

**Bandomųjų integruotų strategijų, įgyvendinamų pagal BPD 4.6.
Leader+ pobūdžio priemonę, vertinimas**

Vilnius, 2008

VŠĮ Socialinės ir ekonominės plėtros centras



Turinys

Įvadas	3
1. Vertinimo planas ir aprašymas	4
1.1 Vertinimo išėities taško nustatymas.....	4
1.2. Pirmosios vertinimo pakopos aprašymas	4
1.3. Antrosios vertinimo pakopos aprašymas.....	5
1.4. Trečiosios vertinimo pakopos aprašymas.....	7
2. Strategijų vertinimas	9
2.1. Pirmoji vertinimo pakopa: strategijų struktūrinė grandis „SSGG analizė – vizija – misija – prioritetai“.....	9
2.1.1. Strategijos vizijos, misijos ir prioritetų atitikimas atliktai SSGG analizei	9
2.1.2. Sanglaudos lygis tarp „SSGG – vizija – misija“ struktūrinės grandies ir strategijos prioritetų	10
2.1.3. Strategijos struktūrinė grandis „prioritetas – tikslai – priemonės“	11
2.2. Antroji vertinimo pakopa: Leader+ pobūdžio priemonės unikalūs aspektai.....	12
2.2.1. Vietovės principas.....	12
2.2.2. Vietos iniciatyvų metodas (principas „iš apačios į viršų“).....	13
2.2.3. Partnerystės metodas ir vietos veiklos grupės	14
2.2.4. Naujoviškumas (novatoriška veikla)	14
2.2.5. Integruotasis metodas	15
2.2.6. Vietovių tarpusavio tinklai ir bendradarbiavimas	15
2.2.7. Finansavimas ir valdymas vietos lygmeniu	16
3. Trečioji vertinimo pakopa: strategijų administracinis įgyvendinimas bei strategijų pasiekimai	17
3.1. Apibendrinti strategijų duomenys	17
3.2. Santykis tarp strategijų redakcijų	18
3.3. Strategijų pasiekimai	20
3.4. Atskirų strategijų pasiekimai	22
3.4.1. Aukštaitijos bendruomenių asociacijos VVG	22
3.4.2. Dzūkijos kaimo plėtros partnerių asociacija.....	22
3.4.3. Joniškio r. partnerystės VVG.....	22
3.4.4. Kelmės krašto partnerystės VVG	23
3.4.5. Pagėgių ir Jurbarko r. sav. VVG „Nemunas“	24
3.4.6. VVG „Pajūrio iniciatyvos“	24
3.4.7. Šalčininkų r. VVG.....	25
3.4.8. Šiaurės vakarų Lietuvos VVG	25
3.4.9. Švenčionių r. VVG	26
3.4.10. Ukmergės r. VVG	26
5. Problemos, iškilusios rengiant bandomąsias integruotas strategijas, ir rekomendacijos joms spręsti.....	28
Išvados	30
Santrauka.....	31
Literatūros sąrašas.....	33

Įvadas

Šis “Bandomųjų integruotų strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos 2004-2006 m. bendrojo programavimo dokumento Kaimo plėtros ir žuvininkystės prioriteto priemonę „Leader + pobūdžio priemonė” (toliau – strategijų) vertinimas negali būti priskirtas nei prie tarpinių, nei prie ex-post tipo vertinimų. Viena vertus, buvo vertinamas strategijų paruošimas, jų kompleksinis atitikimas Leader+ pobūdžio priemonėms (toliau – Leader+ reikalavimams), šiam tikslui pasitelkiant 10 patvirtintų ir įgyvendinamų strategijų. Kita vertus, atsižvelgiant į tai, kad strategijų įgyvendinimas dar nėra užbaigtas ir nėra sukaupiti ir apibendrinti visi duomenys apie faktinę strategijų įgyvendinimo darbų eigą, strategijų pasiekimai buvo vertinami lyginant planuotus pasiekimus su vietos projektų paraiškose nurodytais pasiekimais. Taigi be užbaigto etapo (paruoštos, bet neįgyvendintos strategijos), buvo vertinami tebevykstantys procesai (strategijų įgyvendinimas). Kadangi toks vertinimas dėl anksčiau nurodytų priežasčių tiesiogiai nesiremia faktiniu projektų įgyvendinimu bei jų pasiekimais, šioje studijoje „strategijų įgyvendinimo“ etapas reiškia tų strategijų „administracinio įgyvendinimo“ etapą (t.y. etapą, kuris apima paraiškų priėmimą, jų nagrinėjimą, strategijų keitimo veiksmus), tokiu būdu priešinant jį su strategijų parengimo bei fizinio įgyvendinimo etapais. Kadangi vertinimas buvo atliekamas lygiagrečiai su pačių vertinamų procesų vyksmu, todėl duomenys, susiję su strategijų įgyvendinimo eiga, ne kartą keitėsi. Dėl šio veiksnio dažnai nebuvo įmanoma analizuoti ir pateikti stabilių kiekybinių duomenų, t. y. tokių duomenų, kurie negalėtų ateityje pakisti (pavyzdžiui dėl pasikeitusio vietos projektų paraiškų skaičiaus kurioje nors iš VVG). Atsižvelgiant į šį aspektą, dalis kiekybinės medžiagos, pateikiamos šioje studijoje, gali neatitikti galutinių duomenų, susijusių su strategijų įgyvendinimu.

Vertinimas buvo daromas 10 VVG bandomųjų integruotų strategijų, vietos projektų paraiškų duomenų bei tarpinių strategijų įgyvendinimo ataskaitų pagrindu. Studijos dėmesys buvo sutelktas ne tiek į paskirų strategijų analizę, kiek į bendras strategijų parengimo bei įgyvendinimo tendencijas. Vertinant buvo atsižvelgta į senųjų ES šalių narių Leader II priemonės vertinimą bei rekomendacinio pobūdžio dokumentus, susijusius su Leader+ vertinimu. Norime priminti, kad Europos Komisija nereglamentuoja Leader+ vertinimo metodų, teikdama fakultatyvias rekomendacijas.

1. Vertinimo planas ir aprašymas

1.1 Vertinimo išeities taško nustatymas

VVG teritorijos kaimo plėtros problemų ir kaimo gyventojų poreikių nustatymo procesas yra struktūriškai apibendrinamas Stiprybių, Silpnybių, Grėsmių, Galimybių (SSGG) analizėje, kurios vertinamasis potencialas lemia strategijos temos, vizijos, prioritetų bei tikslų nustatymą. Pradėti vertinimą nuo SSGG analizės skatina tai, kad ja prasideda aiškiai ir tiksliai apibrėžtų strategijos dalių struktūrinė grandinė „SSGG – tema – prioritetas – tikslai“, taigi jai tenka savotiškas išeities taško vaidmuo, atsižvelgus į jos (bei paskesnių dalių) aukštą duomenų apibendrinimo ir eksplikacijos lygį, lyginant su neapdorota informacijos visuma, kuri buvo surinkta rengiant strategiją. Kadangi kontrolinis problemų bei poreikių nustatymas, naudojantis VVG surinkta medžiaga, kuris hipotetiškai leistų palyginti, ar VVG atlikdama SSGG analizę įvertino VVG teritorijos socialinę ir ekonominę situaciją, reikalauja didelių materialinių bei žmogiškųjų resursų, tad vertinant SSGG analizę vadovaujamosi kriterijais, kurie gali būti suformuluoti remiantis turima medžiaga.

1.2. Pirmosios vertinimo pakopos aprašymas

Visa SSGG analizė yra kokybinio pobūdžio, nors kokybinės išvados dažnai daromos kiekybinių duomenų pagrindu. Todėl šioje studijos dalyje tenka atsisakyti kiekybinės informacijos ir sutelkti dėmesį į kokybinius aspektus. Apsistota ties tokiais kriterijais:

1. Kaip ir koku mastu strategijų vizijos, misijos ir prioritetai atitinka nustatytas vietovių stiprybes ir galimybes, kaip prisitaiko prie esamų silpnybių ir grėsmių. Šis kriterijus grindžiamas prielaida, kad visos strategijos dalys turėtų būti efektyviai susietos tarpusavyje. Nors šis kriterijus ir neleidžia visiškai objektyviai nustatyti strategijų vientisumo laipsnio (nėra žinomas, koks vientisumo laipsnis egzistuoja tarp realios situacijos ir SSGG), bet leidžia nustatyti tokį laipsnį pasirinktame vertinimo lygyje. Kadangi vertinant paprastai laikomasi nuomonės, kad vertinama informacija yra tiek patikima, kiek patikima yra jos silpniausioji grandis, tuomet reikia dar kartą pabrėžti, kad šiuo atveju informacijos, susijusios su faktine situacija, nėra, todėl šiame vertinimo lygyje silpniausia informacinė grandis yra strategijos paruošime.
2. Sanglaudos lygis tarp „SSGG – vizija – misija“ struktūrinės grandies ir strategijų prioritetų. Šis kriterijus, kaip ir ankstesnysis, grindžiamas strategijos nuoseklumo

prielaida. Kriterijus skirtas nustatyti santykį tarp paminėtos grandies ir suformuluotų strategijų prioritetų, prioritetų tarpusavio atitikimą.

3. Kaip ir koku mastu strategijų prioritetus atitinka tikslai bei veiklos, reikalaujančios paramos, kitaip tariant, kaip gerai yra struktūruoti patys prioritetai.

1.3. Antrosios vertinimo pakopos aprašymas

Antroji vertinimo pakopa skirta apžvelgti ir įvertinti, koku mastu buvo atsižvelgta į Leader+ priemonės unikalius aspektus (specifinius bruožus) rengiant ir realizuojant strategijas. Kadangi būtent šie aspektai išskiria šią priemonę iš eilės kitų kaimo plėtros priemonių, todėl jiems turi būti skirtas ypatingas dėmesys. Kita vertus, ne visada informacija, susijusi su tokiais aspektais, yra pateikiama arba gali būti išskirta iš turimos medžiagos, todėl kartais būna sudėtinga objektyviai vertinti. Leader+ pasižymi 7 žemiau išvardintais specifiniais bruožais:

1. Vietovės metodas (teritorinis principas). Kadangi vietovės metodas yra orientuotas į specifinius išteklius, būdingus tik tam tikrai teritorijai, turėtų būti įvertinta, koku mastu strategijos reprezentuoja tokius teritorinius ypatumus, specifinius teritorijos išteklius. Kaip jau buvo paminėta, nėra galimybės atlikti kontrolinės vidinių išteklių patikros, todėl nustatant, ar buvo laikomasi vietovės metodo rengiant ir įgyvendinant strategijas, pasitelkiamas vietovės potencialaus (potencialaus, kadangi tokia išsami reprezentacija gali neturėti niekuo bendra su atstovaujama vietove) reprezentavimo išsamumo kriterijus. Reikia pripažinti, kad toks kriterijus nepajėgus nustatyti, ar tiksliai buvo identifikuoti konkrečios vietovės vidiniai ištekliai ir ar pavyko juos pritaikyti įgyvendinant strategijas, bet galėtų padėti aptikti bandomų specifikuoti strategijas pėdsakus. Kitaip sakant, tuo atveju, jei strategijų rengimo (pavyzdžiui, SSGG sudarymo lygyje) ar realizavimo stadijose pavyksta aptikti detalizavimą, detalizacijos elementų išsidėstymą, nebūdingą arba nepanašią į kitų programų ar bandomųjų strategijų minimas, įmanoma daryti prielaidą, kad buvo stengiamasi atsižvelgti į atstovaujama teritoriją. Tuo atveju, jei detalizacijos nėra arba ji sutampa su kitų programų ar kitų bandomųjų strategijų detalizacija, galima daryti prielaidą, kad į vietovės principą nebuvo atsižvelgta, ar buvo atsižvelgta nepakankamai. Suprantama, kad perspektyvūs vietovių ištekliai gali būti labai panašūs, tad neatmestina klaidų galimybė.
2. Vietos iniciatyvų metodas (principas „iš apačios į viršų“). Metodas, kelia uždavinį įtraukti į problemų identifikavimą ir jų sprendimą visus bendruomenės narius,

galinčius pasiūlyti sprendimo būdus, pagrįstus betarpišku vietos problemų bei išteklių suvokimu, kuriuo ne visada gali pasižymėti centralizuoti sprendimo priėmimo šaltiniai. Todėl reikia nustatyti, ar buvo sudarytos sąlygos VVG bendruomenei faktiškai dalyvauti formuluojant vietos problemas ir siūlant jų sprendinius; ar tokie sprendiniai pasižymi „apačioje“ sugeneruotų sprendimų savybėmis (t.y. nenukopijuoti standartiniai „viršaus“ būdai); ar efektyvi buvo „viršaus“ ir „apačios“ sąveika, kokiu mastu šie lygiai stimuliuo ir skatino vienas kitą.

3. Partnerystės metodas ir vietos veiklos grupės. Vertinant VVG veiklą pagrindinis dėmesys skiriamas sugebėjimams įvertinti vietovės savitumą ir vietos išteklius, efektyviai jais pasinaudoti, suburti norinčius dalyvauti teritorijos plėtroje žmones ir lanksčiai juos koordinuoti, palaikyti vietos subjektų siūlomas ir realizuojamas veiklas, integruoti skirtingas veiklas į bendrą vyksmą, atpažinti novatoriškus siūlymus ir atitinkamai reaguoti į juos.
4. Naujoviškumas (novatoriška veikla). Bus atsižvelgiama į strategijose numatytų bei vietos projektų paraiškose nurodytų veiksmų naujoviškumą: sukurtos naujoviškos paslaugos ar veiklos, naujoviški produktai ar procesai, novatoriškas požiūris į vietos išteklius bei jų panaudojimą. Esant galimybei, tikslinga susitelkti ne tik į tam tikros veiklos naujoviškumą (pačios idėjos naujoviškumą), bet taip pat į jos detales, kurias gali atskleisti pastarosios veikimo mechanizmą. Kadangi šis specifinis Leader+ bruožas paprastai būna susijęs su dalijimusi gera patirtimi, tokiu būdu novatoriškos veiklos detalės laiduoja efektyvesnę patirties sklaidą.
5. Integruotasis metodas. Bus mėginama išaiškinti, kokie ryšiai, galintys būti užmegzti tarp skirtingų vietovės sektorių, buvo nustatyti / akcentuoti strategijose bei kokiu laipsniu suplanuotos veiklos bei jų realizavimai pasižymi integruotumu, kokiu būdu ir kaip sėkmingai buvo koordinuojama tokių įvairių veiksmų sąveika.
6. Vietovių tarpusavio tinklai ir bendradarbiavimas. Analizuojant šį Leader+ bruožą bus bandoma nustatyti informacijos mainų efektyvumą bei tai, kokios galimybės yra sudarytos VVG keistis jų patirtimi. Be to, bus apžvelgtos galimos VVG bendradarbiavimo grėsmės rengiant ir realizuojant strategijas.
7. Finansavimas ir valdymas vietos lygmeniu. Bus įvertinama, kaip VVG sekėsi valdyti strategiją bei paskirstyti finansavimą. Ar administraciniai pasiekimai, (t. y. strategijų rengėjų rezervuoti bei neviršijantys 15 proc. ribos pasiekimai, susiję su strategijų paruošimo ir administravimo darbais, pavyzdžiui, kopijavimo paslaugų pirkimo procedūros, kanceliarinių prekių pirkimo procedūros, vietos projektų paraiškų

tinkamumo skirti paramą vertinimai, patirties sklaida bei kiti) atitinka vietos projektų paraiškų ir vietos projektų pasiekimus.

1.4. Trečiosios vertinimo pakopos aprašymas

Trečioji vertinimo pakopa koncentruojasi ties strategijų įgyvendinimu. Jos pagrindinė paskirtis – remiantis turima medžiaga nustatyti strategijų efektyvumą. Efektyvumas suprantamas kaip santykis tarp pasiektų ir planuotų pasiekti tikslų. Vertinant atsižvelgiama į kelis strategijų planavimo bei atlikimo pjuvius. Strategijos planavimas pristatomas pirmą ir paskutiniąją jos redakcijomis, strategijos įgyvendinimas – gautomis ir patvirtintomis vietos projektų teikėjų paraiškomis bei vietos projektų pasiekimų rodikliais. Kadangi dalis vietos projektų šią dieną dar nėra užbaigti, tai santykis tarp planuotų pasiekti tikslų ir faktiškai pasiektų negali būti visais atvejais įvertintas. Todėl natūralu, kad vertinimas akcentuoja objektyviai užfiksuotą, bet mažiau informatyvų santykį tarp VVG suplanuotų veiksmų, pasiekimų, rezultatų ir vietos projektų rengėjų suplanuotų ir VVG patvirtintų veiksmų, pasiekimų, rezultatų. Tai neišvengiamai nulemia visų strategijos stadijų (t. y. rengimo, įgyvendinimo, poveikio VVG teritorijai) apibendrintą vertinimą, kuris gali pretenduoti tik į realios situacijos horizontą.

Ši dalis gali būti laikoma savotiška viso vertinimo šerdimi, nes planuotų ir pasiektų rezultatų/tikslų palyginimas nereikalauja specialaus pagrindimo. Bet būtų neatsargu daugiausia dėmesio sutelkti į pastarąją „Leader+ bandomųjų integruotų strategijų“ vertinimo dalį. Reikia pastebėti, kad ši vertinimo pakopa labiau negu bet kurios kitos yra susijusi su kiekybiniu vertinimu. Nesiekiant sumenkinti tokio kiekybinio vertinimo, svarbu priminti ir pabrėžti, kad Leader+ priemonės atveju orientacija į veiklas bei veiklų inicijuotus procesus dažnai yra svarbesnė už vienos ar kitos veiklos kiekybinius pasiekimus. Todėl adekvačiai pasirinktos vietos veiklos kryptys bei jų sėkmingas įtraukimas į vietovės socialinius ir/arba ekonominius procesus net nepasiekusios numatytų rezultatų gali generuoti nemažą pridėtinę vertę, nepamatuojamą čia vertinamais kiekybiniais rodikliais. Tad, viena vertus, tai skatina skirti daugiau dėmesio pasirinktiems strategijos prioritetams, veiksams, tikslams ir priemonėms, skatina rimčiau atsižvelgti į Leader+ priemonės specifinius bruožus (kurie nagrinėjami studijos 2.2 dalyje), kita vertus, kol nebus aiškesnių faktinių pasiekimų ir nenustatyta jų įtaka VVG teritorijos plėtrai, tol nereikia labai kritiškai vertinti dabartinių kiekybinių rodiklių.

Šioje vertinimo pakopoje bus mėginama išsiaiškinti / nustatyti toliau nurodytus strategijos aspektus ir atsakyti į tokius klausimus:

1. Skirtumas tarp pirmojo ir paskutiniojo strategijos redakcijų. Kokie veiksniai lėmė strategijos keitimo būtinybę?
2. Skirtumas tarp paskutiniame strategijos variante suplanuotų pasiekimų/rezultatų ir pasiekimų/rezultatų, nurodytų gautose ir patvirtintose vietos projektų paraiškose. Strategijos veiksmingumas (planavimo – pasiekimo požiūriu). Strategijos efektyvumas. Kokie veiksniai lėmė, kad suplanuoti rezultatai buvo/nebuvo pasiekti.

2. Strategijų vertinimas

2.1. Pirmoji vertinimo pakopa: strategijų struktūrinė grandis „SSGG analizė – vizija – misija – prioritetai“

2.1.1. Strategijos vizijos, misijos ir prioritetų atitikimas atliktai SSGG analizei

Analizuojant bandomąsias integruotas strategijas nebuvo pastebėta didesnių SSGG neatitikimų suformuluotoms vizijoms bei misijoms. Galima teigti, kad ir vizija, ir misija kildinamos iš SSGG analizės laikantis nuoseklumo ir griežtumo. Nepaisant to, kartais yra pagrindo abejoti šios grandies patikimumu.

Visų pirma, dažna SSGG analizės detalumo stoka verčia kelti klausimą, koku mastu tokia analizė atitinka realią vienos ar kitos vietovės socialinę ir ekonominę situaciją, t. y., kelti klausimą, ar ši analizė nėra formuluočių, atsiradusių analizuojant kitas vietoves arba sektorius, pritaikymas šiai teritorijai jas atkartojant ir kompiliuojant. Nuodugniau šis aspektas bus aptartas punkte 2.2.1. Tais atvejais, kai abejonės galėtų pasitvirtinti, visos nurodytos struktūrinės grandies formavimas nebūtų patikimas. Suprantama, kad tokia detalumo stoka gali būti techninio pobūdžio ir neturėti nieko bendro su strategijos rengėjų vietovės galimybių ir poreikių kompetentingu suvokimu, palikdama galimybę iš dalies kompensuoti spragas vizijos, misijos bei prioritetų lygyje. Bet toks kompensavimas negali prilygti detaliam ir konkrečią vietovę atitinkančiam analizei bei iš jos nuosekliai kildinamai strategijos daliai. Bet kokio pobūdžio neatitikimas realiai vietovės situacijai potencialiai gali iškraipyti paskesnius veiksmus, susijusius su strategijos įgyvendinimu, arba tapti kliūtimi kai kuriems procesams, kurių galimybės liks nepastebėtos.

Kita vertus, nepriklausomai nuo to, ar SSGG atitinka vietovę, ar ne, pastebima, kad pačių vizijų bei misijų formulavimas dažnai atkartoja šablonines formuluotes ir nepasižymi (arba menkai pasižymi) bruožais, kurie būtų orientuoti būtent į konkrečią vietovę bei siekiamus konkrečius veiksmus. Tai labiausiai būdinga vizijų formuluotėms, nes pastarosios, deklaruodamos strategijų perspektyvas, yra daug svarbesnės už misijas, paprastai pabrėžiančias VVG vietą strategijų įgyvendinimo vyksme, todėl šioje studijoje vizijoms skiriama daugiau dėmesio negu misijoms. Pasitaiko atvejų, kai vizijų formuluotės akivaizdžiai neatitinka strategijos galimybių. Pavyzdžiui aptinkami tokio pobūdžio pasakymai (tai nėra tiesioginė citata): „pagerinti gyvenimo kokybę regione“. Atsižvelgiant į maksimalią galimą paramos sumą vienai VVG, akivaizdu, kad tokio pobūdžio pasakymai yra mažų mažiausiai klaidinantys. Tokia klaidinanti informacija gali neigiamai paveikti strategijų

įgyvendinimą ateityje, nes skatina gyventojų skepticizmą strategijų atžvilgiu. Žinant, kad Leader+ priemonė orientuota į tiesioginius gyventojų poreikius ir tiesioginių jų dalyvavimą įgyvendinant šią priemonę, toks skepticizmas gali turėti gana skausmingų padarinių. Taigi vizijų formuluotės turėtų būti labiau specifikuotos (t. y. orientuotos į vietovę, jos galimybes, silpnybes, išteklius ir kt.) bei realistiškos (t. y. vengiančios būdingos tokio pobūdžio pasakymams retorikos ir pakeičiančios ją fizinį pagrindą turinčia vizija).

2.1.2. Sanglaudos lygis tarp „SSGG – vizija – misija“ struktūrinės grandies ir strategijos prioritetų

Atsivėlgiant į ankstesniajame punkte išsakytas pastabas, galima teigti, kad net nustatyto nuoseklumo, kildinant vieną strategijos dalį iš kitos, atveju, lieka daug abejonių, ar toks nuoseklumas nėra ankstesnių trūkumų gradacija, kadangi nėra aišku arba kyla abejonių dėl to, ar vietovės analizė atitinka vietovę, ar misija suformuluota realistiškai. Todėl prioritetų atžvilgiu gali galioti panašios taisyklės. Prioritetų atitikimo struktūrinei grandžiai „SSGG – vizija – misija“ vertinimas negali išvengti spekuliatyvumo, nes prioritetai gali atrodyti/būti tinkamai suformuluoti ir tuo atveju, jei analizės metu neišvengta klaidų bei spragų. Taip yra todėl, kad faktiškai visi prioritetai (taip pat tikslai ir priemonės) savaime atrodo ir yra tikslingi ir tinkami, yra orientuoti į tas sritis (pavyzdžiui, verslo įgūdžių lavinimas tarp kaimo gyventojų, ekologinių ūkių įkūrimas, turizmo plėtra bei kita), kurios ilgainiui gali garantuoti struktūrinius pokyčius. Vietovės atžvilgiu toks prioritetų tikslingumo ir tinkamumo įvaizdis yra laiduojamas tuo, kad SSGG analizei dažnai stinga detalumo, dažnai apsiribojama išvalgomis, galinčiomis užfiksuoti tik stambias stiprybes bei silpnybes, su kuriomis gali būti susietas labai platus prioritetų spektras.

Galimas prioritetų, kurių pasirinkimas strategijos kontekste galėjo būti suvokiamas kaip tikslus ir tinkamas, neatitikimas teritorijoms išryškėja, kai tam tikri prioritetai beveik nesulaukia (arba visai nesulaukia) vietos projektų teikėjų dėmesio. Tokiu atveju įmanoma daryti prielaidą, kad nepavyko išvengti klaidų, analizuojant vietovės išteklius ir gyventojų poreikius, nustatant prioritetus bei vertinant galimybę plėtoti tam tikrą veiklą. Taigi tais atvejais, kai pavieniai (o kai kuriais atvejais ir dauguma) strategijos prioritetai nepasiteisino, kaip lemiamas priežastis reikia įvertinti:

1. Prioritetai buvo nustatomi tinkamai neatlikus vietovės SSGG analizės, todėl tarp prioritetų būta neatitinkančių teritorijos galimybių bei poreikių.
2. Prioritetai galėjo būti nustatomi ne todėl, kad labiausiai tiktų vietovės plėtrai arba būtų labiausiai reikalingi, bet todėl, kad tam tikros veiklos savaime laikomos

prioritetinėmis, todėl jos dažniausiai įtraukiamos į skirtingas plėtros programas.

Ateityje galima būtų išvengti panašių trūkumų daugiau dėmesio skiriant vietovės ypatumams, joje vykstantiems „mikroprocesams“ atliekant teritorijos išteklių bei poreikių analizę. Be to, nustatant prioritetus, reikia kritiškiau vertinti prioritetus, kurių tinkamumas pasitvirtino kitų vietovių programose arba strategijose, tokiu būdu siekiant sumažinti potencialiai svetimų konkrečios vietovės požiūrių prioritetų nustatymą.

2.1.3. Strategijos struktūrinė grandis „prioritetas – tikslai – priemonės“

Analizuojant šią strategijų struktūrinę grandį buvo nustatyta, kad dažniausiai jos struktūra yra logiška ir nuosekli, tikslai yra aktualūs ir tinkami pasirinktų prioritetų kontekste, priemonės atitinka tikslus bei yra veiksmingos. Tuo pačiu metu buvo pastebėta, kad ši struktūrinė grandis paprastai nėra išplėtojama, prioritetai – tikslai – priemonės lieka schematiški. Egzistuoja tik nubrėžiančioji strategijos krypties kontūrus schema, vyrauja bendro pobūdžio posakiai, kurie gali tiktį daugeliui situacijų. Nėra nieko, kas galėtų pagrįsti bei paaiškinti tikslus, atskleisti galimus priemonių realizavimo mechanizmus.

Nėra išnaudojamas dar vienas komunikavimo tarp strategijų rengėjų ir potencialių vietos projektų teikėjų kanalas. Nors Leader+ priemonė yra orientuota į „iš apačios į viršų“ sprendimų priėmimą, daugybė Europos Komisijos rekomendacinių dokumentų atkreipia dėmesį į tai, kad pastarasis sprendimų priėmimo būdas neturėtų nustelbti „iš viršaus į apačią“ būdo, tačiau siekti didesnės šių būdų sanglaudos. Neįpareigojantys, bet informatyvūs prioritetų ir tikslų pagrindimai, labiau išplėtoti paaiškinimai, priemonių detalizacija, įtraukiant į pastarąją ir galimus šių priemonių realizavimo būdus, galėtų būti efektyvus ne tik pritraukiant potencialius projektų teikėjus, bet ir aiškinant Leader+ priemonės galimybes bei svarbą vietovių gyventojams. Tokiems pagrindimams ir paaiškinimams turėtų būti keliamas atitikimo vietai reikalavimas, kuris užkirstų kelią įprastų tokiomis atvejais pasakymų kompiliacijai, leistų susipažįstančiam su strategija subjektui užčiuopti, kad prioritetai ir tikslai skirti būtent šiai teritorijai. Prioritetų detalizacijoms, pagal išgales, turi būti keliamas idėjų netrivialumo ir naujoviškumo reikalavimas, įprastesnių idėjų pasiūlymams turi būti keliamas jų realizacijos metodo pateikimo reikalavimas.

Tokiu būdu būtų pagerintas planuojamų vykdyti veiklų supratimas tarp vietovių gyventojų, būtų pasidalinta galimais problemų sprendimo būdais, aukščiau paminėtų paaiškinimų, detalizacijų, idėjų ir metodų problemoms spręsti siūlymas būtų dar vienas aspektas, skatinantis kelti strategijos rengėjų kompetenciją.

2.2. Antroji vertinimo pakopa: Leader+ pobūdžio priemonės unikalūs aspektai

2.2.1. Vietovės principas

Kaip jau buvo minėta tyrime ir yra pabrėžiama daugelyje su Leader+ susijusių dokumentų, Leader+ priemonė yra orientuota į atskirų vietovių išteklius, specifines galimybes bei ypatingus poreikius. Todėl natūralu manyti, kad tokie unikalūs aspektai turėtų būti deramai nušviesti rengiant strategiją, o paties vietovės principo laikymasis įgyvendinant strategiją yra savaime suprantamas ir nediskutuotinas dalykas. Kadangi turima medžiaga neleidžia nustatyti, kaip pavyko laikytis šio principo realizuojant strategijas, vertinimas sutelkiamas į unikalių vietovių aspektų atskleidimą rengiant strategijas.

Akivaizdu, kad vietovės ypatumų nustatymas yra skirtas tam, kad būtų galima realizuoti vietovės principą konkrečioje teritorijoje. Tuo atveju, jei kurioje nors teritorijoje nėra tinkamai nustatyti tokie ypatumai, gali būti imama abejoti priemonės realizavimo veiksmingumu. Kaip jau buvo minėta, nėra galimybės patikrinti, ar tokie ypatumai tikrai buvo nustatyti, ar jų nustatyti nepavyko. Galima apžvelgti, kiek yra eksplikuota bei išsamu tai, kas skelbiama kaip unikalių vietovės aspektų atskleidimas. Pati tokio pobūdžio eksplikacija bei išsamumas atlieka keletą svarbių funkcijų:

1. Išsamus vietovės ypatumų nustatymo aprašymas parodo, kad strategijos rengėjai potencialiai yra kompetentingi vietovės išteklių bei poreikių srityse, o surinkti duomenys apie vietovę yra patikimi.
2. Išsamus aprašymas yra labai svarbi komunikacijos su visais suinteresuotais asmenimis priemonė. Jo dėka potencialūs vietos projektų teikėjai turi galimybę geriau įvertinti savo siūlomų idėjų tinkamumą vietovei; esant būtinybei, koreguoti jas pagal vietovės specifiką. Toks aprašymas yra svarbus priimant sprendimą dėl tam tikrų projektų įgyvendinimo arba jų atsisakymo, tokiu būdu didindamas siūlomų projektų efektyvumą.
3. Parodydamas vietovės išteklius bei galimybes, detalus aprašymas gali atskleisti šioje vietovėje egzistuojančias terpes investicijoms. Investicijos į vietovę, be bendro ekonominės situacijos pagerinimo, gali laiduoti paramos lėšų persikirstymą toms veikloms, kurios negali sulaukti privačių investuotojų dėmesio ir labiausiai reikalauja paramos (pavyzdžiui, jei yra atskleidžiamas didelis vietovės kaimo turizmo, kuris įtraukiamas į strategijos prioritetus, potencialas ir atsiranda žmonių, galinčių

investuoti į šią sritį, parama šiai sričiai gali būti sumažinta, o pinigai skirti toms veikloms, kurios negali pritraukti investuotojų).

4. Net tais atvejais, kai vietovė savo bruožais yra labai panaši į kitą vietovę, pats šios vietovės unikalus aprašymas, požiūris į ją, akcentų išdėstymas jos galimybių ir poreikių atžvilgiu, gali tapti vienu iš šios vietovės unikalų aspektų, skiriančių ją nuo panašios vietovės.

Šiuo požiūriu strategijose pasigendama tokio išsamumo bei detalumo. Dažnai už atliktos SSGG analizės yra sudėtinga išvelgti kokią nors konkrečią teritoriją, t. y. aprašymas dažniausiai būna bendro pobūdžio, negalintis parodyti, kuo viena teritorija skiriasi nuo kitos, arba kuo požiūris į ją skiriasi nuo požiūrių į kitas teritorijas. Manome, kad dažnai sutinkamo geografinių ypatumų (upių, kalvų, miškų), infrastruktūros objektų (kelių), žmoniškųjų savybių (darbštumo, atkaklumo), vykstančių procesų (mažėjančio gimstamumo, emigracijos) ir pan. įvardijimo, nors toks įvardijimas yra visos analizės pagrindas, nepakanka, nes už tokius „globalius“ aspektus yra svarbiau jų konkrečiau panaudojimo arba konkrečios grėsmės įsivaizdavimas. Kitaip sakant, profesionalus strategijų rengėjų žvilgsnis turėtų išvelgti giliau. Jų išvalgumo labai pasigendama strategijose. Tai nereiškia, kad jo nėra, bet tol, kol jis nėra užfiksuotas strategijoje, jis negali atlikti aukščiau išvardintų svarbių funkcijų.

2.2.2. Vietos iniciatyvų metodas (principas „iš apačios į viršų“)

Vietos iniciatyvų metodas be abejonės yra realizuotas visų VVG. Apie tai byloja patvirtintos vietos projektų paraiškos, kurių teikimo kryptį galima įvardinti kaip „iš apačios į viršų“ kryptį. Reikia atkreipti dėmesį į tai, kad vietos projektų pamatų funkciją atlieka nustatyti strategijų prioritetai, kitaip sakant, vietos projektai turi daugiau ar mažiau atitikti apibrėžtus prioritetus. Nustatant prioritetus bei perspektyvias veiklas, yra numatytas intensyvus bendradarbiavimas tarp strategijos rengėjų ir vietovės subjektų bei bendruomenės narių. Toks bendradarbiavimas deklaruojamas visose strategijose. Kita vertus, kai kurios veiklos, o kartais ir ištisi prioritetai buvo nepaklausūs (kartais nesulaukdavo nei vienos paraiškos) tarp paraiškos teikėjų (pavyzdžiui prioritetai, susiję su verslo plėtra). Nors tokia situacija gali būti paaiškinta įvairiomis priežastimis (pavyzdžiui, nenumatytomis teisinėmis problemomis, kintančia ekonominė situacija), negalima atmesti, kad ji buvo veikiamą nepakankamo arba netinkamo bendradarbiavimo tarp strategijos rengėjų ir vietos subjektų.

Apie tai, kad bendradarbiavimas nebuvo toks efektyvus, koks galėjo būti, galima spręsti iš klausimynų, skirtų surinkti informaciją iš vietos subjektų. Dažniausiai tokių klausimynų pagrindą sudarė svarbūs, tačiau bendro pobūdžio klausimai (pavyzdžiui klausimai, siekiantys

išaiškinti, kokios problemos, vietovės gyventojų nuomone, yra didžiausios), kurie galėjo nustatyti, kas rūpi vietovės gyventojams, bet buvo nepajėgūs atskleisti, kokias problemas būtų įmanoma spręsti pasitelkus Leader+ priemonę. Patys klausimynai kaip priemonė turi labai menką skatinamąjį potencialą. Kitaip sakant, jie pajėgūs surinkti tam tikrą informaciją, tačiau nesugeba skleisti informacijos, kuri skatintų idėjų generavimą. Tai reikštų, kad nebuvo savotiško informacijos tilto „iš viršaus“ į „apačią“ dėl kurio „apačia“ ne tik išsakytų savo nusistovėjusią nuomonę vienas ar kitais klausimais, bet „viršaus“ skatinama sugebėtų generuoti „pridėtinę“ nuomonę, kurios, be tokios paskatos, negalėtų pateikti. Įmanoma daryti prielaidą, kad nepaisant „iš apačios į viršų“ principo realizacijos, visas jo potencialas nebuvo išnaudotas, ypač efektyvaus ir vaisingo bendradarbiavimo tarp vietos subjektų ir strategijos rengėjų aspektu.

2.2.3. Partnerystės metodas ir vietos veiklos grupės

Partnerystės metodo laikymasis buvo faktiškai įvertintas geriausių bandomųjų integruotų strategijų atrankos metu. Nepaisant to, kad VVG susideda iš socialinių ir ekonominių, verslo bei vietos valdžios atstovų partnerių, dažnai jų atstovaujami sektoriai nėra deramai nušviečiami strategijoje. Tai gi yra pagrindo manyti, kad VVG intelektualiniam potencialui liekant anapus strategijos, jo panaudojimas yra palyginti neefektyvus.

2.2.4. Naujoviškumas (novatoriška veikla)

Nors Leader+ pobūdžio priemonė savaime visų VVG teritorijose yra naujoviška priemonė, leidžianti įgyti naujoviškos ir specifinės patirties plėtoti veiklas, kurios anksčiau nebuvo plėtojamos kaimo vietovėse, vis dėlto idėjų lygmenyje jaučiamas naujoviškų idėjų stygius iš strategijų rengėjų pusės. Mūsų nuomone, strategijose, atsižvelgiant į vietovės išteklius, galimybes bei poreikius, galėtų būti sukauptos naujoviškų idėjų aprašymas. Naujoviškų idėjų aprašymas galėtų būti ypač veiksmingas tais atvejais, kai yra kalbama apie imitacinį naujoviškumą (imitacinę inovaciją), t. y. tokį naujoviškumą, kuris jau buvo išmėgintas ir patikrintas kitose teritorijose ir galėtų būti pritaikytas kitose vietovėse, panaudojant jų išteklius, šiuo atveju būtų įmanomas nuodugnus idėjų ir jų realizacijos metodų aprašymas. Adaptacinis naujoviškumo (adaptacinės inovacijos) atveju (t. y. toks naujoviškumas, kai esamos idėjos yra patobulinamos konceptualiajame lygyje arba pritaikant jas prie tam tikros vietovės, kuri reikalauja atitinkamų patobulinimų) taip pat galima tikėtis kaip egzistuojančių idėjų aprašymo, taip ir jų tobulinimo bei pritaikymo vietai galimybių

viziją. Taip pat pasigendama radikalių naujovių (niekur dar nebandytų) siūlymų.

Kadangi panašių žingsnių iš strategijų rengėjų pusės pasigendama, galima teigti, jog nėra efektyviai išnaudojama erdvė idėjų rekomendacijoms, kurią suteikia strategijos. Tokiu būdu yra mažinamas potencialų vietos projektų teikėjų skatinimas kurti naujas veiklas, produktus arba paslaugas.

2.2.5. Integruotasis metodas

Sprendžiant iš vietos projektų paraiškų, nemažas jų skaičius yra orientuotas į integruotas veiklas. Ypač tokio pobūdžio integruotumas pastebimas tarp tų projektų, kurie yra skirti bendruomenės namams steigti arba atnaujinti. Įsteigti namai dažnai leidžia vykdyti įvairaus pobūdžio veiklas, teikti paslaugas. Integruotumui dažnai trukdo projektų išsibarstymas po visą VVG apimančią teritoriją. Atsižvelgiant į nedideles paramos lėšas bei palyginti nedidelį projektų skaičių, šiame Leader+ pobūdžio priemonės realizavimo etape Lietuvoje integruotas metodas vargu ar galėjo vaidinti tokį svarbų vaidmenį, palyginti su kitais unikaliais priemonės bruožais. Jeigu ateityje didės paramos dydis ir projektų skaičius, integruotojo metodo svarba ženkliai išaugs.

2.2.6. Vietovių tarpusavio tinklai ir bendradarbiavimas

Strategijose deklaruojamas vietovių bendradarbiavimas, tačiau nustatyti, kaip intensyviai vyksta bendradarbiavimas ir kiek jis yra veiksmingas, iš turimos medžiagos yra keblu. Neabejotina, kad bendradarbiavimas yra svarbus aspektas, leidžiantis efektyviau realizuoti Leader+ priemonę. Tačiau norėtusi perspėti dėl tokio bendradarbiavimo neigiamo poveikio tikimybės. Kadangi strategijos daugybe aspektų yra panašios, jos taip pat yra panašios ir neigiamais aspektais. Vadinasi, rengiant strategijas, skirtingos VVG dažnai priimdavo panašius sprendimus. Besikeičianti informacija panašūs sprendimai gali būti traktuojami kaip geri sprendimai. Tarp bendrų sprendimų pasitaiko nemažai netinkamų. Todėl mažų mažiausiai šiuo aspektu yra sudėtinga išvengti neigiamo bendradarbiavimo, kai netinkama patirtis ir netinkami sprendimai yra perimami kuria nors vietoje iš kitos (pavyzdžiui, vienos VVG nedetali SSGG analizė per bendradarbiavimą gali turėti įtakos kitos VVG SSGG analizės paviršutiniškumui). Nemažinant bendradarbiavimo, keitimosi informacija ir patirtimi, siektina stiprinti vidinį sprendimų priėmimą ir kritiškai įvertinti kitų VVG sprendimus bei siūlymus, prieš juos pritaikant.

2.2.7. Finansavimas ir valdymas vietos lygmeniu

Kiek mes galime spręsti iš turimos medžiagos, valdymą bei finansavimą vietos lygmeniu galima vertinti kontraversiškai. Viena vertus, VVG pavyko sėkmingai įsisavinti paramos lėšas. Tačiau galima pastebėti, kad administravimui paprastai buvo išleidžiamos sumos, numatytos pirmosioms strategijų redakcijoms įgyvendinti, o buvo įgyvendinamos paskutiniosios strategijų redakcijos, kuriuose suplanuotų rodiklių buvo mažiau negu pirmosiose strategijų redakcijose (plačiau žr. 3 studijos dalyje). Taigi šia prasme valdymas nebuvo toks veiksmingas, koks galėtų būti. Kita vertus, dalyje 3.2. galima matyti, kad sprendimai, priimti realizuojant strategijas, buvo tikslingi, ir šia prasme valdymas gali būti vertinamas teigiamai.

3. Trečioji vertinimo pakopa: strategijų administracinis įgyvendinimas bei strategijų pasiekimai

3.1. Apibendrinti strategijų duomenys

Apibendrinti strategijų kiekybiniai duomenys apima pirmųjų strategijų redakcijų planuotų pasiekti rodiklių sumą, paskutiniųjų strategijų redakcijų planuotų pasiekti rodiklių sumą, pirmųjų ir paskutiniųjų strategijų redakcijų pasiekimus, vietos projektų paraiškose užfiksuotų planuojamų rezultatų santykį su pirmųjų ir paskutiniųjų strategijų redakcijų patvirtintais planuojamais rezultatais. Duomenys pateikiami ir analizuojami studijos 3.2., 3.3. bei 3.4. dalyse. Kaip jau buvo sakyta, vietos projektų paraiškose užfiksuotos planuojamų pasiekti rodiklių kiekybinės išraiškos yra lyginamos su pirmosios ir paskutiniosios strategijų redakcijų suplanuotų pasiekimų kiekybinėmis išraiškomis. Nustatyti pasiekimai vertinami 6 lygiais: pasiekta daugiau, pasiekta, iš dalies pasiekta ($>1/2$) (kai pasiekta daugiau negu pusė), iš dalies pasiekta (tais atvejais, kai pasiekta lygiai pusė), iš dalies pasiekta ($<1/2$) (kai pasiekta mažiau negu pusė), nepasiekta. Tais atvejais, kai rodiklis nebuvo numatytas pirmoje redakcijoje arba jo atsisakyta paskutiniojoje, bet yra užfiksuotas koks nors pasiekimo lygis, rodiklis pridedamas prie kitų rodiklių, jo pasiekimo lygiu laikoma „pasiekta daugiau“. Kai rodiklis nėra įtrauktas į vieną iš strategijų redakcijų arba jo atsisakoma ir nėra jokio pasiekimo lygio, rodiklis nėra sumuojamas su kitais strategijos rodikliais.

Apibendrinančių strategijų duomenų atžvilgiu turi būti išlaikytas kritiškas požiūris. Norime įspėti, kad jie nereprezentuoja visapusiškai realios situacijos ir jų tikslas jokių būdu nėra užfiksuoti faktinių pasiekimų. Vienintelė funkcija, į kurią jos gali pretenduoti – užčiuopti bendras tendencijas, susijusias su strategijų administracinio įgyvendinimo eiga. Patikimumo stoką lėmė tai, jog apibendrinimas buvo darytas apibendrinimams dažnai priešinančios medžiagos pagrindu: jei pirmųjų strategijos redakcijų duomenų surinkimas buvo tik techninio pobūdžio darbas, tai jau paskesnių redakcijų duomenų surinkimas ir jų palyginimas su pirmąja dažnai iškeldavo būtinybę priimti sprendimus, kurie galėjo paveikti duomenų ypatybes. Pavyzdžiui, būta skirtumų tarp planuojamų pasiekimų struktūravimo skirtingose strategijose: vienur buvo fiksuojami tik „pasiekimai“, kitur be „pasiekimų“ dar ir „tikslai“. Visų strategijų vėlesnės redakcijos faktiškai nustojo (be retų išimčių) nurodinėję „tikslus“, t. y. perėjo prie kito planuojamų rezultatų struktūravimo. Toks perėjimas galėjo būti įtakotas tuo, kad vietos projektų paraiškose ne visada buvo nurodomi rodikliai, kurie strategijoje buvo įrašyti į „tikslų“ skiltį. Todėl tokie „tikslai“, kurie buvo pirmosiose redakcijose, bet buvo

eliminuoti iš paskesnių, nebuvo laikyti rodikliais ir nebuvo fiksuoti. Tokiu būdu, kai kurie nepasiekti arba pasiekti rezultatai galėjo būti mūsų neužfiksuoti. Kita vertus, buvo išvengta, kad daug mažiau reikšmingų rodiklių, apie kuriuos nėra informacijos, būtų fiksuojami kaip nepasiekti ir tokiu būdu neigiamai paveiktų visą strategijų įgyvendinimo vaizdą. Nemažai sunkumų atsirado bandant patikimai surinkti ir apibendrinti vietos projektų paraiškų duomenis. Nemažai skirtumų tarp strategijos ir paraiškų įvardijant tuos pačius / galimai tuos pačius rodiklius, dėl ko galėjo būti padarytos klaidos. Ne visada visi rodikliai buvo nurodomi (pavyzdžiui, nurodytas renginių skaičius, bet nenurodyta dalyvių skaičius, nors strategijoje yra suplanuoti abu rodikliai). Galima teigti, kad faktiškai yra pasiekta daugiau, negu mūsų surinktoje medžiagoje, nes paraiškose ne kartą buvo nurodomi pasiekimai, kurie nebuvo numatyti strategijoje ir kurių mes dėl to neįtraukdavome į savo vertinimą. Mūsų nuomone, šioje situacijoje nebuvo galimybės surinkti patikimos medžiagos, tačiau, kita vertus, nesant jokiems apibendrinimams strategijų vertinimas būtų nerezultatyvus.

3.2. Santykis tarp strategijų redakcijų

Visų pirmųjų strategijų redakcijų rodiklių suma – 414, paskutiniųjų strategijų redakcijų – 309 rodikliai, taigi matomas rodiklių skaičiaus sumažėjimas ketvirtadaliu. Toks rodiklių sumažėjimas skatina vertinti strategijų pakeitimus kaip gana ženklus. Sprendžiant iš prašymų keisti strategijas, dažniausiai nurodytomis priežastimis buvo:

1. „Pasikeitusi situacija“ (dažniausia nepatikslinama, kokia situacija ir kaip pasikeitusi).
2. Pasikeitusi ekonominė situacija (visų pirma - infliacija).
3. Pasikeitę žmonių poreikiai (sumažėjęs dėmesys vienu prioritetu požiūriu, padidėjęs kitų požiūriu, paramos atsisakymas ir pan.).
4. Veiksniai, kurie negalėjo būti numatyti rengiant strategiją (pavyzdžiui, teisinės problemos, kurios išaiškėjo tik ruošiant projektus).

Taigi akivaizdžiai matosi, kad strategijos pakeitimai grindžiami veiksniais, kurie yra sunkiai nuspėjami (arba veiksniais, kurių vienintelis nuspėjamas elementas yra jų nenuspėjamumas), kurie yra sunkiai kontroliuojami ir kurie dažnai lokalizuojasi ne ten, kur yra vykdoma VVG veikla, taigi yra išoriniai jos veiklos bei įtakos atžvilgiu. Reikia pripažinti, kad tokie išorinio pobūdžio veiksniai turi didelę įtaką bet kurio pobūdžio veiklai, todėl ir šiuo atveju dėl jų daromos įtakos negali kilti abejonių. Besikeičianti ekonominė situacija pastaruoju metu turėjo pastebimo neigiamo poveikio ne vienai veiklos sričiai. Kita vertus, būtų logiška manyti, kad kaip neišvengiami yra išoriniai veiksniai, taip ir tarp vidinių procesų, t. y. strategijos parengimo stadijoje, galima aptikti trūkumų, padarytų klaidų,

tinkamai neįvertintų aplinkybių. Šia prasme, kaip vidinę darbų spragą galima įvardinti išorinių kliūčių nuvertinimą. Ankstesnėse darbo dalyse buvo išvardintos problemos ir trūkumai, kurie galėjo prisidėti prie strategijų keitimo būtinybės (apibendrintas problemų sąrašas pateikiamas 5 dalyje). Kadangi vienu svarbiausių skirtumų tarp išorinių ir vidinių kliūčių galima laikyti tai, kad pastaroji priklauso nuo tam tikrą veiklą vykdančio subjekto valios bei kompetencijos, vadinasi, gali būti imtasi betarpiškų veiksmų joms pašalinti/sušvelninti, todėl perspektyvoje šiai dimensijai turėtų būti skirtas pagrindinis dėmesys. Leader+ pobūdžio priemonės kontekste reikia išskirti strategijų pakeitimų priežastį, formuluojamą kaip „pasikeitę žmonių poreikiai“, kurią bandoma pateikti kaip išorinę. Šios priežasties įvardijimas prašymuose keisti strategijas netiesiogiai rodo, kad būta trūkumų, vertinant vietovės išteklius ir poreikius. Žinant šios priemonės specifiką, numatančią bendradarbiavimą su vietos subjektais, siektina mažinti panašaus pobūdžio priežastis.

Dėl išorinių ir vidinių problemų bei trūkumų susiklosčius situacijai, kurios nebuvo tikimasi ir kuriai nebuvo visiškai pasirengta, imtasi strategijų keitimo veiksmų. Tokie pakeitimai buvo nulemti faktiškai susiklosčiusios situacijos, kurios nebuvo tikimasi. Reikia atkreipti dėmesį, kad bet kurios strategijos tikslas yra numatyti situaciją ir užprogramuoti veiksmus, kurie galėtų būti realizuoti tokioje situacijoje. Todėl strategijos keitimas, derinant ją prie situacijos, tam tikra prasme prieštarauja pačiai jos esmei. Bandomųjų integruotų strategijų atveju šis aspektas yra labai ryškus, kadangi pastebima, kad didžioji dalis strategijų buvo priderinta prie preliminarių pasiekimų, apie kuriuos galima spręsti iš vietos projektų paraiškų. Taigi šiuo požiūriu strategijos netenka savo strategiškumo, nes įgyvendinama ne tai, kas buvo numatyta, bet tai, kas gali būti įgyvendinta konkrečioje situacijoje, tokiu būdu strateginis veiksmas yra pakeičiamas *ad hoc* veiksmu.

Kita vertus, yra aiškiai suvokiamas tokių keitimų motyvas – perskirstyti strategijų biudžetą, siekiant efektyviau patenkinti paramos vietos projektams prašymus. Šia prasme strategijos pakeitimai, atsižvelgiantys į čia ir dabar vykstančius procesus, neabejotinai geresni už „stiprias“ ir „griežtas“ valdymo priemones, kuriomis galėjo būti bandyta vienaip ar kitaip paveikti paraiškų teikėjų planuojamus pasiekimo rezultatus pakelti iki strategijoje numatyto lygio. Taigi aptariamieji keitimai yra gana kontraversiški, bet, siekiant išlaikyti strategijų efektyvumą, ne visada yra išvengiami ir todėl gali būti yra pateisinami. Ateityje būtina didinti parengiamųjų darbų efektyvumą ir atsargiai svarstyti strategijų keitimo procedūros pagreitinimo ir dalinio supaprastinimo klausimą. Pastarasis siūlymas motyvuojamas tuo, kad kai kurioms VVG teko nemažai laukti, kol jų prašymai keisti strategijas buvo patenkinti. Kita vertus, siekiant išvengti strategijų parengimo lygio smukimo, kompensuojant jį paskesniais

pakeitimais, galima svarstyti stiprios ir išsamios motyvacijos bei paaiškinimų keisti strategijos reikalavimų komplekso parengimą.

3.3. Strategijų pasiekimai

Kaip jau buvo minėta, pirmosiose strategijų redakcijose priskaičiuojama 414 rodiklių. Išanalizavus vietos projektų paraiškose nurodytus pasiekimus ir palyginus juos su suplanuotas strategijose, paaiškėjo, tokie rezultatai:

Pasiekimo lygis	Rodiklių skaičius	Proc. nuo visų rodiklių
Pasiekta daugiau	50	12,08
Pasiekta	50	12,08
Iš dalies pasiekta (>1/2)	27	6,52
Iš dalies pasiekta	17	4,11
Iš dalies pasiekta (<1/2)	54	13,04
Nepasiekta	216	52,17
Viso	414	

Paskutiniuosiose strategijų redakcijose priskaičiuojama 309 rodiklių. Išanalizavus vietos projektų paraiškose nurodytus pasiekimus ir palyginus juos su numatytais paskutiniuosiose strategijų redakcijose, paaiškėjo, tokie rezultatai:

Pasiekimo lygis	Rodiklių skaičius	Proc. nuo visų rodiklių
Pasiekta daugiau	59	19,09
Pasiekta	76	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	24	7,77
Iš dalies pasiekta	14	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	34	11
Nepasiekta	102	33,01
Viso	309	

Nepaisant akivaizdaus paskutiniųjų strategijų variantų pasiekimo lygio pagerėjimo palyginti su pirmosiomis, tokio pagerėjimo atžvilgiu turi būti išlaikytas kritiškas požiūris,

kadangi strategijos buvo derintos prie rezultatų. Be to, kad vėlesniuose variantuose buvo atsisakyta daugelių pasiekimų rodiklių, pastebima tendencija mažinti planuojamų pasiekti rezultatų kiekybinę išraišką. Tarp bet kokių pasiekimo lygį pasiekusių rodiklių pirmųjų strategijų variantų priskaičiuojama 198 rodiklių, tarp paskutiniųjų – 207. Tai gi tokie pokyčiai sudaro apie 4,3 proc. Tuo tarpu pasiektų ir pasiektų daugiau rodiklių padidėjimas paskutiniuosiuose strategijų variantuose – 25,9 proc. Savo ruožtu, visų trijų „iš dalies“ grupės pasiekimo lygį sumažėjimas paskutiniuosiuose variantuose – 26,5 proc. Kadangi vietos projektų paraiškų duomenys visais atvejais išlieka nepakitę, tai rodo, kad didesnis „pasiekta daugiau“ ir „pasiekta“ pasiekimų lygį skaičius atsirado todėl, kad buvo sumažinti pasiekimų kiekybinės išraiškos ir dalis „iš dalies pasiekta“ grupės pasiekimų virto „pasiekta“ arba „pasiekta daugiau“.

Būtų per daug rizikinga, remiantis gauta informacija, vertinti, ar buvo bandomosios integruotos strategijos sėkmingos. Leader+ pobūdžio priemonė labiau orientuojasi į procesus bei tokių procesų ilgalaikę įtaką kaimo vietovėms, kuri dažnai yra sunkiai pamatuojama kiekybiniais rodikliais. Mūsų vertinimo specifika, disponuojama medžiaga, besitęsiantis projektų įgyvendinimas leidžia apžvelgti tik kai kuriuos kiekybinius pasiekimus, kurių reikšmė bendrame strategijų kontekste vargu ar gali būti įvertinta.

3.4. Atskirų strategijų pasiekimai

3.4.1. Aukštaitijos bendruomenių asociacijos VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	4	33,33	12,08	1	11,11	19,09
Pasiekta	0	0	12,08	4	44,44	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	1	8,33	6,52	2	22,22	7,77
Iš dalies pasiekta	2	16,67	4,11	0	0	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	1	8,33	13,04	1	11,11	11
Nepasiekta	4	33,33	52,17	1	11,11	33,01
Viso	12			9		

3.4.2. Dzūkijos kaimo plėtros partnerių asociacija

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	9	20,45	12,08	12	36,36	19,09
Pasiekta	9	20,45	12,08	16	48,48	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	6	13,64	6,52	0	0	7,77
Iš dalies pasiekta	2	4,55	4,11	3	9,09	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	5	11,36	13,04	0	0	11
Nepasiekta	13	29,55	52,17	2	6,06	33,01
Viso	44			33		

3.4.3. Joniškio r. partnerystės VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	5	10,42	12,08	10	31,25	19,09
Pasiekta	6	12,5	12,08	13	40,63	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	1	2,08	6,52	1	3,13	7,77
Iš dalies pasiekta	2	4,17	4,11	1	3,13	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	11	22,92	13,04	0	0	11
Nepasiekta	23	47,92	52,17	7	21,88	33,01
Viso	48			32		

3.4.4. Kelmės krašto partnerystės VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	1	1,37	12,08	4	11,43	19,09
Pasiekta	3	4,11	12,08	10	28,57	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	3	4,11	6,52	1	2,86	7,77
Iš dalies pasiekta	1	1,37	4,11	1	2,86	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	6	8,22	13,04	2	5,71	11
Nepasiekta	59	80,82	52,17	17	48,57	33,01
Viso	73			35		

3.4.5. Pagėgių ir Jurbarko r. sav. VVG „Nemunas“

Pasiėkimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiėkta daugiau	8	9,76	12,08	6	9,68	19,09
Pasiėkta	15	18,29	12,08	11	17,74	24,6
Iš dalies pasiėkta (>1/2)	6	7,32	6,52	7	11,29	7,77
Iš dalies pasiėkta	2	2,44	4,11	3	4,84	4,53
Iš dalies pasiėkta (<1/2)	13	15,85	13,04	16	25,81	11
Nepasiėkta	38	46,34	52,17	19	30,65	33,01
Višo	82			62		

3.4.6. VVG „Pąjūrio iniciatyvos“

Pasiėkimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiėkta daugiau	3	18,75	12,08	4	30,77	19,09
Pasiėkta	3	18,75	12,08	0	0	24,6
Iš dalies pasiėkta (>1/2)	1	6,25	6,52	3	23,08	7,77
Iš dalies pasiėkta	0	0	4,11	1	7,68	4,53
Iš dalies pasiėkta (<1/2)	1	6,25	13,04	2	15,38	11
Nepasiėkta	8	50,0	52,17	3	23,08	33,01
Višo	16			13		

3.4.7. Šalčininkų r. VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	5	27,78	12,08	5	31,25	19,09
Pasiekta	1	5,56	12,08	3	18,75	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	1	5,56	6,52	1	6,25	7,77
Iš dalies pasiekta	1	5,56	4,11	1	6,25	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	2	11,11	13,04	0	0	11
Nepasiekta	8	44,44	52,17	6	37,5	33,01
Viso	18			16		

3.4.8. Šiaurės vakarų Lietuvos VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	2	5,13	12,08	5	15,15	19,09
Pasiekta	4	10,26	12,08	6	18,18	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	4	10,26	6,52	4	12,12	7,77
Iš dalies pasiekta	2	5,13	4,11	3	9,09	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	10	25,64	13,04	5	15,15	11
Nepasiekta	17	43,59	52,17	10	30,3	33,01
Viso	39					

3.4.9. Švenčionių r. VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	9	21,43	12,08	8	22,22	19,09
Pasiekta	9	21,43	12,08	13	36,11	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	1	2,38	6,52	2	5,56	7,77
Iš dalies pasiekta	5	11,9	4,11	1	2,78	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	3	7,14	13,04	6	16,67	11
Nepasiekta	15	35,71	52,17	6	16,67	33,01
Viso	42			36		

3.4.10. Ukmergės r. VVG

Pasiiekimo lygis	Palyginti su pirmąja strategijos redakcija			Palyginti su paskutiniąja strategijos redakcija		
	Rodiklių	Procentas		Rodiklių	Procentas	
		VVG	Vidurkis		VVG	Vidurkis
Pasiekta daugiau	4	10	12,08	4	10	19,09
Pasiekta	0	0	12,08	0	0	24,6
Iš dalies pasiekta (>1/2)	3	7,5	6,52	3	7,5	7,77
Iš dalies pasiekta	0	0	4,11	0	0	4,53
Iš dalies pasiekta (<1/2)	2	5	13,04	2	5	11
Nepasiekta	31	77,55	52,17	31	77,55	33,01
Viso	40			40		

Atskirų strategijų pasiekimo duomenys rodo, jog strategijų įgyvendinimas tuo požiūriu, kuriuo jis nagrinėjamas studijoje, gali pastebimai skirtis, priklausomai nuo VVG. Jei būtų

orientuojamasi pagal pasiekimo lygį „nepasiekta“, tokio pasiekimo vidurkis pirmųjų strategijų redakcijų atžvilgiu būtų 52,17 proc. Tačiau tokio lygio pasiekimo pasiskirstymas tarp atskirų strategijų svyruoja nuo 29,55 proc. (Dzūkijos kaimo plėtros partnerių asociacijoje) iki 80,82 (Kelmės krašto partnerystės VVG). Šio pasiekimo vidurkis paskutiniųjų strategijų redakcijų atžvilgiu būtų 33,01 proc. (reikia pastebėti, kad nėra Ukmergės VVG paskutiniosios strategijos redakcijos rodiklių detalizacijos, todėl daroma prielaida, kad strategija liko nepakitusi; atmetus Ukmergės VVG strategiją, likusiųjų 9 VVG „nepasiekta“ vidurkis paskutiniųjų strategijų redakcijų atžvilgiu būtų 25,09 proc.). Tokio lygio pasiekimo pasiskirstymas tarp atskirų strategijų svyruoja nuo 6,06 proc. (Dzūkijos kaimo plėtros partnerių asociacijoje) iki 77,55 proc. (Ukmergės VVG), arba, atmetus pastarąją – 48,57 proc. (Kelmės krašto partnerystės VVG).

Iš dalies tokį svyravimą gali paaiškinti bendros visiems VVG tendencijos, susijusios su tam tikrų prioritetinių veiklų paklausa/paklausos nebuvimu. Paklausiausios, t.y. paprastai sulaukiančios didesnio vietos projektų teikėjų dėmesio, buvo veiklos, orientuotos į bendruomeniškumo/partnerystės stiprinimą bei veiklos, orientuotos į gamtos bei kultūros išsaugojimą/tvarkymą. Šios veiklos, nepriklausomai nuo konkrečios VVG, sulaukdavo daugiau paraiškų negu kitos. Todėl tų VVG, kurios daugiau dėmesio skyrė šioms veikloms, bendri pasiekimai yra didesni. Nepaklausiausios buvo veiklos, susijusios su verslo plėtra bei mokymų (dažniausiai skirtų verslumo įgūdžiams lavinti) organizavimu. Šios veiklos, nepriklausomai nuo konkrečios VVG, sulaukdavo daug mažiau paraiškų. Todėl tų VVG, kurios daugiau dėmesio skyrė šioms veikloms, bendri pasiekimai paprastai yra mažesni. Pavyzdžiui Kelmės krašto partnerystės VVG beveik visi prioritetai vienaip ar kitaip yra susiję su verslo plėtra; kiekvieno prioriteto pasiekimai nėra mažesni negu kitų VVG pasiekimai panašiuose prioritetuose, tačiau kitų prioritetų nebuvimas neleidžia „kompensuoti“ šios VVG pasiekimų, kaip leidžia „kompensuoti“ kitoms VVG.

5. Problemos, iškilusios rengiant bandomąsias integruotas strategijas, ir rekomendacijos joms spręsti

Šiame sąrašė glaustai išdėstytos problemos, kurios turėjo arba galėjo turėti neigiamos įtakos bandomųjų integruotų strategijų rengimui ir įgyvendinimui bei rekomendacijos, kaip šios problemos galėtų būti sprendžiamos arba minimizuojamos.

1. SSGG analizių formalus pobūdis, išsamumo stoka, VVG atstovaujamos teritorijos detalesnio reprezentavimo nebuvimas. Todėl, viena vertus, neįmanoma nustatyti strategijos rengėjų kompetencijos lygio bei spręsti apie realias VVG atstovaujamos teritorijos galimybes ir silpnybes, kita vertus, potencialūs vietos paraiškų teikėjai ir kiti suinteresuoti asmenys nėra supažindinami su teritorijos specifika, todėl strategijos įgyvendintos ne taip efektyviai kaip galėjo būti. Rekomenduojame skirti daugiau dėmesio VVG teritorijos analizės atlikimui bei viešai skelbti jos rezultatus. Analizė ir šio proceso ataskaita galėtų būti išsamiau aprašyti pačiose strategijose, dėmesys skirtas ne tik vietovės „makrolygiui“, kuris, dažnai, daugiau ar mažiau sutampa su bet kurio regiono ar savivaldybės „makrolygiu“, bet į „mikrolygį“.
2. Dažnas VVG vizijų nerealistiškas formulavimas, kuris gali neigiamai veikti vietos žmonių požiūrį į galimybes, skeptiškai vertinti jų dalyvavimą realizuojant strategijas. Rekomenduojame ieškoti realistiškų VVG vizijų formuluočių, kurios, neiškraipant Leader+ pobūdžio priemonės realių galimybių, įstengtų įtikinamai parodyti jos svarbą bei pozityvų poveikį kaimo vietovei.
3. Ne visada tikslus prioritetų ir priemonių nustatymas, kurio pasekmė – mažas pateiktų vietos projektų paraiškų skaičius arba visiškai jų nebuvimas pagal atskiras priemones/veiksmus. Rekomenduojama daugiau dėmesio skirti VVG atstovaujamos teritorijos analizei, bendradarbiavimui su vietos plėtros subjektais bei VVG tarpusavio bendradarbiavimui, kritiškiau vertinti prioritetų, kurie dažniau įtraukiami į kitų VVG strategijas ar kitas programas, tinkamumą konkrečiai kaimo vietovei.
4. Netinkamas išlaidų planavimas, dėl kurio tam tikros VVG planuotos veiklos rūšys/veiksmas galėjo nesulaukti dėmesio, nes joms įgyvendinti skiriamos lėšos buvo nepakankamos. Rekomenduojama atidžiau planuoti išlaidas, remtis įgyta patirtimi, bendradarbiauti planavimo klausimais su kitomis VVG.
5. Nepakankamai efektyvi informacijos sklaida apie Leader+ pobūdžio priemonę. Rekomenduojama detaliau nušviesti priemonės galimybes strategijose (SSGG analizėje, prioritetų bei remiamų veiklų aprašymuose). Didinti informacijos sklaidos

apie rengiamą VVG strategiją efektyvumą.

6. Idėjų, problemų sprendimo būdų rekomendacijų stoka iš strategijos rengėjų pusės. Rekomenduojama strategijoje daugiau teikti rekomendacinio pobūdžio siūlymus, problemų sprendimo metodus konkrečioms kaimo vietovėms, tikslinėms grupėms, kitą naudingą informaciją, stengiantis išvengti tokių siūlymų formalumo.
7. Gerosios patirties pavyzdžių, vykdančių panašaus pobūdžio veiklą, stoka. Rekomenduojama be geros patirties rinkinių surinkti „blogos patirties“ ir problemų, su kuriomis buvo susidurta, pavyzdžius, sudaryti tokios „blogos patirties“ apžvalgos rinkinį. Medžiaga galėtų būti anoniminė ir jokia būdu nebūtų orientuota į strategijų vykdytojų kritiką. „Blogoji patirtis“ savo teigiama įtaka nenusileidžia gerajai, nes kartu tokie rinkiniai kur kas geriau nušviestų Leader metodo galimybes bei jo įgyvendinimo subtilybes.

Išvados

Atlikus bandomųjų integruotų strategijų vertinimą jų rengimo bei administracinio įgyvendinimo lygiuose, nustatyta:

1. Nepaisant to, kad strategijos turi visus būtinus komponentus, reikalingus jų įgyvendinimui, strategijų parengime pastebima nemažai tik formaliai atliktų darbų: trūksta išsamių vietovės SSGG analizių, nepakankamai detalūs prioritetų bei tikslų aprašymai.
2. Nėra tinkamai išnaudojamas strategijų komunikacinis potencialas: trūksta detalių vietovės išteklių, galimybių bei poreikių aprašymo, nepakankamai išplėtos idėjos bei metodai, kurie galėtų būti pritaikyti vietovėje problemoms spręsti, produktams bei paslaugoms kurti.
3. Nemažai veiklos krypčių arba prioritetų nesulaukė vietos projektų teikėjų dėmesio. Tai paaiškinama tokiomis priežastimis, kurių nebuvo įmanoma numatyti iš anksto. Visų pirma, padarytomis klaidomis renkantis VVG teritorijos prioritetus ir remiamas veiklas, ir antra, nepakankamai efektyviu VVG bendradarbiavimo su potencialiais vietos projektų pareiškėjais.
4. Pirmųjų strategijų redakcijų „teigiamų“ pasiekimų lygių („pasiekta daugiau“, „pasiekta“ arba bet kokio „iš dalies pasiekto“ lygių) sumos vidurkis – 47,83 proc. Tokie pasiekimai leidžia daryti išvadą, kad planuojant strategijas būta spragų, strategijų viešinimas ir administravimas nebuvo maksimaliai efektyvūs, o nenumatytos priežastys (ypač pastarojo laikotarpio ekonominiai pokyčiai) turėjo kur kas didesnę neigiamą poveikį nei buvo tikėtasi.
5. Iškilus problemoms įgyvendinant strategijas, VVG ėmėsi atitinkamų priemonių, perskirstydamos lėšas tarp veiklų. Tokiu būdu buvo tinkamai reaguojama į naujai susiklosčiusią situaciją, tačiau tuo pačiu atsisakoma strateginio kryptingumo.

Santrauka

Atliekant bandomųjų integruotų strategijų vertinimą, pagrindinis dėmesys buvo skiriamas ne tiek atskiroms strategijoms analizuoti, kiek bendroms tendencijoms, daugiau ar mažiau būdingoms visoms 10 VVG, nustatyti. Todėl, išskyrus studijos dalį 3.4., kuri yra skirta atskirų VVG bandomųjų strategijų kiekybiniam pasiekimams apžvelgti, vertinimas atsiriboja nuo nuorodų į atskiras bandomąsias integruotas strategijas.

Bandomųjų integruotų strategijų vertinimą sudaro trys pakopos. Pirmoji vertinimo pakopa orientuota į strategijų struktūrinę grandį „SSGG analizė – vizija – misija – prioritetai“. Šioje pakopoje siekiama nustatyti koks struktūrinę grandį sudarančių elementų san glaudos lygis bei tarpusavio atitikimas.

Antroji vertinimo pakopa - orientuota į Leader+ pobūdžio priemonės unikalūs aspektus. Joje nustatoma, koku laipsniu strategijose buvo naudojami Leader metodo unikalūs aspektai.

Trečioji vertinimo pakopa skirta strategijų įgyvendinimo bei pasiekimų analizei. Šioje pakopoje analizuojamas santykis tarp skirtingų strategijų redakcijų bei strategijų pasiekimai. Pastarieji yra vertinami šešiais pasiekimo lygiais: „pasiekta daugiau“, „pasiekta“, „iš dalies pasiekta (>1/2)“, „iš dalies pasiekta“, „iš dalies pasiekta (<1/2)“, „nepasiekta“. Studijos 5 dalyje yra apibendrinamos problemos, kurias pavyko nustatyti analizuojamos medžiagos kontekste bei pateikiamos bendro pobūdžio rekomendacijos, kaip būtų įmanoma išvengti arba minimizuoti panašias problemas ateityje.

Vertinimo metu buvo nustatyta, kad strategijose VVG atstovaujamos teritorijos nėra pakankamai reprezentuotos, todėl iš pastarųjų neįmanoma sudaryti realaus vaizdo vienos ar kitos VVG teritorijos galimybes, gyventojų poreikius bei išteklius.

Dažna problema – netikslus VVG teritorijos prioritetų ir priemonių nustatymas. Manoma, kad pagrindinė netikslumo priežastis yra kritiško požiūrio stoka, atliekant VVG teritorijos prioritetų bei priemonių tinkamumo ir įgyvendinimo galimybių vertinimą.

Netinkamas išlaidų planavimas, kai tam tikroms veikloms buvo numatyti nepakankami paramos dydžiai. Todėl tikėtina, kad dalis vietos projektų pareiškėjų nenorėjo imtis vykdyti atitinkamų veiksmų.

Analizuojant strategijas matyti, kad nėra išnaudojamas jų komunikacinis potencialas: trūksta tiksliai suformuluotų problemų, atrastų galimybių, naujų idėjų ir siūlymų dėl problemų sprendimo būdų.

Netiesiogiai galima spręsti, kad informacijos sklaida apie Leader+ pobūdžio priemonę ir

bandomąją strategiją buvo nepakankamai efektyvi.

Pirmosiose visų strategijų redakcijose strategijų rodiklių buvo ketvirtadaliu daugiau, nei paskutiniuose – atitinkamai 414 ir 309 rodiklių. Strategijų pasiekimų, lyginant su pirmosiomis strategijų redakcijomis, pasiskirstymas atrodo taip: vertinimo lygis „pasiekta daugiau“ – 12,08, „pasiekta“ – 12,08, „iš dalies pasiekta (>1/2)“ – 6,52, „iš dalies pasiekta“ – 4,11, „iš dalies pasiekta (<1/2)“ – 13,04, „nepasiekta“ – 52,17. Strategijų pasiekimų, palyginti su paskutiniosiomis strategijų redakcijomis, pasiskirstymas atrodo taip: vertinimo lygis „pasiekta daugiau“ – 19,09, „pasiekta“ – 24,6, „iš dalies pasiekta (>1/2)“ – 7,77, „iš dalies pasiekta“ – 4,53, „iš dalies pasiekta (<1/2)“ – 11, „nepasiekta“ – 33,01. Kadangi vertinimo metu strategijų įgyvendinimas nebuvo pasibaigęs, šią dieną turimi ir galutiniai rezultatai gali skirtis.

Paklausiausios, t.y. paprastai sulaukiančios didesnio vietos projektų teikėjų dėmesio, buvo veiklos, orientuotos į bendruomeniškumo ir partnerystės stiprinimą, ir veiklos, orientuotos į gamtos bei kultūros išsaugojimą bei tvarkymą. Mažiau vietos projektų teikėjų dėmesio sulaukė veiklos, susijusios su kaimo verslų plėtra bei mokymais.

Literatūros sąrašas

1. Commission Notice to the Member States of 14 April 2000 laying down guidelines for the Community Initiative for rural development (LEADER+) 2000/C 139/05 (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/139_en.pdf)
2. Ex-post evaluation of the Community Initiative Leader II (12/2003) (http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader2/index_en.htm)
3. Guidelines for the evaluation of Leader+ programmes (VI/43503/02-REV.1) (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/evaluations/eval1_en.pdf)
4. LEADER+ Lietuvoje (www.leaderplus.lt/get.php?f.1)
5. „Leader“ metodas: pagrindai (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/leader_approach_lt.pdf)
6. Methods for and Success of Mainstreaming Leader Innovations and Approach into Rural Development Programmes' (04/2004) (http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader/index_en.htm)
7. Synthesis of mid-term evaluations of LEADER+ programmes (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/evaluations/leader_mid_term_eval_synthesis_en.pdf)
8. The LAG-handbook (http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/lukesch_handbook.pdf)