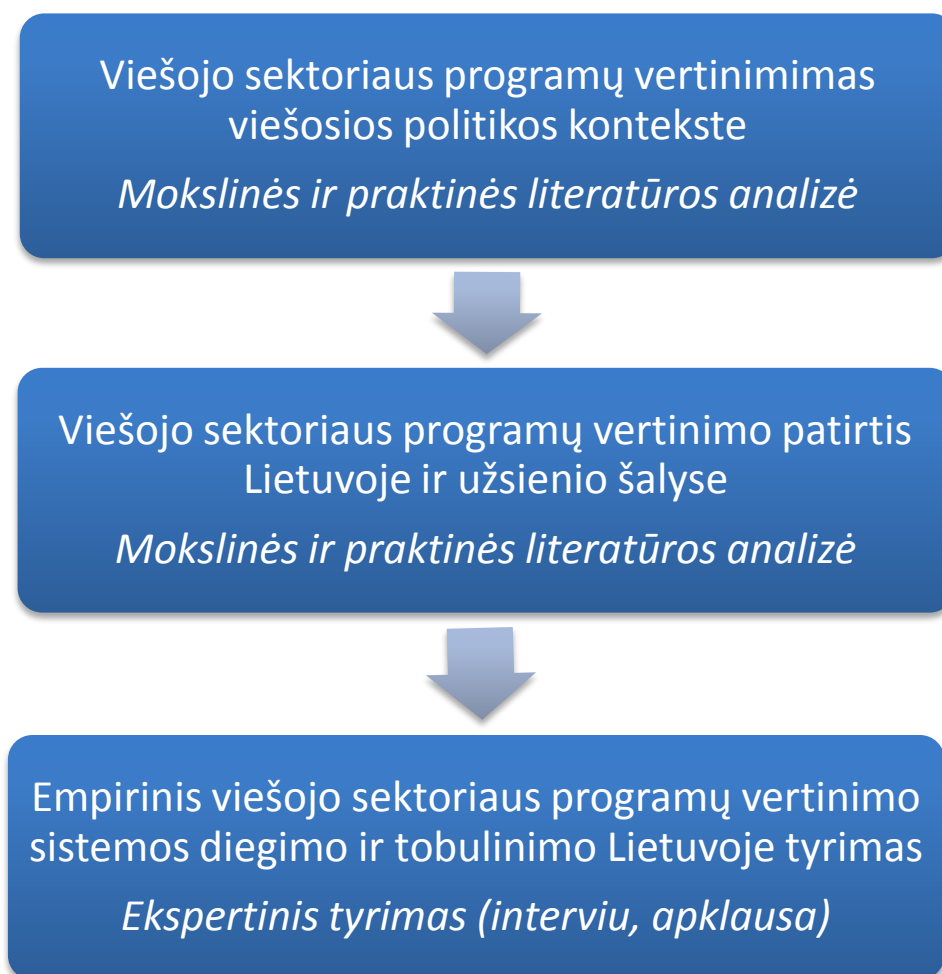
<sup>105</sup> Ten pat, p. 211.

Apibendrinant užsienio valstybių praktiką, pastebimos tokios pagrindinės viešojo sektoriaus programų vertinimo tendencijos: orientacija į viešųjų programų prioritetinėse srityse įgyvendinimo (ir poveikio) vertinimus; didesnis dėmesys programų išlaidų efektyvumo vertinimams, kaštų-naudos, kaštų-rezultatyvumo analizėms; aiškių vertinimų kokybės standartų nustatymas, vertinimų kokybės kontrolės stiprinimas, vertintojų analitinių gebėjimų ugdymas; viešojo sektoriaus programų vertinimo procedūrų derinimas su kitomis viešosios politikos analizės ir vertinimo priemonėmis (stebėseną, auditu), dėmesys rezultatų papildomumui.



#### 4. EMPIRINIS VIEŠOJO SEKTORIAUS PROGRAMŲ VERTINIMO SISTEMOS (DIEGIMO IR TOBULINIMO) LIETUVOJE TYRIMAS

Pirmoje ir antroje šio darbo dalyse taikytas teorinis tyrimo metodas, siekiant apibendrinti ir susisteminti mokslinę literatūrą bei aprašyti viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą. Šioje dalyje aprašomas atliktas empirinis tyrimas, siekiant įvertinti ir pagrįsti viešųjų programų vertinimo sistemos diegimo Lietuvos viešajame sektoriuje problemas ir tobulinimo galimybes (žr. 8 pav.).



8 pav. Teorinės analizės ir empirinio tyrimo schema

**Tyrimo tikslas:** išnagrinėti Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos ypatumus ir atskleisti sistemos tobulinimo galimybes.

Tiksliui pasiekti nustatyti tokie **uždaviniai:**

1) Teoriškai pagrįsti magistro baigiamąjį darbą, apibrėžiant viešojo sektoriaus programų bei vertinimo sąvokas, išanalizuojant pagrindinius programų vertinimo modelius ir vertinimo

sistemos elementus.

2) Atlikti Lietuvos ir užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemų lyginamąją analizę.

3) Įvertinti Lietuvoje diegiamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą, jos stipriąsias ir silpnąsias puses.

4) Nustatyti pagrindines problemas ir kliūtis, įtakojančias viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos efektyvų funkcionavimą.

5) Pateikti siūlymus dėl Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos tobulinimo galimybių ir krypčių.

Siekiant įgyvendinti darbe iškeltą tikslą - išnagrinėti Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos ypatumus ir atskleisti sistemos tobulinimo galimybes - taikomi šie teoriniai metodai: analizės metodas, lyginimo metodas, apibendrinimo metodas, bei empirinis anketinis tyrimo metodas ir pusiau struktūrizuotas interviu.

**Analizės metodas** yra toks mokslinio tyrimo metodas, kai praktiškai ar mintyse yra suskaidomas daiktas, reiškiny, visuma į sudėtines dalis, požymius, savybes, išskiriama kuri nors dalis, kuri vėliau nagrinėjama atskirai.<sup>106</sup>

**Lyginimo metodas** – sociologinis tyrimas, kai derinama informacija, gauta: a) įvairiais istorinio vystymosi laikotarpiais; b) įvairių socialinių sistemų (institucijų, grupių, teritorijų, administracinių vienetų, šalių ir t.t.); c) skirtingų autorių ar tyrimo kolektyvų; d) įvairiais rinkimo ar matavimo metodais.<sup>107</sup>

**Apibendrinimo metodas** – mąstymo operacija ir produktas, tikrovės reiškinių bendrųjų, esminių požymių ir savybių atspindėjimas.<sup>108</sup> Šis metodas yra naudojamas apibendrinant analizuotą literatūrą, gautus tyrimo empirinius duomenis, darant tyrimo išvadas ir formuluojant baigiamuosius teiginius.

#### 4.1 Tyrimo metodika ir instrumentarijus

Šio darbo tiriamoji dalis yra paremta dviem **kokybinio tyrimo metodais** – pusiau struktūruotu interviu ir anketine apklausa. Siekiant įvertinti Lietuvoje diegiamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą bei jos stipriąsias ir silpnąsias puses, taikytas anketinės apklausos metodas, kurio metu buvo apklausti valstybės institucijų strateginio planavimo ir programų vertinimo specialistai. Jiems buvo pateikti klausimai susiję su vertinimo planavimo, vertinimo

---

<sup>106</sup> Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija: vadovėlis. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras, 2003. – p. 410.

<sup>107</sup> Ten pat, p. 415.

<sup>108</sup> Ten pat, p. 387.

atlikimo, vertinimo rezultatų naudojimo bei vertinimo įtakos viešajai politikai aspektais.

Siekiant nustatyti pagrindines problemas ir kliūtis, įtakojančias viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos efektyvų funkcionavimą, taikytas pusiau struktūruoto interviu metodas, kurio metu buvo apklausti penki viešosios politikos analizės ir vertinimo ekspertai, turintys viešojo sektoriaus programų vertinimo patirties. Ekspertams buvo pateikti klausimai, susiję su programų vertinimo sistema, programų vertinimo kokybe, programų vertinimo gebėjimais ir programų vertinimo rezultatų naudojimu.

Taigi, atliekant šį kokybinį tyrimą buvo siekiama įvertinti Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir galimas jos tobulinimo kryptis.

Tyrimas buvo atliekamas tokiais **etapais**:

1. Klausimų sudarymas.
2. Apklauso metodo parinkimas.
3. Apklauso vykdymas.
4. Duomenų analizė, ekspertų požiūris.
5. Rezultatų apibendrinimas ir išvados.

**Tyrimo etikos principai.** Vykdam anketinę apklausą ir interviu, laikytasi pagrindinių socialiniuose tyrimuose išskiriamų etinių principų: geranoriškumo, privatumo, anonimiškumo, pagarbos, informacijos tikslumo, konfidencialumo ir kt.<sup>109</sup> Kokybinių tyrimų metu buvo gerbiamas respondento privatumas, suteikiama tiksli informacija apie atliekamo tyrimo pobūdį, užtikrintas anonimiškumas. Visi tyrimo dalyviai buvo informuoti, kad nebus skelbiama informacija, susijusi su konkrečia įstaiga ar asmeniu ir, kad tyrimo rezultatai bus panaudoti tik magistro baigiamajame darbe.

#### 4.1.1. Kokybinio tyrimo anketinės apklauso etapas

**Tyrimo tikslas** – išsiaiškinti respondentų nuomonę apie Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos stipriąsias bei silpnąsias puses bei tobulinimo kryptis.

**Tyrimo laikas** - anketinė apklausa buvo vykdoma 2012 m. sausio mėn.

**Ekspertų atranka.** Kvietimas dalyvauti apklausoje su internetine nuoroda į anketą buvo išsiųstas visoms Lietuvos Respublikos ministerijoms bei Kūno kultūros ir sporto departamentui prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės bei Informacinės plėtros komitetui prie Susisiekimo ministerijos (iš viso 16 institucijų). Respondentai buvo atrinkti, atsižvelgiant į jų profesinę kompetenciją ir pareigas susijusias su strateginiu planavimu ir programų vertinimu. Strateginio planavimo bei programų vertinimo specialistų, dirbančių valstybės institucijose yra nedaug, todėl anketa buvo

---

<sup>109</sup> Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis. – Šiauliai: Lucilijus, 2005. – p. 186.

išsiųsta 42 valstybės tarnautojams. Viena pagrindinių institucijų, kuri atsakinga už programų vertinimo sistemos priežiūrą ir metodinį vadovavimą yra Finansų ministerija, todėl buvo apklausti 4 šios institucijos atstovai, o iš kitų institucijų buvo apklausti 2-3 specialistai.

Statistinis imties dydžio nustatymas, kai visuma yra maža, atliekamas naudojant *Paniotto formulę*:

$$n = 1 / (\Delta^2 + 1/N), \text{ kur} \quad (1)$$

$n$  – reikiamas respondentų skaičius;

$\Delta$  – paklaida;

$N$  – visumos narių skaičius.

Tyrimo metu buvo išsiųsti 42 kvietimai užpildyti anketas ( $N=42$ ). Į anketos klausimus atsakė 21 valstybės tarnautojas ( $n=21$ ). Pasinaudoję pirma formule galime įvertinti atliktos apklausos patikimumą ( $p = 1 - \Delta$ ).

$$D = \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{1}{N}} = \sqrt{\frac{1}{21} - \frac{1}{42}} = 0.1543(15,4 \%)$$

$$p = 1 - 0.1543 = 0.845$$

Atlikto tyrimo statistinis patikimumo laipsnis yra 84,5 %. Todėl, siekiant užtikrinti atlikto tyrimo validumą ir patikimumą, buvo pasitelktas papildomas kokybinis tyrimo metodas duomenims surinkti – pusiau struktūruotas interviu su viešosios politikos analizės ir programų vertinimo ekspertais.

**Instrumentas.** Duomenims surinkti buvo sudaryta anketa. Klausimai suformuluoti remiantis teorinės ir praktinės literatūros, metodinių dokumentų analize bei asmenine patirtimi. Ekspertams pateikta anketa, kurią sudarė 22 uždaro ir pusiau uždaro tipo klausimai suskirstyti į 5 grupes (žr. 1 priedą). Pirmoji klausimų grupė susijusi su bendra informacija apie respondentus (jų patirtį, pareigas). Antroji klausimų grupė susijusi su programų vertinimo planavimo procesu ir siekta išsiaiškinti kaip šis etapas vykdomas institucijose. Trečioji klausimų grupė apima programų vertinimo atlikimo įvairius aspektus, kuriais siekta išsiaiškinti kaip atliekamas vertinimas ir nustatyti pagrindines problemas. Ketvirtoji klausimų grupė apima vertinimo rezultatų naudojimo praktikoje aspektus. Paskutinė penktoji klausimų grupė skirta sužinoti bendrą ekspertų nuomonę apie vertinimo sistemos vaidmenį ir galimas tobulinimo kryptis.

Gautų duomenų analizė atlikta remiantis kontent analizės (turinio analizės) metodu, t.y. gauti duomenys buvo sisteminami ir apibendrinami. Tyrimo duomenys apdoroti Microsoft Excel programa. Microsoft Excel programa taip pat naudota grafiniam surinktų duomenų vaizdavimui.

#### 4.1.2 Kokybinio tyrimo ekspertų interviu etapas

**Tyrimo tikslas** – sužinoti ekspertų nuomonę apie Lietuvoje diegiamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą, pagrindinius šios sistemos privalumus ir trūkumus bei tobulinimo kryptis.

**Tyrimo laikas** – interviu su ekspertais buvo atliekamas 2011 m. gruodžio - 2012 m. sausio mėnesiais.

**Ekspertų atranka.** Vertinant Lietuvoje diegiamą viešųjų programų vertinimo sistemą buvo atliktas pusiau standartizuotas interviu, kurio metu buvo apklausti penki šios srities ekspertai. Pusiau standartizuoto interviu metu tyrėjas iš anksto numato temas arba problemas, kurias aptars interviu metu, bet neprisiriša prie klausimų tvarkos, taip pat užduoda papildomų klausimų. Tokiu būdu gaunami išsamesni, susisteminti duomenys lyginant su nestruktūrizuotu interviu.<sup>110</sup> Respondentai buvo atrinkti, atsižvelgiant į jų profesinę kompetenciją ir patirtį vertinant viešojo sektoriaus programas bei turintys patikimą ir išsamią informaciją apie tiriamą problemą. Trys iš apklaustų ekspertų dirba valstybės institucijose, o du atstovauja privačias tyrimų institucijas. Respondentu charakteristikos pateiktos 3 priede. Konfidencialumo pagrindais respondentu pavardes neviešinos.

**Instrumentas.** Ekspertų interviu sudarė 20 atviro tipo klausimų (žr. 2 priedą), kurie susiję su programų vertinimo sistemos, programų vertinimo kokybės, vertinimo gebėjimų ir vertinimo rezultatų naudojimo ekspertiniu vertinimu. Respondentų atsakymai buvo fiksuojami raštu. Struktūruoto interviu trukmė – nuo 40 iki 60 min.

Apdorojant apklausos žodžiu (interviu) duomenis, taikyta kokybinė turinio (content) analizė. Kokybinė turinio analizė apima 4 žingsnius: daugkartinį teksto skaitymą; esminių kategorijų išskyrimą remiantis „raktiniais“ žodžiais; kategorijų turinio skaidymą į subkategorijas; kategorijų ir subkategorijų interpretavimą bei pagrindimą remiantis tekstiniais įrodymais.<sup>111</sup>

#### 4.2 Tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas

Siekiant išsiaiškinti Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos stipriąsias ir silpnąsias puses, anketos klausimai buvo suskirstyti į 4 pagrindines grupes: klausimai susiję su vertinimo planavimu, vertinimo atlikimu, vertinimo rezultatų naudojimu ir vertinimo vaidmeniu.

Anketos pradžioje buvo pateikti keli bendro pobūdžio klausimai, susiję su respondentų patirtimi ir įsitraukimu vertinant viešojo sektoriaus programas, atstovaujamu sektoriumi. Tik šiek tiek daugiau nei pusė visų respondentų (52,4 proc.) nurodė, kad turi viešojo sektoriaus programų

<sup>110</sup> Bitinas B., Rupšienė L., Žydzūnaitė V. Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. – Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008. – p. 156.

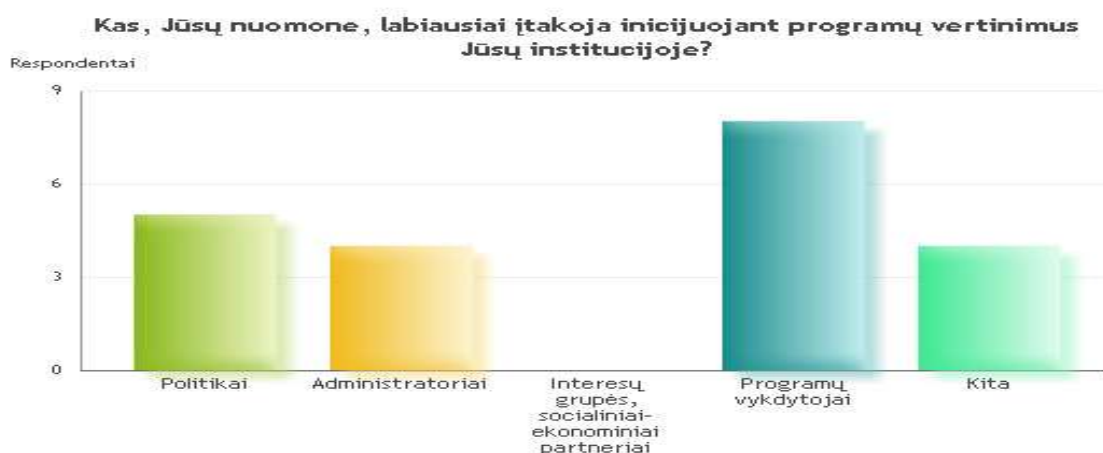
<sup>111</sup> Ten pat, p. 225.

vertinimo patirties. Taip pat, daugelis atsakiusiujų (90,5 proc.) tiesiogiai dalyvauja viešojo sektoriaus programų vertinimo procese. Be to, reikėtų pažymėti ir tai, kad aktyviausiai apklausoje dalyvavo tos institucijos, kuriose yra įsteigti atskiri vertinimo padaliniai, t. y. Žemės ūkio ministerija, Susisiekimo ministerija bei Ūkio ministerija.

Analizuojant Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir apklausiant valstybės institucijų darbuotojus, buvo analizuojami trys pagrindiniai vertinimo proceso etapai: vertinimo planavimas, vertinimo atlikimas ir vertinimo rezultatų naudojimas. Taip pat buvo analizuojami 2012 m. Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo planas bei Finansų ministerijos parengtas 2012 m. programų vertinimo plano projektas (žr. 4 ir 5 priedą).

**Vertinimo planavimas.** Siekiant išsiaiškinti kaip yra planuojami programų vertinimai institucijose, respondentų buvo klausiama ar planuojama vertinti programas 2012 m., ar programų vertinimai yra planuojami iš anksto, kas labiausiai įtakoja inicijuojant programų vertinimus, kaip pasirenkamos programos vertinimui.

Surinkti duomenys rodo, kad institucijose viešojo sektoriaus programų vertinimas jau yra planuojamas iš anksto. Net 71,4 proc. apklaustųjų nurodė, kad jų institucijos planuoja atlikti programų vertinimus 2012 m. Taip pat Finansų ministerijos parengtame programų vertinimo plano projekte 2012 m. numatyta atlikti 13 programų ar jų dalių vertinimų. Tam turėjo įtakos tai, kad 2011 m. buvo patvirtinta Programų vertinimo metodika, kurioje numatyta, kad „visi planuojami atlikti programų vertinimai turi būti nurodyti patvirtintame metiniame programų vertinimo plane, kuris rengiamas vieniems kalendoriniams metams“. Tyrimo metu taip pat buvo siekiama išsiaiškinti kas labiausiai įtakoja inicijuojant programų vertinimus, nes tai parodo gebėjimus apibrėžti problemą ir iškelti ją į viešosios politikos darbotvarkę. Pateikus klausimą kas labiausiai įtakoja inicijuojant programų vertinimus Jūsų institucijoje, respondentų atsakymai pasiskirstė labai įvairiai. Didžiausią įtaką šiame procese, respondentų nuomone, turi programų vykdytojai (38,1 proc.) (žr. 9 pav.).



9 pav. Respondentų nuomonė dėl įtakos inicijuojant programų vertinimus

Taigi, galima daryti išvadą, kad šiame etape didesnis dėmesys skiriamas programų tobulinimui. Šį faktą pagrindžia ir 2012 m. programų vertinimo plano projekte numatomi atlikti programų /ar jų dalių tarpiniai vertinimai. Apklausos rezultatai rodo ir tai, kad šiame etape nedalyvauja socialiniai ekonominiai partneriai bei suinteresuotos pusės. Tokių socialinių-ekonominių bei suinteresuotų pusių nedalyvavimą / neįtraukimą lemia tai, kad programų vertinimai yra nukreipti labiau į techninius dalykus, o ne į programų poveikį, be to, vertinimas nustatytas kaip privaloma procedūra, o ne priemonė geresniam sprendimų priėmimui. Pasirenkant programas vertinimui institucijos dažniausiai naudoja tam tikrus atrankos kriterijus (programų dydis, svarba ir pan.), tai patvirtino 52,4 proc. respondentų. Vėlgi tai rodo, kad institucijos vadovaujasi nustatytais reikalavimais Strateginio planavimo metodikoje bei Programų vertinimo metodikoje, tačiau beveik nesinaudojama programų vykdymo rizikos vertinimo rezultatais (4,8 proc.) arba tokie vertinimai neatliekami.

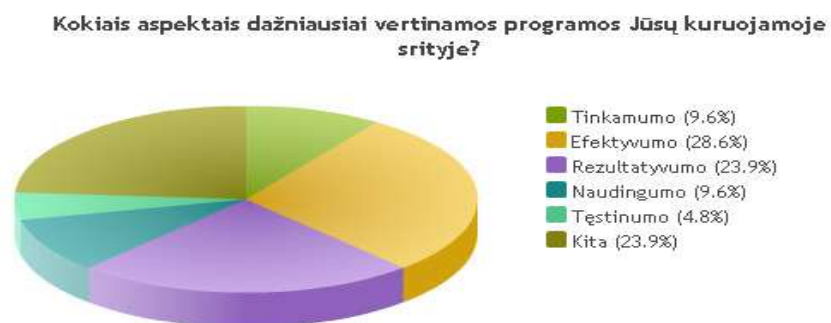


#### 10 pav. Respondentų nuomonė dėl kriterijų, taikomų pasirenkant programas vertinimui

**Vertinimo atlikimas.** Siekiant išsiaiškinti kaip atliekami programų vertinimai institucijose, respondentų buvo klausiami koks programų vertinimo būdas dažniausiai naudojamas, ar programų vertinimo metodika yra aiški, kokiais aspektais dažniausiai vertinamos programos, kokie duomenų rinkimo ir analizės metodai dažniausiai naudojami atliekant programų vertinimus, ar konsultuojamasi su suinteresuotomis grupėmis, ar užtikrinamas vertinimo koordinavimas su kitomis vertinimo priemonėmis, ar užtikrinamas programų vertinimo objektyvumas ir nešališkumas.

Daugelis apklaustųjų (61,9 proc.) nurodė, kad vertinimus dažniausiai atlieka pačios institucijos, t.y. dažniausiai taikomas vidinis vertinimas. Taip pat 2012 m. programų vertinimo plano projekte numatyta, kad visi vertinimai bus vidiniai. Galima daryti prielaidą, kad daugelis institucijų planuoja atlikti programų vertinimus savo jėgomis, tačiau tuomet iškyla grėsmė dėl tokių

vertinimų objektyvumo ir nešališkumo. Daugiau nei pusė respondentų (57,1 proc.) nurodė, kad Programų vertinimo metodika bei jos taikymo rekomendacijos yra iš dalies aiški ir padeda planuojant ir atliekant programų vertinimus. Todėl galima daryti išvadą, kad būtina šiuos dokumentus tobulinti ar parengti detalesnius išaiškinimus. Atliktos apklausos rezultatai rodo, kad programos dažniausiai vertinamos keliais aspektais, tačiau aktualiausi yra efektyvumo ir rezultatyvumo vertinimo aspektai (žr. 11 pav.).

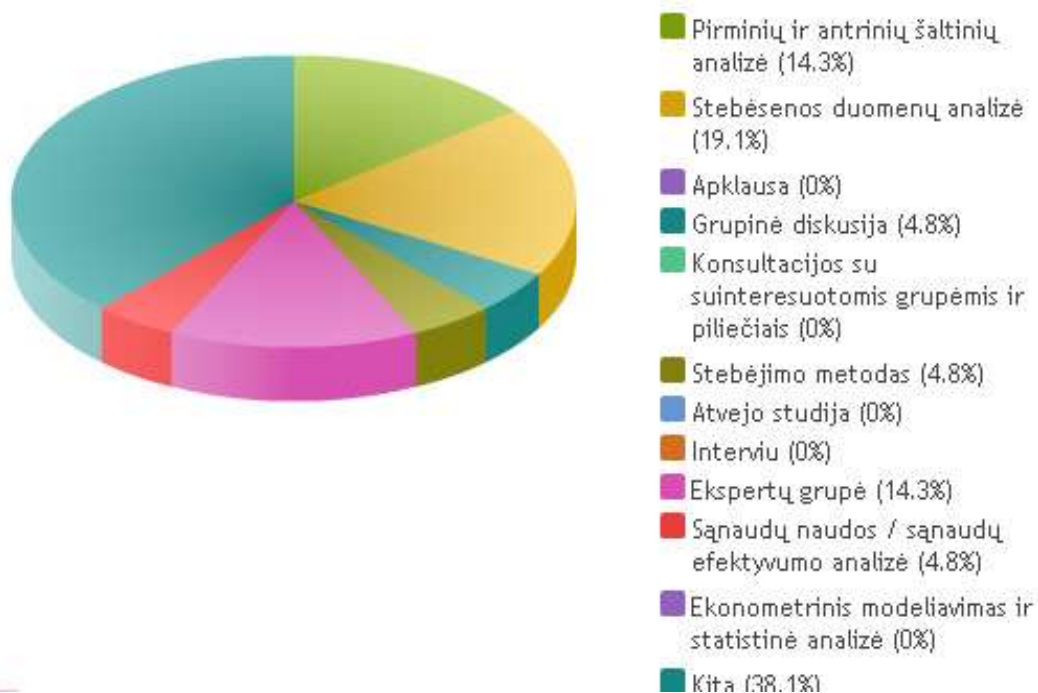


#### 11 pav. Respondentų nuomonė dėl programų vertinimo kriterijų taikymo

Taigi, galima daryti išvadą, kad institucijoms aktualiausia įvertinti ar rezultatai pasiekti su mažiausiomis sąnaudomis bei įvertinti programos tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnį (jų pasiekimo tikimybę), lyginant planuotus rodiklius su faktiniais. Išanalizavus respondentų atsakymus į klausimą kokie duomenų rinkimo ir analizės metodai dažniausiai naudojami atliekant programų vertinimus, galima teigti, kad naudojami nesudėtingi duomenų rinkimo ir analizės metodai, tokie kaip pirminių ir antrinių šaltinių analizė, stebėsenos duomenų analizė, interviu, ekspertų grupės metodas (žr. 12 pav.).



**Kokie duomenų rinkimo ir analizės metodai dažniausiai naudojami atliekant programų vertinimus?**



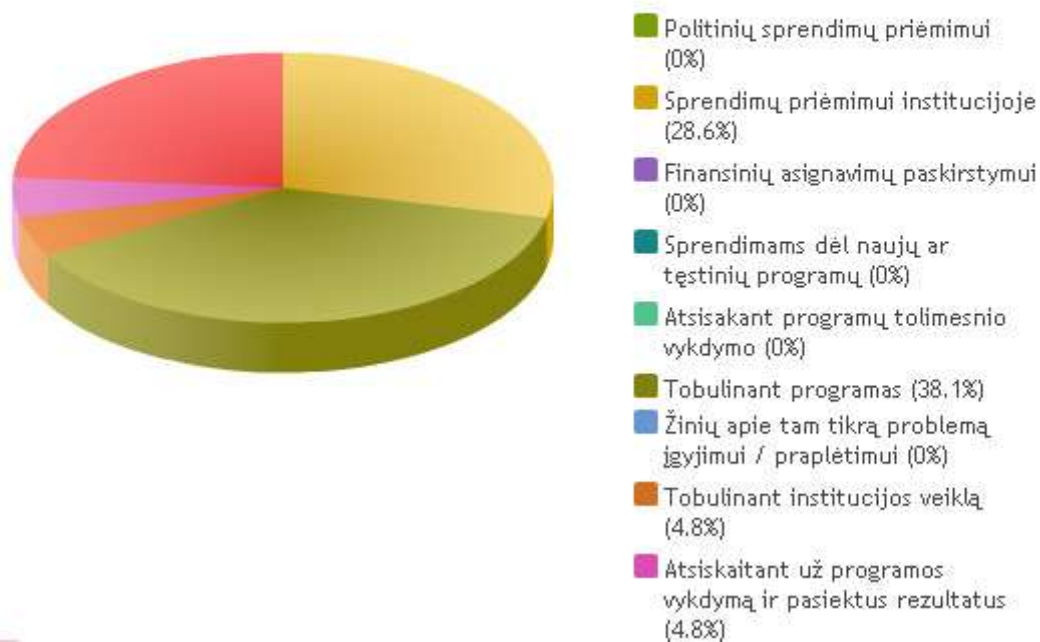
12 pav. Respondentų nuomonė dėl vertinimo metodų taikymo

Šiek tiek daugiau nei pusė visų apklaustųjų (57,1 proc.) nurodė, kad atliekant vertinimus konsultuojasi su suinteresuotomis grupėmis. Taip pat 57 proc. visų apklaustųjų nurodė, kad yra užtikrinamas programų vertinimo koordinavimas su kitomis vertinimo priemonėmis (strateginių veiklos planų stebėseną, veiklos auditu, ES paramos vertinimu ir kt.). Galima daryti išvadą, kad reikalingos pastangos, siekiant užtikrinti glaudesnę programų vertinimo ir kitų vertinimo priemonių koordinavimą. Apie 62 proc. respondentų atsakė, kad jų institucijoje yra užtikrinamas programų vertinimo objektyvumas ir nešališkumas, o 38 proc. nurodė, kad tai įgyvendinama iš dalies. Atsižvelgiant į tai, kad institucijos atlieka ar planuoja atlikti programų vertinimus vidiniu būdu (t.y. pačios), galima daryti išvadą, kad vertintojams bus pakankamai sunku užtikrinti programų vertinimo objektyvumą ir nešališkumą.

**Vertinimo rezultatų naudojimas.** Siekiant išsiaiškinti ar vertinimo rezultatai naudojami institucijų veikloje, respondentų buvo klausama ar naudojami vertinimo rezultatai ir kokiems tikslams, ar tam yra palanki politinė-administracinė kultūra Lietuvoje, koks programų vertinimo vaidmuo nacionalinio biudžeto sudarymo ir įgyvendinimo procese, ar programų vertinimas įtakoja sprendimų įgyvendinimo kokybę.

61,9 proc. apklaustųjų teigia, kad programų vertinimo rezultatai yra naudojami jų institucijos veikloje. Apklausoje rezultatai rodo, kad vertinimo rezultatai ir rekomendacijos daugiausiai naudojami tobulinant programas (38,1 proc.), taip pat sprendimų priėmimui institucijoje (28,6 proc.).

**Kokiems, Jūsų nuomone, tikslams naudojami vertinimo rezultatai ir rekomendacijos?**



### 13 pav. Respondentų nuomonė dėl vertinimo rezultatų naudojimo

Tai patvirtina ir 2012 m. programų vertinimo plano projekte numatomi atlikti programų tarpiniai vertinimai, kurių pagrindinis tikslas tobulinti programą ir jos įgyvendinimą. 38,1 proc. respondentų politinę-administracinę kultūrą įvertino kaip neutralią vertinimo rezultatų ir rekomendacijų panaudojimui sprendimų priėmimo procese, o 38,1 proc. kaip iš dalies nepalankią ir nepalankią. Tai patvirtina ir Viešojo administravimo tobulinimo programoje įvardinti šie trūkumai: viešojo valdymo institucijų veikla per mažai orientuota į rezultatus, stinga kryptingo veiklos tobulinimo, atsižvelgiant į veiklos vertinimo išvadas.

61,9 proc. apklaustųjų nurodė, kad jų institucija vertinimo rezultatus skelbia viešai. Net 80,9 proc. tyrime dalyvavusių respondentų nurodė, kad programų vertinimo vaidmuo nacionalinio biudžeto sudarymo ir įgyvendinimo procese yra svarbus. Šis rezultatas daugiau atspindi respondentų nuomonę dėl programų vertinimo svarbos nacionalinio biudžeto sudarymo ir įgyvendinimo procese, o ne realų vertinimo rezultatų panaudojimą šiame procese. Tai iš dalies patvirtina ir tai, kad 57,1 proc. apklaustųjų teigia, jog programų vertinimas tik iš dalies įtakoja sprendimų įgyvendinimo kokybę.

Taigi, apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, kad rezultatų naudojimą įtakoja daugelis veiksnių: politinė-administracinė kultūra, vertinimo rezultatų pateikimo laikas ir forma, vertinimo ataskaitų kokybė, vertinamos programos svarba ir dydis.

Apklausoje pabaigoje respondentų buvo prašoma pateikti savo pasiūlymus programų vertinimo sistemos tobulinimui. Apibendrinant pateiktus pasiūlymus, galima daryti išvadą, kad pagrindinės problemos šiuo metu yra:

1) Žmogiškųjų išteklių, gebėjimų, patirties ir lėšų vertinimams atlikti trūkumas. Todėl siūloma įsteigti atskirus vertinimo padalinius institucijose, numatyti programų vertinimui skirtas lėšas centralizuotai, dalintis gerąja praktika tarp institucijų. Taip pat atliekant programų vertinimus pritraukti ekspertus iš išorės, ugdyti institucijų vertinimo bei analitinės kompetencijas.

2) Siekiant užtikrinti politinės-administracinės kultūros palankumą, siūloma aktyviau skleisti informaciją apie vertinimo naudą, jau atliktus programų vertinimus ir jų rezultatus vadovams ir politikams. Ugdyti vertinimo kultūrą, skatinant vertinimą traktuoti kaip nuolatinio tobulėjimo ir mokymosi priemonę.

3) Taip pat siūloma daugiau dėmesio institucijose skirti atliktų programų vertinimo ataskaitų viešinimui, rezultatų aptarimui, išvadų, rekomendacijų įgyvendinimui. Viešinimas, informacijos sklaida turėtų būti vertinimo sistemos dalimi.

4) Kad programų vertinimas taptų veiklos tobulinimo įrankiu, siūloma, kad kiekviena institucija turėtų planuoti kiekvienais metais atlikti nors po vieną savo institucijos programos ar programos dalies vertinimą.

5) Taip pat neaiškumo ir painiavos įneša tai, kad šiuo metu įteisintos dvi programų vertinimo sistemos: ES lėšomis finansuojamų programų ir nacionalinių (biudžeto) programų. Kadangi ES lėšomis finansuojamos programos yra institucijų strateginių planų sudėtinės dalys, todėl šios dvi vertinimo sistemos ateityje turėtų būti integruotos.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Apibendrinus įvairius mokslinėje literatūroje pateiktus vertinimo apibrėžimus, galima teigti, kad programos vertinimas yra sistemingas ir objektyvus planuojamos, vykdomos ar baigtos vykdyti programos įgyvendinimo proceso ir rezultatų vertinimas ir yra svarbus viešosios politikos analizės proceso elementas, kurio rezultatai naudojami institucijų sprendimų priėmimo procesui tobulinti, veiklos skaidrumui, atskaitingumui, išlaidų efektyvumui didinti.

2. Priklausomai nuo vertinimo tikslo ir vertinimo objekto, gali būti taikomi įvairūs programų vertinimo tipai: formuojantysis, apibendrinamasis, aprašomasis, aiškinamasis. Skirtinguose programų vertinimo ciklo etapuose taikomi skirtingi vertinimo tipai. Tai pat atliekant programų vertinimus yra taikomi tam tikri modeliai (strategijos), kurių pasirinkimas priklauso nuo vertinimo tikslo, vertinamo objekto ir sprendžiamos problemos tipo.

3. Atliekant viešojo sektoriaus programų vertinimą dažniausiai yra vertinama programos eiga (kaip programa vykdoma) arba nagrinėjamos programos pasekmės (poveikis programos dalyviams). Dažniausiai programų vertinimo praktikoje yra vadovaujama šiais kriterijais: tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, tęstinumo ir naudingumo. Atliekant programų vertinimą didžiausias dėmesys yra skiriamas rezultatyvumo įvertinimui ir veiksnių, turėjusių įtakos rezultatų pasiekimui, nustatymui. Vertinant programas pagal aukščiau išvardintus kriterijus yra taikomi įvairūs kiekybiniai ir kokybiniai duomenų rinkimo bei analizės metodai.

4. Daugelyje užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimai siejami su atsakingu, sistemingu ir į rezultatus orientuotu išlaidų valdymu. Atlikus užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimo patirties analizę, pastebimos tokios pagrindinės viešųjų programų vertinimo tendencijos: orientacija į viešųjų programų prioritetinėse srityse įgyvendinimo (ir poveikio) vertinimus; didesnis dėmesys skiriamas programų išlaidų efektyvumo vertinimams, kaštų-naudos bei kaštų-rezultatyvumo analizėms. Taip pat dėmesys skiriamas aiškių vertinimo kokybės standartų nustatymui ir vertinimų kokybės kontrolės stiprinimui. Palyginus su pažangiomis užsienio šalimis, Lietuvoje viešojo sektoriaus programų vertinimas yra dar menkai išvystytas. Lietuvoje vertinami socialiniai-ekonominiai reiškiniai, sistemos, institucijų veikla, programos ir priemonės, biudžeto ir Europos Sąjungos lėšų naudojimas, tačiau palyginus su užsienio šalimis, Lietuvoje trūksta detalesnio / gilesnio naujų, stambių ar prioritetinių viešojo sektoriaus programų vertinimo bei bendro išlaidų efektyvumo vertinimo.

5. Tyrimo metu surinkti ir išanalizuoti duomenys patvirtino darbe iškeltą hipotezę, kad Lietuvoje diegiama viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema nepakankamai efektyvi. Iškeltą hipotezę patvirtina šie tyrimo metu atskleisti viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos trūkumai:

- Šiuo metu Lietuvoje egzistuoja dvi viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos: Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšomis finansuojamų programų vertinimas ir nacionalinių programų vertinimas. Neintegravus šių dviejų sistemų ar neužtikrinus koordinavimo, programų vertinimo funkcija gali būti neefektyvi. Tyrimo rezultatai rodo, kad jau dabar egzistuoja tam tikri neaiškumai programų vertintojams ir administratoriams.

- Egzistuoja rizika, kad programų vertinimo sistema bus biurokratizuota, veiks formaliai ir bus subjektyvi. Atlikus programų vertinimo planų analizę, galima daryti išvadą, kad planuojami programų vertinimai ne visuomet yra prioritetingi, jų finansavimo apimtys nėra didelės, dažniausiai planuojama vertinti pavaldžių įstaigų vykdomas programas.

- Programų vertinimo gebėjimai institucijose nepakankami, ne visose institucijose yra paskirti valstybės tarnautojai, atsakingi už programų vertinimą. Taip pat ribota aukštos kokybės vertinimo paslaugų pasiūla. Todėl egzistuoja rizika, kad vertinimo kokybė ir objektyvumas gali būti nepakankami dėl numatyto vidinio vertinimo tipo ir programų vertinimo patirties stokos ministerijose.

6. Atlikus tyrimo metu surinktų duomenų analizę, identifikuotos šios stipriosios Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos pusės: programų vertinimo sistema yra reglamentuota, institucionalizuota, centralizuota, numatytas selektyvus pasirinktų programų ar jų dalių vertinimas, numatyti įvairūs vertinimo tipai.

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize bei empirinio tyrimo rezultatų analize, pateikiami šie siūlymai dėl Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos tobulinimo galimybių ir krypčių:

1. Siekiant glaudesnio ryšio tarp Europos Sąjungos struktūrinės paramos programų vertinimo sistemos ir nacionalinės programų vertinimo sistemos, siūloma organizuoti bendrus renginius, keistis gerąja praktika tarp skirtingų sistemų. Ateityje siūloma šias sistemas apjungti.

2. Siūloma įkurti vertinimo kompetencijos centrą Finansų ministerijoje ar Ministro Pirmininko tarnyboje, kurie teiktų metodinio vadovavimo, konsultavimo paslaugas, užtikrintų informacijos sklaidą ir vertinimų koordinavimą, atliktų centralizuotus vertinimus, užtikrintų vertinimų objektyvumą ir kokybę. Taip pat siūloma teisės aktuose numatyti išorės vertinimo galimybę.

3. Kadangi programų vertinimas yra nauja funkcija viešajame sektoriuje, todėl būtina stiprinti valstybės tarnautojų analitines, vadybines, komunikavimo kompetencijas, įkurti atskirus vertinimo padalinius arba sustiprinti strateginio planavimo / analitinius padalinius ministerijose. Siūloma sudaryti galimybes valstybės tarnautojams atlikti vertinimus kartu su išorės ekspertais (mokymasis darbo vietoje), taip pat teikti metodinę pagalbą bei sudaryti sąlygas dalintis vertinimo

patirtimi tarpusavyje.

4. Siekiant užtikrinti programų vertinimo sistemos efektyvumą, būtina siekti didesnio koordinavimo ir sinergijos tarp įvairių veiklos valdymo ir vertinimo priemonių (strateginio planavimo, stebėsenos, programų ir sprendimų poveikio vertinimo, veiklos audito, funkcijų analizės). Taip pat būtina užtikrinti programų vertinimo proceso integravimą į sprendimo priėmimo procesą. Taip pat rekomenduotina sudaryti vertinimo tinklą ar darbo grupę, siekiant skleisti vertinimo rezultatus ir įgytą patirtį.

5. Siūloma tobulinti programų vertinimo kokybės kontrolės sistemą: parengti kokybės kontrolės standartus, svarstyti vertinimo ataskaitas priežiūros komitetuose ar darbo grupėse.

6. Programų vertinimui turėtų būti skiriama daugiau dėmesio politiniu lygmeniu, į programų vertinimo planavimą ir įgyvendinimą reikėtų įtraukti ministerijų vadovybę, politikus ir juos nuolat informuoti apie programų vertinimo rezultatus.

7. Atsižvelgiant į užsienio šalių patirtį ir siekiant sustiprinti vertinimo gebėjimus Lietuvoje, siūloma aukštosioms mokykloms parengti viešosios politikos analizės ir vertinimo studijų programas.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Ambrasaitė I. Programinio finansavimo sistemos diegimas Lietuvos viešajame sektoriuje: viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009. – 83 p.
2. Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas: vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras, 2005. – 336 p. - ISBN 9955-19-021-3.
3. Bitinas B., Rupšienė L., Žydžiūnaitė V. Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. – Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008. – 303 p. – ISBN 978-9986-31-267-3.
4. Biudžeto programų vertinimo metodika. Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba, 2010.
5. Bivainis J., Butkevičius A. Valstybės biudžeto programų vertinimas // Pinigų studijos, 2003 (1) p. 50-64. [https://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu\\_studijos2003\\_1/bivainis.pdf](https://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu_studijos2003_1/bivainis.pdf) [žiūrėta 2010-10-12]
6. Boyle R. et al. Developing a Culture of Evaluation in the Irish Public Sector: The Case of Education // Evaluation: the International Journal of Theory, Research and Practise. – London: Sage publications, 2009, Vol. 15(1), p. 101-113. - ISSN 1356-3890.
7. Bussmann W. The Emergence of Evaluation in Switzerland // Evaluation. – London: Sage publications, 2008, vol. 14, No. 4, p. 499-505.
8. Butkevičius A. Nacionalinio biudžeto išlaidų planavimo pagrįstumo didinimas: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, ekonomika (04 S). – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2008. – 184 p.
9. Clark D. The Changing face of audit and evaluation in Government: a Franco-British comparison // Public Policy and Administration, Oct. 2001, vol. 16, p. 20-33.
10. Daujotaitė D. Veiklos audito modelis viešojo sektoriaus valdymui modernizuoti: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S). – Vilnius Mykolo Romerio universitetas, 2010. – 175 p.
11. Dvorak J. Viešosios politikos vertinimas Lietuvoje: diegimas, mastas ir reikšmingumas: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, politikos mokslai (02 S). – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2011. – 274 p.
12. Gudelis D. Improving public governance by using performance evaluation and knowledge management approaches // Viešoji politika ir administravimas. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2004, Nr. 10, p. 21-26. - ISSN 1648-2603.

13. EVALSED: the resource for the evaluation of socio-economic development. [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/evalsed/guide/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evalsed/guide/index_en.htm) [žiūrėta 2010-10-27]
14. Evaluating EU activities: A Practical Guide for the Commission Services. Brussels, 2004. [http://ec.europa.eu/dgs/secretariat\\_general/evaluation/docs/eval\\_activities\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/secretariat_general/evaluation/docs/eval_activities_en.pdf) [žiūrėta 2010-10-27]
15. Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo galimybių stiprinimo galimybių studija / Užsakovas: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2009. <http://www.esparama.lt/vertinimo-ataskaitos> [žiūrėta 2011-10-14]
16. Europos Sąjungos struktūrinės paramos vertinimo metodinė medžiaga. <http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/vertinimas> [žiūrėta 2010-09-21]
17. Funkcijų analizės ir biudžeto programų vertinimo priemonės Lietuvoje ir užsienio šalyse: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnyba. <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/knyga2.pdf> [žiūrėta 2010-10-30]
18. Hansen H. F. Choosing Evaluation Models. A Discussion on Evaluation Design // Evaluation. – London: Sage publications, 2005, vol. 11, No. 4, p. 447-462.
19. Haarich S., Hermosa C. Development of Evaluation Systems: Evaluation Capacity Building in the Framework of the New Challenges of EU Structural Funds. ERSA conference. Porto. 25-29 August, 2004. <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa04/PDF/216.pdf> [žiūrėta 2011-09-21].
20. Ką, kaip ir kodėl vertiname? Trumpai apie Europos Sąjungos programų vertinimą. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2007. - 50 p. – ISBN 978-9955-789-00-0.
21. Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis. – Šiauliai: Lucilijus, 2005. – 398 p. - ISBN 9955-655-35-6.
22. Lane J. E. Viešasis sektorius: sąvokos, modeliai, požiūriai.- Vilnius: Margi raštai, 2001.- 463 p.- ISBN 9986-09-228-0.
23. Larsen D. P. Evaluation and Public Management // The Oxford Handbook of Public Management / edited by Pollitt Ch. et al. – Oxford: Oxford University Press, 2005, p.615-643. – ISBN: 978-0-19-922644-3.
24. Leeuw F. L., Furubo J. E. Evaluation Systems: what are they and why study them? // Evaluation. – London: Sage publications, 2008, vol. 14, p. 157-169.
25. Lietuvos Respublikos Biudžeto sandaros įstatymas, 2003 m. gruodžio 23 d. Nr. IX-1946. [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=357681&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=357681&p_query=&p_tr2=) [žiūrėta 2010-10-30]



26. Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymas “Dėl programų vertinimo metodikos patvirtinimo” 2011 m. rugpjūčio 16 d. Nr. 1K-281.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=404942&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=404942&p_query=&p_tr2=) [žiūrėta 2011-09-15]
27. Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolės įstatymas, 1995 m. gegužės 30 d. Nr. I-907.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=374772&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=374772&p_query=&p_tr2=) [žiūrėta 2010-10-06]
28. Lietuvos Respublikos Vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas, 2002 m. gruodžio 10 d. Nr. IX-1253.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=369402&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=369402&p_query=&p_tr2=) [žiūrėta 2010-10-10]
29. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo”, 2002 m. birželio 6 d. Nr. 827.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=380038&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=380038&p_query=&p_tr2=) [žiūrėta 2010-09-25]
30. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos patvirtinimo”, 2012 m. vasario 7 d. Nr. 171.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=418407&p\\_query=vie%F0ojo%20valdym%20tobulinimo&p\\_tr2=2](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=418407&p_query=vie%F0ojo%20valdym%20tobulinimo&p_tr2=2) [žiūrėta 2012-02-10].
31. Mayne J. Challenges and Lessons in Implementing Results-Based Management // Evaluation. – London: Sage publications, 2007, vol. 13, No. 1, p. 87-109.
32. McCormack L. Performance Budgeting in Canada // OECD Journal on Budgeting, 2007, No. 7(4), p. 15.
33. Naujoji viešoji vadyba: mokomoji knyga / Atsakingasis redaktorius Alvydas Raipa. - Kauno technologijos universitetas, Viešojo administravimo katedra; Kaunas: Technologija, 2007. - 393 p. – ISBN 9789955252597.
34. Nakrošis V. Strateginis valdymas Lietuvoje: ar turime rezultatų vyriausybę? Politikos analizės studija. – Vilnius: Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutas, 2008. – 77 p. – ISBN 978-9955-33-299-2.
35. New public management in Europe: adaptation and alternatives / Edited by Christopher Pollitt, Sandra van Thiel and Vincent Homburg. - Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007. 229 p. – ISBN 9780230006935.
36. Newcomer K. E. Evaluating Public Programs // Handbook of Public Administration / edited by B. Guy Peters and Jon Pierre. – London: Sage Publications, 2003, p. 555-573. – ISBN 0 7879 0194-6.

37. Noman Z. Performance Budgeting in the United Kingdom // OECD Journal on Budgeting, 2008, No. 8(1), p. 76.
38. Owen M. J. Program evaluation: forms and approaches / 3<sup>rd</sup> ed. – New York: The Guilford Press, 2007. – 298 p. – ISBN 13 978-1-59385-406-5.
39. Parsons W. Viešojo politika: Politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas. – Vilnius: Eugrimas, 2001. – 601 p. – ISBN 978-9986-752-89-2.
40. Programinio biudžeto sistema: Valstybinio audito ataskaita / Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė, 2007 m. kovo 30 d. Nr. VA-60-1P-1.  
[http://www.vkontrole.lt/auditas\\_ataskaitos.php?tipas=v](http://www.vkontrole.lt/auditas_ataskaitos.php?tipas=v) [žiūrėta 2010-10-05]
41. Programų vertinimo metodikos taikymo rekomedacijos, 2011.  
[http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos\\_kryptys\\_biudzetas/Programu\\_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf](http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/veiklos_kryptys_biudzetas/Programu_vertinimas/PVrekomendacijos2011.pdf)
42. Puškorius S. Veiklos auditas: monografija. - Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras, 2004. – 352 p. – ISBN 9955-563-66-4.
43. Raipa A. Viešojo politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika. Viešojo politika ir administravimas. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2002, Nr. 1, p. 11. - ISSN 1648-2603.
44. Rossi P. H. et al. Evaluation: a systematic approach / 7<sup>th</sup> ed. – London: Sage publications, 2004. – 470 p. – ISBN 978-0-7619-0894-4.
45. Responding to Strategic Needs: Reinforcing the use of evaluation. Communication to the Commission from Ms. Grybauskaite in agreement with the President. Brussels, 21 February 2007. SEC(2007)213.  
[http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/data/pdf/sec\\_2007\\_0213\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/data/pdf/sec_2007_0213_en.pdf)  
[žiūrėta 2010-10-27]
46. Rudzkienė V. Socialinė statistika. Aukštųjų mokyklų bendrasis vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio leidybos centras, 2005. – 260 p. – ISBN 9955-190-027.
47. Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai // Viešojo politika ir administravimas. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2011, Nr. 3, p. 437-450. - ISSN 1648-2603.
48. Stern E. Evaluation: Critical for Whom and Connected to What? // Evaluation. – London: Sage publications, 2008, vol. 14, No. 2, p. 249-257.
49. The World Bank. Report on Strategic Planning and Policy Management in Lithuania and Latvia. October, 2006. <http://www.lrv.lt/bylos/strateginis/Pasaulio%20banko%20studija.pdf> [žiūrėta 2010-10-25]
50. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija: vadovėlis. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras, 2003. – 626 p. – ISBN 9955-563-26-5.
51. Tumėnas A. Naujoji viešojo vadyba ir jos mitai // Viešojo politika ir administravimas. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2008, Nr. 25, p. 38-49. - ISSN 1648-2603.

52. Veiklos audito vadovas. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolieriaus 2010 m. kovo 8 d. įsakymas Nr. V-51.
53. Vertinimas: programų ir veiklos kryptių tyrimo metodai / Carol H. Weiss; iš anglų kalbos vertė Giedrė Baltrūnienė. - Vilnius: Homo liber, 2006. - 400 p. - ISBN 9955-716-15-0.
54. Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija / ats. redaktorius Raipa A.– Kaunas: Technologija, 2007. – 387 p. – ISBN 9955-09-095-2.
55. Vilpišauskas R., Nakrošis V. Ko verta politika? : viešosios politikos vertinimas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje: mokymo priemonė. - Vilnius: Eugrimas, 2005. - 159 p. – ISBN 9955-682-20-5.
56. Van Der Knapp P. Responsive Evaluation and Performance Management // Evaluation. – London: Sage publications, 2006, vol. 12, No. 3, p. 278-293.
57. Vedung E. Public Policy and Program Evaluation. – London: Transaction Publishers, 2009. – 336 p. – ISBN 978-0-7658-0687-1.
58. Viešasis valdymas: vadovėlis / Atsakingasis redaktorius Vainius Smalskys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010. - 388 p. – ISBN 978-9955-19-185-8.
59. Vinas V. The European Union's Drive towards Public Policy Evaluation // Evaluation. – London: Sage publications, 2009, vol. 15, No. 4, p. 459-472.
60. Wollmann H. Policy Evaluation and Evaluation Research // Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods / edited by F. Fischer et al. – London: Taylor and Francis Group, 2007, p. 393 - 400. – ISBN 1- 57444-561-8.

## ANOTACIJA

**Bečelienė J.** Viešojo sektoriaus programų vertinimo ypatumai / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovė Jūratė Sinkevičienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 91 p.

Magistro baigiamajame darbe išanalizuoti viešojo sektoriaus programų vertinimo ypatumai bei Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema. Teorinėje dalyje analizuojamos programos ir vertinimo sąvokos, įvairūs programų vertinimo modeliai bei programų vertinimo santykis su kitomis veiklos valdymo priemonėmis. Antroje dalyje nagrinėjami viešojo sektoriaus programų vertinimo ypatumai: vertinimo tikslai, principai, kriterijai, metodai bei vertinimo rezultatų naudojimas. Trečioje dalyje analizuojama užsienio šalių bei Lietuvos patirtis vertinant viešojo sektoriaus programas. Remiantis atlikto empirinio tyrimo rezultatais, ketvirtoje darbo dalyje analizuojami Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos privalumai ir trūkumai. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados dėl Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos stipriųjų ir silpnųjų pusių bei pasiūlymai šios sistemos tobulinimui.

**Pagrindiniai žodžiai:** viešosios politikos analizė, viešasis sektorius, vertinimas, programa, programų vertinimas.

## **ABSTRACT**

**Bečelienė J.** Evaluation Features of Public Sector Programs / Master's Thesis in Performance Audit. Supervisor: Lect. J. Sinkevičienė. Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Politics and Management, 2012. – 91 p.

This master thesis presents analysis of public sector programmes evaluation and the public sector evaluation system currently implemented in Lithuania. The first part of this thesis is devoted to the theoretical aspects of public sector programme evaluation: programme and evaluation concepts, models (strategies) used in programme evaluation, relation of programme evaluation with other performance management tools. The second part presents an analysis of the main aspects of public sector programme evaluation: evaluation objectives, principles, criteria, methods and the use of programme evaluation results. The third part discusses the experience of foreign countries and Lithuania in performing public sector programme evaluation. Based on the results of empirical research, the fourth part analyses the strengths and weaknesses of public sector evaluation system implemented in Lithuania. Furthermore, in respect of the theoretical and empirical research and its results, the main findings about strengths and weaknesses of Lithuanian public sector programmes evaluation system and recommendations for its improvement are provided at the end of this final work.

Key words: public policy analysis, public sector, evaluation, programme, programme evaluation.

## SANTRAUKA

**Bečelienė J.** Viešojo sektoriaus programų vertinimo ypatumai / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovė Jūratė Sinkevičienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 91 p.

Viešojo sektoriaus programų vertinimas yra viena iš politinės analizės procedūrų, kuri sukuria informaciją apie stebimų ir laukiamų politikos rezultatų vertę ir naudingumą. Programų vertinimas sudaro sąlygas priimti labiau pagrįstus valdymo sprendimus, efektyviau panaudoti valstybės finansinius išteklius ir pasiekti geresnių veiklos rezultatų. Tokie programų vertinimai yra ypač aktualūs dabartiniu laikotarpiu (ekonominės ir finansinės krizės bei vis didėjančio visuomenės spaudimo akivaizdoje), kuomet politikams nuolat tenka spręsti efektyvaus valstybės išlaidų paskirstymo ir panaudojimo klausimus bei atsiskaitant prieš visuomenę dėl racionalaus valstybės išteklių panaudojimo ir pasiektų rezultatų.

Magistro baigiamojo darbo tikslas - įvertinti Lietuvoje diegiamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir jos tobulinimo gaimybes. Šio tikslo siekiama įgyvendinant šiuos uždavinius:

- 1) Teoriškai pagrįsti magistro darbą, apibrėžiant viešojo sektoriaus programų bei vertinimo sąvokas, išanalizuojant pagrindinius programų vertinimo modelius ir vertinimo sistemos elementus.
- 2) Atlikti Lietuvos ir užsienio šalių viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemų lyginamąją analizę.
- 3) Įvertinti Lietuvoje kuriamą viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą, jos stipriąsias ir silpnąsias puses.
- 4) Nustatyti pagrindines problemas ir kliūtis įtakojančias viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos efektyvų funkcionavimą.
- 5) Pateikti siūlymus dėl Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos tobulinimo galimybių ir kryptių.

Tyrimo objektas: Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema.

Tyrimo problema: nustatyti ir įvertinti pagrindines problemas su kuriomis susiduriama diegiant viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą Lietuvoje.

Tyrimo hipotezė: Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema nepakankamai efektyvi.

Darbo metodai: aprašomasis analitinis, palyginamosios analizės ir du kokybiniai tyrimai: valstybės tarnautojų, atsakingų už strateginį planavimą bei programų vertinimą anketinė apklausa

bei pusiau struktūruotas interviu su viešosios politikos bei programų vertinimo ekspertais.

Išvados: Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistema nepakankamai efektyvi dėl tam tikrų trūkumų, kurie buvo nustatyti kokybinio tyrimo metu. Visų pirma, atliktas tyrimas atskleidė, kad šiuo metu egzistuoja dvi viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos: Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšomis finansuojamų programų vertinimas ir nacionalinių programų vertinimas. Taip pat tyrimo metu nustatyta, kad programų vertinimo gebėjimai institucijose yra nepakankami, ribota vertinimo paslaugų pasiūla, nėra nustatyti vertinimo kokybės kontrolės standartai, nepakankama politinė paklausa vertinimo rezultatų naudojimui.

Siekiant tobulinti viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą, siūloma apjungti šiuo metu egzistuojančias dvi programų vertinimo sistemas, stiprinti analitinius ir vertinimo gebėjimus valstybės tarnyboje, įkurti vertinimo kompetencijos centrą, siekti didesnio koordinavimo ir sinergijos tarp įvairių veiklos valdymo ir vertinimo priemonių, tobulinti programų vertinimo kokybės kontrolės sistemą, užtikrinti programų vertinimo integravimą į sprendimų priėmimo procesą.

## SUMMARY

**Bečelienė J.** Evaluation Features of Public Sector Programmes / Master's Thesis in Performance Audit. Supervisor: J. Sinkevičienė. Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Politics and Management, 2012. – 91 p.

Evaluation of public sector programmes is one of the procedures used in public policy analysis, which provides information about observed and envisaged value of policy results and policy utility. Programme evaluation provides conditions for more justified management decisions, more effective use of state financial resources and helps to achieve better performance results. This kind of programme evaluation is very important nowadays (in the presence of economical and financial crisis, and more and more increasing public pressure) when politicians constantly are obliged to make decisions as concerns effective distribution and use of scarce state financial resources and to account before the public concerning rational use of states resources and achieved results.

The main objective of this master thesis is to evaluate public sector programme evaluation system implemented in Lithuania and possibilities for its improvement. In order to achieve this aim the following objectives have been set: 1) to make theoretical research in the field of public sector programmes evaluation (definition of programme and evaluation concepts, models used in programme evaluation, elements of programme evaluation system); 2) to make a comparative analysis of public sector programme evaluation systems in Lithuania and foreign countries; 3) to evaluate public sector evaluation system implemented in Lithuania, its strengths and weaknesses; 4) to identify the main problems and obstacles which influence the effective functioning of public sector programme evaluation system; 5) to make suggestions concerning possibilities and direction for improvement of Lithuania's public sector programme evaluation system. In the course of writing this thesis the analysis of academic literature and publications, the review of legal acts, articles, research studies and other relevant documents, semi-structured expert interview and survey of strategic planning and programme evaluation specialists were carried out.

The object of the research is programme evaluation system in the Lithuanian public sector. The research was conducted in order to identify and analyze the main problems and obstacles which occur in the course of implementing public sector programme evaluation system in Lithuania.

The main conclusion of the thesis is that the evaluation system of public sector programmes in Lithuania is not effective enough because of some weaknesses which were identified during the research. First of all, the results of the research shows that there are two separate programme



evaluation systems in Lithuania: evaluation system for EU structural funds programmes and evaluation system of national (budget) programmes. Also it was identified that capacities of institutions in this field are weak, the supply of evaluation services is not sufficient, the standards for evaluation quality control is not defined, political demand for the use of evaluation results is not sufficient.

In order to improve the evaluation system of public sector programmes in the future the following recommendations are proposed: to integrate currently existing two different programme evaluation systems, to strengthen analytical and evaluation skills in the public service, to create evaluation competence centre in the Ministry of Finance or in the Office of the Prime Minister, to ensure better coordination and synergy between the various performance management and evaluation tools, to improve quality control system for programme evaluation, to ensure integration of programme evaluation into decision making process.

# PRIEDAI

## 1 PRIEDAS

### Viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos Lietuvoje tyrimas

*Gerbiami respondentai,*

*Maloniai kviečiame Jus dalyvauti apklausoje, kurios tikslas įvertinti Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemą ir nustatyti jos tobulinimo galimybes. Šią anketą parengė Mykolo Romerio universiteto magistrantė Jūratė Bečelienė, rašanti magistro baigiamąjį darbą tema "Viešojo sektoriaus programų vertinimo ypatumai". Viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos Lietuvoje tyrimas yra pagrindinė šio darbo dalis, todėl labai svarbi Jūsų, kaip šios srities eksperto ir praktiko, nuomonė ir atsakymai.*

*Užpildydami anketą pažymėkite Jums tinkantį atsakymo variantą (kur reikia pateikite savo nuomonę). Jei kils klausimų dėl anketos pildymo, maloniai prašau kreiptis į Jūratę Bečelienę el.paštu [jubecelien@stud.mruni.eu](mailto:jubecelien@stud.mruni.eu) arba tel. 8 616 76889.*

*Apklausa yra anoniminė ir šios apklausos rezultatai bus panaudoti rašant magistro baigiamąjį darbą.*

#### **I. Informacija apie respondentą**

1. Ar turite viešojo sektoriaus programų vertinimo atlikimo patirties (ne mažiau kaip 2 metus)?

- Taip  
 Ne  
 Kita: \_\_\_\_\_

2. Ar Jūs tiesiogiai dalyvaujate programų vertinimo procese (įskaitant planavimą, organizavimą, atlikimą, kokybės priežiūrą ir pan.)?

- Taip  
 Ne  
 Kita: \_\_\_\_\_

3. Kurioje viešosios politikos srityje Jūs dirbate?

- Finansai ir biudžetas  
 Aplinkos apsauga  
 Švietimas  
 Žemės ūkis ir žuvininkystė

- Sveikatos apsauga
- Socialinė apsauga
- Mokslas, technologijos ir inovacijos
- Energetika
- Transportas, ryšiai, informacinės technologijos
- Kita: \_\_\_\_\_
- Vidaus reikalai
- Ekonominė plėtra, turizmas
- Krašto apsauga
- Kultūra

## II. Vertinimo planavimas

4. Ar planuojate vertinti Jūsų institucijos naujas/vykdomas/įgyendintas programas Jūsų institucijoje 2012 m. ?
  - Taip
  - Ne
  
5. Ar programų vertinimai Jūsų institucijoje yra planuojami iš anksto?
  - Taip
  - Ne
  - Iš dalies
  
6. Kas, Jūsų nuomone, labiausiai įtakoja inicijuojant programų vertinimus Jūsų institucijoje?
  - Politikai
  - Administratoriai
  - Interesų grupės, socialiniai ekonominiai partneriai
  - Vidaus auditoriai
  - Programų vykdytojai
  - Kita \_\_\_\_\_
  
7. Kaip pasirenkamos programos vertinimui Jūsų institucijoje?
  - Dažniausiai t.y. politinis sprendimas
  - Taikomi atrankos kriterijai (programų dydis, svarba ir pan.)
  - Remiamasi programų vykdymo rizikos vertinimo rezultatais
  - Remiamasi stebėsenos informacijos analizės rezultatais
  - Kita \_\_\_\_\_

## III. Vertinimo atlikimas

8. Koks programų vertinimo atlikimo būdas dažniausiai naudojamas Jūsų institucijoje?
- Vidinis (atlieka pati institucija)
- Išorinis (samdomi išorės ekspertai)
- Mišrus (atlieka pati institucija pasitelkdama išorės ekspertus)
9. Ar Biudžeto programų vertinimo metodika (bei Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos) yra aiški ir padeda planuojant ir atliekant programų vertinimus?
- Taip, aiški
- Iš dalies taip, tačiau reikėtų papildyti šiais aspektais (nurodykite kokiais)
- \_\_\_\_\_
- Ne, reikėtų parengti papildomus dokumentus
- Kita \_\_\_\_\_
10. Kokiais aspektais dažniausiai vertinamos programos Jūsų kuruojamoje srityje?
- Tinkamumo                       Naudingumo
- Efektyvumo                       Tęstinumo
- Rezultatyvumo                       Kita \_\_\_\_\_
11. Kokie duomenų rinkimo ir analizės metodai dažniausiai naudojami atliekant programų vertinimus?
- Pirminių ir antrinių šaltinių analizė                       Stebėjimo metodas
- Stebėsenos duomenų analizė                       Atvejo studija
- Apklausa                       Interviu
- Grupinė diskusija                       Ekspertų grupė
- Konsultacijos su suinteresuotomis grupėmis ar piliečiais
- Sąnaudų naudos/sąnaudų efektyvumo analizė
- Ekonometrinis modeliavimas ir statistinė analizė
- Kiti \_\_\_\_\_
12. Ar atliekant programų vertinimus Jūsų institucija konsultuojasi su suinteresuotomis grupėmis?
- Taip
- Ne
- Iš dalies

13. Ar užtikrinamas programų vertinimo koordinavimas su kitomis vertinimo priemonėmis (strateginių veiklos planų stebėseną, veiklos auditu, ES paramos vertinimu, užsakomaisiais moksliniais tyrimais)?

- Taip
- Ne
- Iš dalies

14. Ar yra užtikrinamas programų vertinimo objektyvumas ir nešališkumas?

- Taip
- Ne
- Iš dalies

#### **IV. Vertinimo rezultatų naudojimas**

15. Ar programų vertinimo rezultatai yra naudojami praktikoje?

- Taip
- Ne
- Iš dalies

*Pastaba: jei į šį klausimą atsakėte ne, tuomet pereikite prie 17 klausimo.*

16. Kokiems, Jūsų nuomone, tikslams naudojami vertinimo rezultatai ir rekomendacijos?

- Politinių sprendimų priėmimui
- Sprendimų priėmimui institucijoje
- Finansinių asignavimų paskirstymui
- Sprendimams dėl naujų ar tęstinių programų
- Atsisakant programų
- Programų tobulinimui
- Žinių apie tam tikrą problemą įgyjimui/praplėtimui
- Tobulinant institucijos veiklą
- Atsiskaitant už programos vykdymą ir pasiektus rezultatus
- Kita \_\_\_\_\_

17. Ar politinė-administracinė kultūra Lietuvoje palanki vertinimo rezultatų ir rekomendacijų panaudojimui sprendimų priėmimo procese?

- Taip, labai palanki

- Palanki
- Neutrali
- Iš dalies nepalanki
- Nepalanki

18. Ar Jūsų institucija skelbia programų vertinimo rezultatus viešai?

- Taip
- Ne

#### **V. Vertinimo vaidmuo**

19. Koks, Jūsų nuomone, programų vertinimo vaidmuo nacionalinio biudžeto sudarymo ir įgyvendinimo procese?

- Labai svarbus
- Svarbus
- Mažai svarbus
- Nesvarbus
- Nežinau

20. Ar programų vertinimas didina sprendimų įgyvendinimo kokybę?

- Taip
- Ne
- Iš dalies

21. Ar vertinimas suteikia daugiau žinių apie problemą ir jos sprendimo būdus?

- Taip
- Ne
- Iš dalies

22. Kokie būtų Jūsų pasiūlymai programų vertinimo sistemos tobulinimui?

---

*Nuoširdžiai dėkoju už Jūsų sugaištą laiką ir atsakymus.*

*Pagarbiai  
Jūratė Bečelienė*

**KLAUSIMYNAS EKSPERTAMS**

Pusiau struktūruotas kokybinis interviu su viešosios politikos analizės bei programų vertinimo ekspertais.

Vardas, pavardė: \_\_\_\_\_

Institucija: \_\_\_\_\_

Pareigos: \_\_\_\_\_

Interviu data: \_\_\_\_\_

**I. Programų vertinimo sistema**

1. Kokias Lietuvos viešojo sektoriaus programų vertinimo sistemos stipriąsias ir silpnąsias puses galėtumėte įvardyti?
2. Ar, Jūsų nuomone, reikia tobulinti programų vertinimo sistemą Lietuvoje? Jei taip, tai ką reikėtų daryti?
3. Ar Lietuvos viešojo valdymo sistema yra palanki viešųjų programų vertinimui kaip į rezultatus orientuoto valdymo instrumento taikymui Lietuvoje?
4. Kokios sąlygos būtinos efektyviam viešųjų programų vertinimo sistemos funkcionavimui?
5. Ar viešųjų programų vertinimas yra susietas su strateginio valdymo ciklu?
6. Kaip Jūs manote, ar programų vertinimo sistema leidžia vertintojams išlikti nepriklausomais ir pateikti nešališkus vertinimo rezultatus?

**II. Programų vertinimo kokybė**

7. Kaip Jūs vertinate per pastaruosius penketą metų atliktų programų vertinimo kokybę? Ar pasitaiko trūkumų ir kokių?
8. Ar sukurta programų vertinimo kokybės kontrolės užtikrinimo sistema? Jei taip, ar ji yra efektyvi?
9. Ar egzistuoja kokybės vertinimo standartai, kuriais remiantis būtų vertinamos programų vertinimo ataskaitos?
10. Ar pakanka stebėsenos bei ekonominių-socialinių duomenų vertinant viešojo sektoriaus programas?
11. Kokios yra kitos problemos susijusios su programų vertinimo kokybe?

**III. Programų vertinimo gebėjimai**

12. Kaip Jūs vertinate valstybės tarnautojų, atsakingų už programų vertinimą valstybės institucijose vertinimo gebėjimus ir įgūdžius?

13. Ar Lietuvos valstybės institucijos pajėgios atlikti vidinius programų vertinimus?
14. Kaip Jūs manote, ar pakankamai dėmesio skiriama valstybės tarnautojų, atskingu už programų vertinimą, kompetencijos kėlimui?
15. Kaip Jūs manote, ar pakankama viešosios politikos vertinimo paslaugų pasiūla Lietuvoje?
16. Ar universitetai, mokslo ir tyrimų institutai dalyvauja atliekant vertinimus?

#### **IV. Rezultatų naudojimas**

17. Ar programų vertinimo rezultatai ir rekomendacijos naudojami priimant sprendimus?
18. Kokie veiksniai įtakoja sistemingą vertinimo rezultatų naudojimą Lietuvoje?
19. Kaip reikėtų pristatyti vertinimo rezultatus, kad jie būtų panaudoti sprendimų priėmimo procese?
20. Ar politikai suinteresuoti programų vertinimo rezultatais?



**EKSPERTŲ CHARAKTERISTIKA**

1. Projekto “Valdymo, orientuoto į rezultatus, tobulinimas” Funkcijų peržiūros ir programų vertinimo analitikė, Ministro Pirmininko tarnyba
2. Ministro Pirmininko tarnybos Strateginio valdymo departamento Planavimo ir stebėsenos skyriaus patarėja (atsakinga už programų vertinimo koordinavimą)
3. Viešosios įstaigos “Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai” Vertinimo grupės vadovė (EVALNET vertintojų tinklo narė)
4. Viešosios įstaigos “Viešosios politikos ir vadybos institutas” viešosios politikos ir vertinimo analitikas
5. Finansų ministerijos Europos Sąjungos struktūrinės paramos valdymo departamento Vertinimo skyriaus vedėja

4 PRIEDAS

2012 METŲ PROGRAMŲ VERTINIMO PLANAS (projektas)

Nr.	Už vertinimą atsakinga institucija ir asmuo	Vertinimo pavadinimas	Vertinimo objektas	Vertinama išlaidų apimtis	Vertinimo tikslas/-ai ir uždaviniai	Vertinimo organizavimo būdas (centralizuotas, decentralizuotas)	Vertinimo atlikimo būdas (vidinis, mišrus)	Vertinimo tipas (išankstinis, tarpinis, baigiamasis)	Vertinimo trukmė	Galutinės vertinimo ataskaitos pateikimo terminas
1.	Finansų ministerija	Valstybinės mokesčių inspekcijos elektroninio deklaravimo sistemos (toliau–EDS) veikla	Elektroninio deklaravimo sistemos įdiegimas ir veikla		<p><u>Tikslas:</u> Įvertinti ar EDS užtikrina savalaikį dokumentų priėmimą, pilnų ir kokybiškų duomenų surinkimą, kaupimą ir perdavimą dokumentų apdorojimo sistemoms su mažiausiomis išteklių sąnaudomis.</p> <p><u>Uždaviniai:</u> Nustatyti ar pakankamas sistemos pasiekiamumas, ar pakankamas sistemos prieinamumas, efektyviai buvo naudojami sukūrimui, plėtrai, palaikymui skirti ištekliai, ar reikėjo diegti papildomus funkcionalumus, ar mokesčių mokėtojai patenkinti EDS teikiamomis paslaugomis.</p>	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	9 mėn.	2012 m. lapkričio 1 d.
2.	Susisiekimo ministerija	Programos „Susisiekimo valstybinės ir vietinės reikšmės keliais užtikrinimas“ 4 tikslo „Užtikrinti, kad ES išorinės sienos tarptautiniai pasienio kontrolės punktai, numatyti Pasienio kontrolės punktų plėtros strategijoje ir jos įgyvendinimo priemonėse, būtų pastatyti pagal ES nustatytus reikalavimus, patikėtas turtas būtų tinkamai prižiūrimas ir efektyviai valdomas,	Programos „Susisiekimo valstybinės ir vietinės reikšmės keliais užtikrinimas“ 4 tikslo ir Pasienio kontrolės punktų plėtros strategijos įgyvendinimas.	2012 m. tikslo įgyvendinimui skirta – 33,3 mln. litų	<p><u>Tikslas:</u> Įvertinti Pasienio kontrolės punktų plėtros strategijos ir PKPD vykdomos programos dalies tinkamumą, efektyvumą ir rezultatyvumą.</p> <p><u>Uždaviniai:</u> PKPD vykdomos programos tikslą ir Pasienio kontrolės punktų plėtros strategijos įgyvendinimą vertinti: tinkamumo aspektu (vertinti valstybės intervencijų pagrįstumą, programos atitikimą teisės aktams ir strategijoms), efektyvumo aspektu (ar pakankamai efektyvus tarpinstitucinis bendradarbiavimas, skirtų asignavimų panaudojimo efektyvumas, finansavimo alternatyvos), rezultatyvumo aspektu (ar esamas ir toliau plėtojamas pasienio kontrolės punktų tinklas yra optimalus ir tinkamas, ar Pasienio kontrolės punktų</p>	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	4 mėn.	2012 m. vasario 29 d.

		elektroninių sistemų pagalba būtų efektyviai valdomi transporto srautai prie pasienio kontrolės punktų“ vertinimas.			plėtos strategijos ir PKPD vykdomos programos tikslams pasiekti pasirinktos tinkamiausios priemonės).					
3.	Krašto apsaugos ministerija	Karo prievolės sistemos pertvarkos vertinimas	Karo prievolės sistemos pertvarkos pokyčio projektu įtvirtinta naujo modelio karo prievolės sistema.	<u>Karo prievolei administruoti 2011 m. skirta -2,4 mln.litu</u>	<u>Tikslas:</u> įvertinti, ar karo prievolės sistemos pertvarka davė lauktus rezultatus, ar pasiektas projektui iškelto tikslas – sukurti lanksčią, orientuotą į intensyvią profesinės karo tarnybos ir aktyvaus rezervo agitaciją ir kandidatų paiešką, gebančių pritraukti pakankamai reikalavimus atitinkančio personalo į Lietuvos kariuomenę, įskaitant ir aktyvų rezervą, personalo komplektavimo sistemą. <u>Uždaviniai:</u> -Nustatyti, ar reformuota sistema užtikrina KAS personalo komplektavimo poreikių patenkinimą, jei ne – nustatyti priežastis ir pasiūlyti sprendimo būdus: a) šaukimo į privalomąją pradinę karo tarnybą etape; b) priėmimo į profesinę karo tarnybą etape; -Nustatyti, ar sukurta karo prievolės administravimo sistema: a) taupo asignavimus, apskaičiuoti kiek pinigine išraiška sumažėjo administracinė našta; b) yra pakankamai lanksti tenkinti KAS poreikius keičiantis vidiniams ir išoriniams reikalavimams; -Įvertinti esamus ir galimus teigiamus ir neigiamus pertvarkos aspektus, pateikti siūlymus sistemai tobulinti.	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis - Baigiamasis	Vert. pradžia-2012.02 Vert.pabaiga-2012.07	2012 m. liepos mėn.
4.	Žemės ūkio ministerija	Žemės gražinimo Lietuvoje 2010-2011 m. vertinimas	Žemės reformos vykdymo programa ir žemės tvarkymo ir administravimo bei erdvinės		<u>Tikslas:</u> Įvertinti nuosavybės teisių į žemę atkūrimo būklę ir galimybę laiku užbaigti žemės gražinimą, identifikuoti pagrindines priežastis, trukdančias sėkmingai šį procesą užbaigti bei pasiūlyti galimus problemų sprendimų būdus. <u>Uždaviniai:</u> - Įvertinti žemės gražinimą įgyvendinančių programų tikslų, uždavinių, priemonių	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	6 mėn.	2012 m. liepos 2d.

			informacijos infrastruktūros vystymo programa, kiek jos susijusios su nuosavybės teisių žemę atkūrimu.		tinkamumą ir tarpusavio suderinamumą. -Įvertinti žemės gražinimo rezultatyvumą 2010-2011 metais. -Nustatyti ir įvertinti pagrindinius veiksnius, darančius įtaką žemės gražinimui. -Įvertinti tikimybę užbaigti žemės gražinimą iš esmės iki 2012 m. pabaigos.					
5.	Žemės ūkio ministerija	Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimas	Programos „Kaimo plėtra ir verslo skatinimas“ priemonę „Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimas“		<u>Tikslas:</u> Įvertinti Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo priemonės efektyvumą, nustatyti pagrindines priežastis įtakojančias priemonės įgyvendinimo rezultatus. <u>Uždaviniai:</u> -Įvertinti priemonės tikslų, uždavinių įgyvendinimą, pasirinktų veiklų tikslingumą; - Suformuoti aiškius priemonės vertinimo kriterijus; - Pateikti pasiūlymus dėl priemonės naudingumo tobulinimo.	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	6 mėn.	2012 m. spalio 5 d.
6.	Sveikatos apsaugos ministerija	Pirminės sveikatos priežiūros plėtros koncepcijos įgyvendinimas	Pirminės sveikatos priežiūros plėtros koncepcija		<u>Tikslas:</u> Įvertinti Pirminės sveikatos priežiūros plėtros koncepcijos įgyvendinimo efektyvumą ir rezultatyvumą 2007-2011 m. laikotarpiu. <u>Uždaviniai:</u> -Išanalizuoti Lietuvoje veikiančius pirminės sveikatos priežiūros modelius, pirminės sveikatos priežiūros finansavimo šaltinius; -Išanalizuoti užsienio šalių (Estijos, Latvijos, Suomijos, Švedijos) patirtį stiprinant pirminę sveikatos priežiūrą; -Apibendrinti visų nuo 2007 m. iki šiol Lietuvoje atliktų studijų apie pirminę sveikatos priežiūros rezultatus. Išanalizuoti studijose pateiktas rekomendacijas, išnagrinėti rekomendacijų aktualumą šiandienai. -Įvertinti Pirminės sveikatos priežiūros plėtros koncepcijos įgyvendinimo priemonių	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	6 mėn.	2012 m. rugsėjo 1d.

					planus, įvertinti šių planų įgyvendinimą ir rezultatyvumą. -Išanalizuoti Pirminė sveikatos priežiūros plėtros koncepcijos aktualumą. -Pateikti rekomendacijas dėl Pirminės sveikatos priežiūros plėtros koncepcijos įgyvendinimo tobulinimo.					
7.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Programos „Neįgaliųjų socialinė integracija“ priemonės „Plėtoti paslaugų neįgaliesiems prieinamumą, didinti neįgaliųjų savarankiškumą ir skatinti įsidarbinimo galimybes“ vertinimas.	Programos „Neįgaliųjų socialinė integracija“ priemonės „Plėtoti paslaugų neįgaliesiems prieinamumą, didinti neįgaliųjų savarankiškumą ir skatinti įsidarbinimo galimybes“ dalis – socialinės reabilitacijos paslaugų neįgaliesiems bendruomenėje projektų įgyvendinimas.	2012 m. priemonei skirta – 19674 tūkst. litų, iš jų projektams – 14392 tūkst. litų	<u>Tikslas:</u> Įvertinti priemonės tinkamumą, rezultatyvumą, naudingumą, efektyvumą ir tęstinumą, siekiant tobulinti priemonės turinį ir įgyvendinimą. <u>Uždaviniai:</u> - Nustatyti, kaip priemonė atitinka tikslinės grupės poreikius ir kaip jos įgyvendinimas įtakoja reikalingų paslaugų bendruomenėje plėtojimą pagal negalios pobūdį ir specialiuosius poreikius, ugdant savarankiško gyvenimo įgūdžius ir motyvaciją dirbti ir kt. - Nustatyti, kaip priemonės perdavimas savivaldybėms nuo 2012 m. darys įtaką jos įgyvendinimo procesui ir tarpiniams rezultatams, pateikti rekomendacijas dėl centralizuoto įgyvendinimo tobulinimo ar galimybių kitose socialinės integracijos ar politikos srityse.	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	Vert. Pradžia 2012.03 Vert. Pab. 2012.11	2012 m. gruodžio mėn.
8.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Piniginės socialinės paramos teikimo vykdant savarankiškąją savivaldybių funkciją, įgyvendinant LR piniginės socialinės paramos nepasiturinčioms šeimoms ir vieniems gyvenantiems	Programos „Socialinė apsaugos srities specialiosios tikslinės dotacijos savivaldybių	2012 m. programai skirta – 608896 tūkst. litų.  Bandomosios	<u>Tikslas:</u> Įvertinti sprendimo tinkamumą, rezultatyvumą, naudingumą, efektyvumą ir tęstinumą, siekiant tobulinti sprendimo turinį ir įgyvendinimą. Įvertinti piniginės socialinės paramos teikimo vykdant savarankiškąją savivaldybių funkciją visose savivaldybėse įgyvendinimo perspektyvas. <u>Uždaviniai:</u> Nustatyti, kaip sprendimas	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	2012-2013	Galutinė ataskaita – 2013 m. Tarpinė ataskaita – 2012 m.

		asmenims įstatymo pakeitimo įstatymą Nr. X-1772, vertinimas	biudžetams“ priemonė „Pervesti lėšas socialinėms išmokoms ir kompensacijoms savivaldybių biudžetams“	savivaldybėms 2012 m.- 62 898 tūkst. litų	atitinka savivaldybių poreikius, suteikiant joms didesnę atsakomybę ir daugiau galių bei piniginę socialinę paramą gaunančių nepasiturinčių asmenų poreikius.					gruodžio mėn.
9.	Vidaus reikalų ministerija	Programos „Norvegijos finansinės paramos programa“ vertinimas	Norvegijos finansinės paramos programa	2012m. planuojamos išlaidos 6094 tūkst. litų	<u>Tikslas:</u> Įvertinti naujai planuojamą pradėti įgyvendinti programą tinkamumo, efektyvumo, naudingumo aspektais. <u>Uždaviniai:</u> - Įvertinti, kaip programos tikslai ir uždaviniai atitinka visuomenės poreikius; - Įvertinti, ar rezultatai bus pasiekti su mažiausiomis sąnaudomis; - Įvertinti, ar planuojami programos rezultatai atitinka tiesioginių ir netiesioginių naudos gavėjų poreikius.	Decentralizuotas	Vidinis	Išankstiniškas ?	Vert. pradžia 2012.08 Vert. Pab. 2012-09	2012 m. spalio mėn.
10.	Vidaus reikalų ministerija Ats. Kūno kultūros departamentas	Programos „Olimpinių rinktinių rengimas ir sportininkų sveikatos priežiūra“ vertinimas	Olimpinių rinktinių rengimas ir sportininkų sveikatos priežiūra	2012m. planuojamos išlaidos 22 203 tūkst. litų.	<u>Tikslas:</u> Įvertinti programą tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo aspektais. <u>Uždaviniai:</u> -Nustatyti, ar programa atitinka tikslinės grupės (didelio meistriškumo sportininkų) poreikius; - Nustatyti, kaip naudojamos programai skiriamos lėšos (nustatyti ar galima pasiekti geresnių rezultatų tais pačiais kaštais); -Nustatyti, ar pasirinktos geriausios priemonės tikslams pasiekti.	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	Vert. Pradžia 2012.10 Vert. Pab. 2012.10	2012 m. spalio mėn.
11.	Vidaus reikalų ministerija Ats. Policijos departamentas		Policijos pareigūnų mokymas ir profesinės kvalifikacijos tobulinimas	2012m. planuojamos išlaidos 7 153 tūkst. litų	<u>Tikslas:</u> Programa bus vertinama tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, naudingumo, tęstinumo aspektais. <u>Uždaviniai:</u> - Įvertinti, kaip programos tikslai ir uždaviniai atitinka visuomenės poreikius; - Įvertinti, ar rezultatai bus pasiekti su mažiausiomis sąnaudomis; - Įvertinti, ar planuojami programos	Decentralizuotas	Vidinis	Tarpinis	Vert. Pradžia 2012.08 Vert. Pab. 2012.09	2012 m. spalio mėn.

					<p>rezultatai atitinka tiesioginių ir netiesioginių naudos gavėjų poreikius;</p> <p>- Nustatyti, ar pasirinktos geriausios priemonės tikslams pasiekti.</p>					
12.	<p>Siūlo - Teisingumo ministerija. Atsakinga inst. MPT</p>	<p>Valstybinės teismo medicinos tarnybos ir Lietuvos teismo ekspertizės centro finansavimo iš valstybės biudžeto didinimas.</p>	<p>Trumpos trukmės programa. Pav. Paslaugos gerinti ginčų nagrinėjimą. Tikslas- užtikrinti kvalifikuotų teismo ekspertizių (tyrimų) atlikimą įstatymų nustatyta tvarka.</p>	<p>2012 m. DU skirta – 4560 tūkst. litų</p>	<p><u>Tikslas:</u> VTMT ir LTEC finansavimo iš valstybės biudžeto pagrįstumas. <u>Uždaviniai:</u></p> <p>-Sumažinus VTMT asignavimus 2012 m. prekėms ir paslaugoms 301 tūkst. litų, gali susidaryti 800 tūkst. litų trūkumas. Dėl to nebus galima įvykdyti dalies teisėsaugos institucijų užduočių, nebus diegiama naujų šiuolaikinių tyrimų metodų.</p> <p>- Neskyrus LTEC funkcijoms atlikti papildomų asignavimų, toliau ilgės ekspertizių atlikimo terminai, kai kurios ekspertizės dėl ekspertų trūkumo ar kvalifikacijos stokos gali būti iš viso nebeatliekamos.</p>	Centralizuotas	Vidinis	Tarpinis	Trukmė 3-6 mėn.	Per 6 mėn.
13.	<p>Siūlo - Teisingumo ministerija. Atsakinga inst. MPT</p>	<p>VĮ Registrų centro įgyvendinamos programos „Paslaugos gyventojams ir verslui“ priemonė „Masinio vertinimo būdu įvertinti žemės sklypus ir statinius, įregistruotus Nekilnojamojo turto registro duomenų bazėje, siekiant surinkti mokesčius, taip pat kitiems teisės aktų numatytiems tikslams“ vertinimas</p>	<p>Trumpos trukmės programa. Priemonė: Masinio vertinimo būdu įvertinti žemės sklypus ir statinius, įregistruotus Nekilnojamojo turto registro duomenų bazėje. siekiant surinkti mokesčius.</p>		<p>Atsižvelgiant į tai, kad žemės ir statinių masinio vertinimo darbų finansavimui lėšų 2012 m. neskirta, o darbų apimtys turėtų tik didėti siūlome: <u>Įvertinti iš valstybės biudžeto skiriamų asignavimų, reikalingu žemės ir statinių masinio vertinimo darbams atlikti, mechanizmą.</u></p> <p>Nesant galimybės finansuoti žemės ir statinių masinio vertinimo darbų, nebūtų vykdomos teisės aktų nuostatos, reglamentuojančios masinio vertinimo darbus bei nustatytų vidutinių rinkos verčių panaudojimą.</p>	Centralizuotas	Vidinis	Tarpinis	Trukmė 3-6 mėn.	Per 6 mėn.

## 5 PRIEDAS

PATVIRTINTA  
Lietuvos Respublikos finansų ministro  
2011 m. gruodžio 16 d. įsakymu Nr. 1K-414

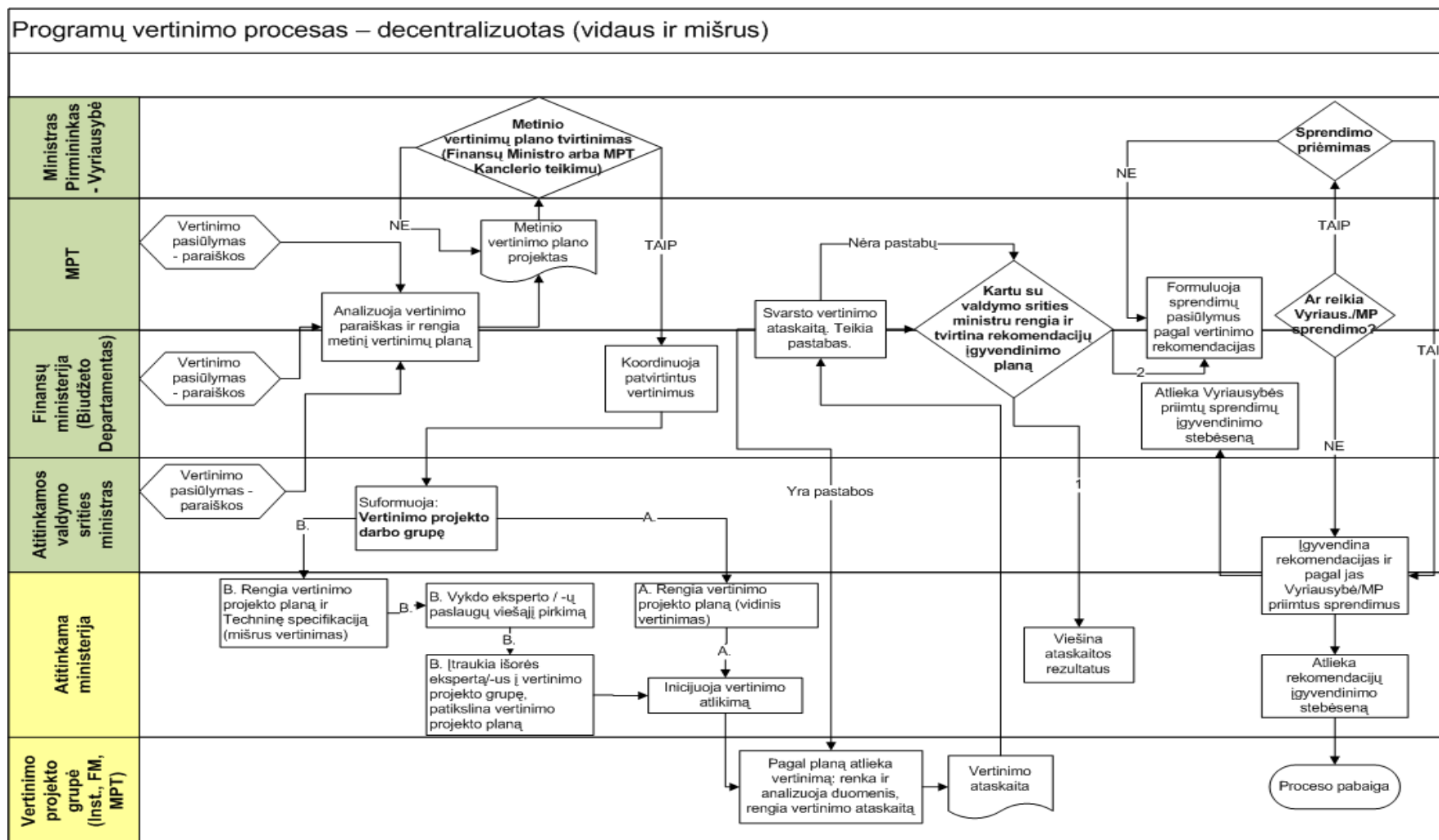
### 2012 METŲ EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINĖS PARAMOS VERTINIMO PLANAS

Nr.	Projekto pavadinimas	Pareiškėjas	Projekto veiklų įgyvendinimo laikotarpis	Paraiškos pateikimo įgyvendinančiajai institucijai terminas	Preliminari projekto vertė (tūkst. Lt)				Tikslas	Rezultatai
					Finansavimo šaltinis (veiksmų programa, prioritetas)	Bendra vertė (8+9)	2012 m.	2013 m.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>1.</b>	<b>Einamieji strateginiai vertinimai</b>									
1.1.	Žmogiškųjų išteklių plėtros ir socialinės sanglaudos sričių būklės analizė ir perspektyvų 2014–2020 m. parengimas	Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija	2012 m. II ketv.– 2012 m. IV ketv.	2012 m. sausio 16 d.	Techninės paramos veiksmų programa, 1 prioritetas „Techninė parama Europos Sąjungos struktūrinės paramos, gaunamos pagal Konvergencijos tikslą, administravimui“ (toliau – TPVP)	300	200	100	Pasirengti 2014–2020 m. programavimo laikotarpiui, įvertinant esamą būklę ir tendencijas, nacionalinius strateginius dokumentus bei 2007–2013 m. ES fondų indėlį į nacionalinės politikos tikslų įgyvendinimą ir tolesnę plėtrą.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.
1.2.	ES struktūrinės paramos poveikio vietinei ir urbanistinei plėtrai vertinimas	Lietuvos Respublikos finansų ministerija	2012 m. II ketv.– 2012 m. IV ketv.	2012 m. kovo 1 d.	TPVP	250	100	150	Tobulinti ES struktūrinės paramos panaudojimą, įvertinant veiksmų programų poveikį vietinei ir urbanistinei plėtrai bei tinkamai pasirengti 2014–2020 m. programavimo laikotarpiui.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.3.	ES struktūrinės paramos rezultatyvumo ir poveikio viešojo valdymo tobulinimui vertinimas veiksmų programų prioritetų įgyvendinimo priemonių/ projektų lygiu	Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija	2012 m. II ketv.– 2013 m. IV ketv.	2012 m. sausio 16 d.	TPVP	200	80	120	Gerinti ES struktūrinės paramos panaudojimo viešojo valdymo tobulinimui veiksmingumą bei skatinti ES struktūrinės paramos vertinimo sklaidą ir dalinimąsi gerąja patirtimi, įgyvendinant novatoriškus projektus viešojo valdymo tobulinimo srityje.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.
<b>2.</b>	<b>Einamieji veiklos vertinimai</b>									
2.1.	Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 1 prioriteto priemonės „Prielaidų spartesnei ūkinės veiklos diversifikacijai kaimo vietovėse sudarymas“ poveikio ir jos tęstinumo vertinimas	Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija	2012 m. II ketv.– 2012 m. IV ketv.	2012 m. sausio 31 d.	Sanglaudos skatinimo veiksmų programa, 4 prioritetas „Techninė parama Sanglaudos skatinimo veiksmų programai įgyvendinti“	100	100	-	Padidinti priemonės, skirtos įgyvendinti kaimo kompleksinės plėtros projektus, poveikį 2014–2020 m. programavimo laikotarpiu.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.
2.2.	Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 4 prioriteto rodiklių tarpinių rezultatų vertinimas, siekiant parengti išsamią informaciją metinei įgyvendinimo ataskaitai	Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija	2012 m. I ketv.– 2012 m. III ketv.	2012 m. sausio 16 d.	Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa, 5 prioritetas „Techninė parama Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos įgyvendinimui“	150	150	-	Tinkamai parengti Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 4 prioriteto informaciją metinei įgyvendinimo ataskaitai nustatant programos įgyvendinimo rodiklių kiekybines reikšmes nuo programavimo periodo pradžios iki 2011 m. pabaigos.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.
2.3.	2007–2013 m. ES struktūrinės paramos vertinimų apžvalga (vidinis vertinimas)	Lietuvos Respublikos finansų ministerija	2012 m. I–II ketv.	-	-	-	-	-	Didinti vertinimo priemonių naudingumą, efektyviai panaudojant 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos laikotarpiu sukurtas vertinimo žinias.	Pateikta vertinimo ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis, pristatyti vertinimo rezultatai.

## Decentralizuotų vertinimų institucinė sąranga ir procesas



## Centralizuotų vertinimų institucinė sąranga ir procesas

