

Agnė Osipovaitė

„Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos projektų analizė Panevėžio miesto savivaldybėje“.

Darbo vadovas prof. dr. A. Baležentis.

Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, Vadybos institutas.

Vilnius, 2014.

SANTRAUKA

Bakalaurinio baigiamojo darbo tema yra aktuali visame pasaulyje. Ekonomikos ir socialinės sanglaudos problema sprendžiama Jungtinės tautų organizacijos, Europos Sąjungos, Lietuvos Respublikos ir jos savivaldybėse. Vykdamt struktūrinės politikos projektus kyla probleminis klausimas: Koks yra projektų panaudojimo rezultatyvumas Panevėžio miesto savivaldybės Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programoje? Todėl **darbo tikslas** yra išanalizuoti Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos projektus Panevėžio miesto savivaldybėje.

Darbo objektas: Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos projektų panaudojimo rezultatyvumas Panevėžio miesto savivaldybėje.

Iškelti 5 **uždaviniai:**

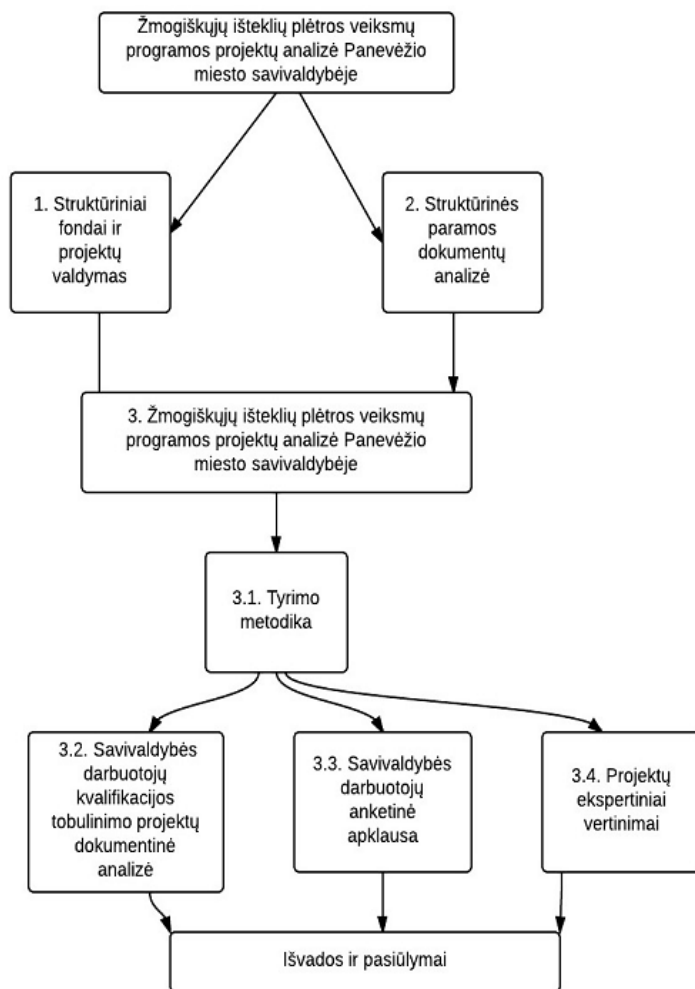
1. Aptarti Europos Sąjungos struktūrinių fondų aspektus ir projektų valdymą.
2. Išnagrinėti struktūrinės paramos dokumentus.
3. Atlikti Panevėžio miesto savivaldybės darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo projektų analizę.
4. Atlikti Panevėžio miesto savivaldybės darbuotojų anketinę apklausą.
5. Atlikti projektų ekspertinį vertinimą.

Tyrimo problemai analizuoti buvo pasirinkti šie **tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė, Lietuvos Respublikos įstatymų, Europos Sąjungos reglamentų ir jų oficialių dokumentų analizė, Panevėžio miesto savivaldybės projektų analizė, darbuotojų anketinė apklausa ir projektų ekspertinis vertinimas.

Bakalaurinio baigiamojo darbo metu buvo išanalizuotos struktūrinės ir sanglaudos politikos sąvokos, ištirtas 2007-2013 m. paramos dokumentas ir Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1083/2006. Taip pat kvalifikacijos kėlimo projektų dokumentinė analizė atskleidė pagrindinius Panevėžio miesto savivaldybės projektų skirtumus ir rizikos analizės trūkumus, darbuotojų anketinė apklausa išryškino naudą, kurią gavo tikslinės grupės ir atskleidė pagrindinius projekto rezultatyvumą lėmusius veiksnius. Projektų ekspertiniai vertinimai padėjo palyginti ekspertų ir savivaldybės

darbuotojų projektų rezultatyvumo vertinimo rezultatus ir atskleidė pagrindinius pasiūlymus projekto rezultatyvumui didinti.

Iškeltus tikslą ir uždavinius padėjo įgyvendinti žemiau pavaizduota tyrimo schema, pagal kurią atlikus uždavinius, buvo suformuluotos išvados ir pasiūlymai.



Darbo struktūra. Darbas sudarytas iš trijų dalių. Pirmojoje dalyje atliekama mokslinės literatūros analizė apie struktūrinius fondus ir projektų valdymą. Joje analizuota: Struktūrinės politikos samprata, Struktūrinių fondų struktūra, Sanglaudos politikos tikslai ir Strateginis projektų valdymas. Antrojoje dalyje atliekama struktūrinės paramos dokumentų analizė, kurioje analizuota: Struktūrinių fondų valdymo ir kontrolės sistemos, Struktūrinės paramos panaudojimo strategija, Panevėžio miesto savivaldybės struktūrinių fondų panaudojimas. Trečioje dalyje atliekamas Panevėžio miesto savivaldybės projektų analizės tyrimas, pasitelkiant tyrimo metodiką, Savivaldybės darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo projektų dokumentų analizę, savivaldybės darbuotojų anketinę apklausą ir projektų ekspertinį vertinimą.

Gauti rezultatai:

1. Apibendrinus struktūrinių fondų ir projektų valdymo išanalizuotą literatūrą, padarytos tokios išvados:

1.1. Struktūrinė politika tapo prioritetine Europos Sąjungos politika, kuri siekia sumažinti ekonominį ir socialinį atotrūkį tarp valstybių narių. Šios politikos svarba ypač iškilė, kai prie ES prisijungė 10 ekonomiškai skirtingų Vidurio, Rytų Europos ir Baltijos šalių.

1.2. Struktūriniai fondai, teikiantys finansinę pagalbą mažiau išsivysčiusiems ES regionams nuo Romos sutarties įsteigimo struktūriškai kito. Šiuo metu struktūriniai fondais laikomi Europos regioninės plėtros ir Europos Socialinis fondai bei neformaliai struktūrinis Sanglaudos fondas.

1.3. Struktūrinių projektų rengimas susideda iš daug etapų, todėl analizuotoje literatūroje buvo susidurta su skirtingu projektų rengimo ciklo etapų suskirstymu. Detaliausias ciklo ratas susideda iš programavimo, identifikavimo, formulavimo, finansavimo, įgyvendinimo ir vertinimo ciklo fazių.

1.4. 2007-2013 m. „struktūrinės politikos“ sąvoka keičiama „sanglaudos politika“, kurią sudaro trys pagrindiniai tikslai: Konvergencija –regionų solidarumas, regionų konkurencingumas ir užimtumas ir Europos teritorinis bendradarbiavimas.

2. Atlikus Struktūrinės paramos dokumentų analizę buvo padarytos tokios išvados:

2.1. Struktūrinių fondų valdymo ir kontrolės sistema Lietuvoje vykdoma pagal 2006 m. liepos 11 d. Tarybos reglamentą (EB) Nr. 1083/2006. Pagrindinė vadovaujančioji institucija Lietuvoje paskirta LR Finansų ministerija.

2.2. Lietuvos panaudojimo strategijos konvergencijos tikslui įgyvendinti dokumente išskirtos 4 veiksmų programos, nustatančios prioritetingas kryptis Lietuvai. Tai Žmogiškųjų išteklių plėtros, Ekonomikos augimo, Sanglaudos skatinimo ir Techninės paramos veiksmų programos.

2.3. Panevėžio miesto savivaldybėje per šį laikotarpį buvo įgyvendinti 5 Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos projektai ir dar 3 projektų įgyvendinimas tebevyksta. Visi projektai vykdyti pagal Administracinių gebėjimų stiprinimo ir viešojo administravimo efektyvumo didinimo prioritetingą kryptį.

3. Atlikus Panevėžio miesto savivaldybės darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo projektų analizę nustatyta:

3.1. Panevėžio miesto savivaldybės vykdyti du projektai skiriasi mokymų tikslinėmis grupėmis ir jų skaičiumi bei sudarytų mokymo programų skaičiumi. Projektai buvo vykdomi atskirai, o jų finansavimo iš Europos Socialinio fondo skirtumas 15 tūkst. litų.

3.2. Dviejų skirtingų projektų rizikos veiksnių nustatymo analizė yra identiška. Tai galėjo lemti antrojo projekto „Administracijos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas“ rezultatyvumą, nes projektas dėl rizikos analizėje nenumatytų veiksnių nebuvo įgyvendintas per tam skirtą laiką.

4. Pagal Panevėžio miesto savivaldybės darbuotojų anketinės apklausos rezultatus nustatyta:

4.1. Vykdyti kvalifikacijos tobulinimo projektai pasiekė prioritetinį tikslą – didinti administracinius gebėjimus ir viešojo administravimo efektyvumą. Kadangi Savivaldybės darbuotojai įgytas žinias mokymo metu laiko naudingomis ir jas pritaiko ne tik darbo funkcijų atlikime, tačiau taip pat ir bendraujant su Panevėžio miesto gyventojais ir asmeniniame gyvenime.

4.2. Užsienio kalbos kursai nepateisino kursuose dalyvavusių respondentų lūkesčių. Tik 11 iš apklaustųjų šį kursą pasirinko kaip naudingiausią programą ir tik 6 apklaustieji įgytas žinias taiko bendraujant su užsienio piliečiais, nors šiuos kursus lankė daugiausia apklaustųjų –79 darbuotojai.

4.3. Trys pagrindinės problemos, su kuriomis susidūrė projekto dalyviai yra jų laiko stoka, mokymų tvarkaraščių nesuderinamumas ir asmeninės problemos. Projektų finansavimu iš ESF apklaustieji liko visiškai patenkinti, o mokymų paslaugų teikimas įvertintas kaip kokybiškas.

5. Atlikus Panevėžio miesto savivaldybės projektų ekspertinį vertinimą padarytos išvados:

5.1. Ekspertų vertinimu projektų rezultatai atitinka Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos ketvirtojo prioriteto tikslą. Nes 4 iš 6 ekspertų nurodo ne tik teorinių žinių atnaujinimo rezultata, tačiau taip pat jaučia, kad darbuotojai įgytas žinias taiko praktikoje, todėl dirba efektyviau.

5.2. Didžiausia problema, su kuria susidūrė ne tik anketinės apklausos dalyviai, tačiau taip pat ir ekspertai –tikslinės grupės laiko stoka. Taip pat buvo susidurta su darbuotojų skirtingų žinių lygiu, ilgu paraiškos vertinimo laikotarpiu, ne visada geranorišku tiesioginių vadovų požiūriu ir mokymų lankomumo problemomis.

5.3. Kitų Panevėžio miesto savivaldybės kvalifikacijos tobulinimo projektų rezultatyvumą bus galima didinti įgyvendinant ekspertinius pasiūlymus. Pasiūlymai apima tiek Valstybinės tiek Savivaldybės problemų sprendimą.

Siūlomi sprendimai:

Atlikus Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos projektų analizę parengti pasiūlymai projektų panaudojimo rezultatyvumui didinti Panevėžio miesto savivaldybėje:

1. Rizikos analizė turėtų būti atliekama prieš kiekvieno projekto vykdymą atsižvelgiant į prieš tai buvusius projektus, tačiau numatant skirtingų projektų vykdymo laiką ir kitus pokyčius, ieškoti kitų rizikos veiksnių ir jų sprendimo būdų. Pagrindiniai tyrimo metu nustatyti projektą stabdantys veiksniai (darbuotojų laiko stoka, mokymų tvarkaraščių suderinamumas, sudarytų programų neaktualumas) turi būti numatyti formuluojant kvalifikacijos tobulinimo projektų rizikos analizę.

2. Prieš sudarant mokymų programas patartina pirmiausia informuoti projektų tikslines

grupės apie galimas jų sritis ir tada atlikti detalesnę programų poreikių analizę darbuotojų atžvilgiu. Tai padėtų išspręsti projektų mokymų programų naudingumo problemas: kuomet pasirenkama per daug mokymo programų, kurios nėra reikalingos darbo funkcijų atlikime.

3. Ekspertai rekomenduoja projektų tikslines grupes skirstyti ne savivaldybės viduje, tačiau jungti su kitos savivaldybės tikslinėmis grupėmis, atliekančiomis tas pačias funkcijas. Tai padėtų išspręsti skirtingų projektų dalyvių žinių lygio problemą.

4. Ekspertai rekomenduoja pakeisti įprastinius mokymo kursus į nuotolinį mokymosi būdą, kuris sumažintų projekto dalyvių laiko trūkumą mokymams.

5. Ekspertai rekomenduoja skatinti projektų tikslinių grupių motyvaciją. Tokiu atveju mokymų lankomumas būtų aktyvesnis, projektų dalyviai noriai lankys užsiėmimus ir įsisavins daugiau informacijos.

Tolesnės tyrimo ir analizės galimybės:

Pasitelkiant šiuo bakalauro darbu galima toliau tirti Panevėžio miesto savivaldybės projektų, vykdytų 2014-2020 m., efektyvumą. Būtų galima pažvelgti ar ir toliau yra daromos tos pačios klaidos, kurios trukdė kelti kvalifikaciją savivaldybės darbuotojams.

Taip pat būtų galima ištirti mokomų dalykų reikalingumą projektų tikslinėmis grupėmis.

Darbo problema būtų: „Ar visi dėstomi bendrieji ir specialieji dalykai kvalifikacijos kėlimo projektuose yra naudingi ir efektyvūs projektų tikslinėmis grupėmis?“.

Praktinės darbo pritaikymo galimybės:

Darbas itin naudingas Panevėžio miesto savivaldybei, kuri turėtų atkreipti dėmesį į gautus rezultatus ir pasiūlymus. Tyrimo metu nustatytos klaidos dėl rizikos analizės nustatymo ir problemos dėl laiko trūkumo, negeronoriško vadovo požiūrio į mokymus, mokymų nelankomumo turėtų būti išspręstos norint pasiekti didesnio Europos Sąjungos projektų panaudojimo rezultatyvumo. Taip pat tai puikus pavyzdys kitiems projekto dalyviams, kokios klaidos yra daromos rengiant projektą ir kokių problemų reikėtų išvengti siekiant projektų efektyvumo.

Darbo svarba ES investicijų panaudojimui Lietuvoje

Darbe buvo tiriamas Europos Sąjungos projektų panaudojimo rezultatyvumas. Gauti rezultatai parodė, kad projektai gali būti efektyvesni. Kadangi Europos Sąjunga 2014-2020 m. laikotarpiu su sanglaudos politika siekia gauti didesnę efektyvumą už tą pačią paramą, todėl šis darbas galėtų būti pagalba Lietuvos audito, įgyvendinančių, tarpinių institucijų funkcijoms atlikti.