

Vertinimas finansuojamas pagal 2007–2013 metų Techninės paramos veiksmų programą

# *Jaunimo verslumą skatinančių priemonių vertinimas*

Vertinimo ataskaitos santrauka



# Santrauka

Jaunimo verslumą skatinančių priemonių vertinimo ataskaitą parengė UAB „PricewaterhouseCoopers“ ir VšĮ „Verslo iniciatyva“ pagal su LR finansų ministerija 2012 m. balandžio 10 d. sudarytą paslaugų teikimo sutartį Nr. 14P-27 dėl Jaunimo verslumą skatinančių priemonių vertinimo paslaugų.

## Vertinimo tikslai, uždaviniai ir apimtis

Vertinimo tikslas – tobulinti ES struktūrinės paramos panaudojimo efektyvumą, skatinant jaunimo verslumą. Atliekant vertinimą analizuotos 2007–2013 metų ES finansinės perspektyvos laikotarpiu įgyvendintos jaunimo verslumą skatinančios priemonės. Šiuo vertinimu siekta nustatyti tęstinį jaunimo verslumą skatinančių priemonių tinkamumą keičiantis socialinei ir ekonominei situacijai bei įvertinti jaunimo verslumą skatinančių priemonių įgyvendinimo efektyvumą, rezultatyvumą ir naudingumą.

Vertinimo rezultatai taip pat apima rekomendacijas dėl jaunimo verslumą skatinančių priemonių tobulinimo šiuo bei ateinančiuoju 2014–2020 m. programavimo laikotarpiu ir rekomendacijas dėl jaunimo verslumą skatinančių priemonių administravimo sistemos tobulinimo.

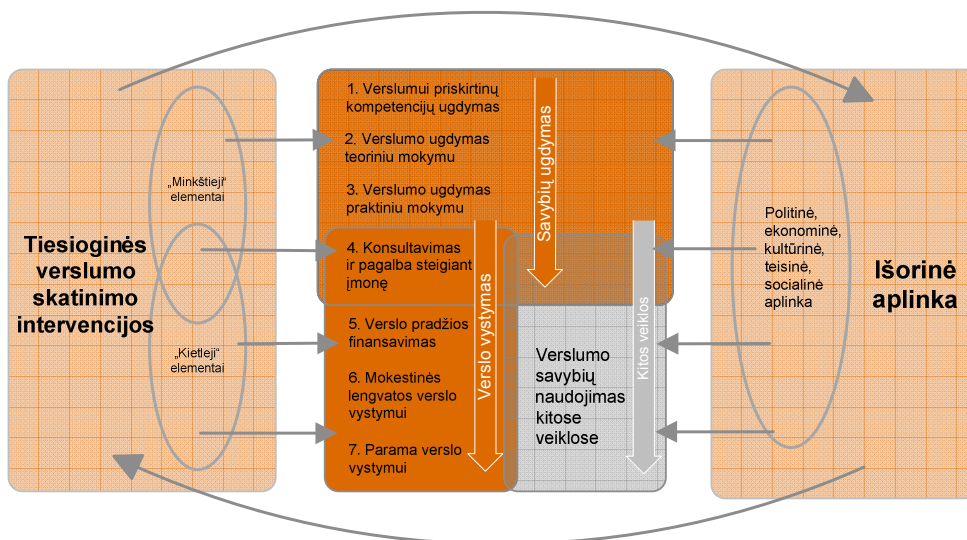
Įvertintos aštuonios į jaunimo verslumo skatinimą tiesiogiai ir netiesiogiai nukreiptos, ES SF lėšomis finansuojamos priemonės: penkios iš jų vertintos projektų lygmeniu („Kalbų mokymo, verslumo ugdymo ir inovatyvių švietimo metodų kūrimas ir diegimas“, „Studijų kokybės gerinimas, tarptautiškumo didinimas“, „Verslumo skatinimas“, „Asistentas-3“, „Inogeb LT-1“), trys – priemonių lygmeniu („Invest LT-2“, „Intelektas LT +“, „Ieškančių darbo asmenų integracija į darbo rinką“).

Siekiant kuo platesnio vertinimo požiūrio ir vertinimo patikimumo, atliekant vertinimą buvo taikomas trianguliacijos principas. Duomenų trianguliacija – to paties klausimo vertinimas remiantis duomenimis, gautais bent iš trijų skirtingų šaltinių. Atliekant vertinimą buvo naudojami šie duomenų rinkimo ir analizės metodai: tikslinių grupių diskusijos (angl. *focus group*), interviu ciklai su institucijų, formuojančių ir koordinuojančių jaunimo verslumo skatinimo politiką bei administruojančių jaunimo verslumą skatinančias priemones, atstovais, projektų vykdytojų ir galutinių naudos gavėjų apklausos, turinio analizė, užsienio šalių praktikos ir projektų atvejų analizė, statistinė analizė.

## Vertinimo metodologija

Vertinimo tikslais jaunimo verslumas apibrėžtas kaip jauno žmogaus gebėjimas išvelgti galimybes kurti pridėtinę vertę (ir socialinę, ir ekonominę) ir veiksmi, nukreipti jas įgyvendinti, grindžiami jo požiūriu, žiniomis ir gebėjimais, tokiais kaip kūrybiškumas, iniciatyvumas, atsakingumas, nepriklausomybė ir gebėjimas valdyti riziką.

Atliekant vertinimą naudotas vertintojų parengtas verslumo ugdymo ir skatinimo modelis.



Verslumo ugdymo ir skatinimo modelis apima svarbiausius jaunimo poreikius ir verslumo skatinimo priemonių visumą pagal verslo vystymo etapus. Verslumo vystymosi ciklas iš esmės atitinka verslumo apibrėžimą: apima tiek asmens savybes ir gebėjimus, tiek jų panaudojimą kuriant pridėtinę vertę versle ir kitose veiklose. Atitinkamai ciklo schema naudota priemonių vertinimo metu.

Atliekant vertinimą taip pat buvo analizuojama, kaip ES struktūrinės paramos priemonės ir kiti verslumą skatinantys mechanizmai užpildo verslumo skatinimo sistemą ir nustatyti kritiniai sistemai sėkmingai funkcionuoti neleidžiantys elementai. Verslumo ugdymo ir skatinimo sistema analizuota atsižvelgiant į ES SF administravimo sistemą ir jos dalis. Suformuota vertinimo loginė schema, į kurios dalis (Planavimas → Įgyvendinimas → Stebėseną ir kontrolę → Priemonių rezultatai) buvo atsižvelgiama atliekant priemonių vertinimą ir pagal kurią suformuotos vertinimo išvados bei rekomendacijos.

## Pagrindiniai vertinimo rezultatai

### Aplinka

Analizuojant esamą politinę, ekonominę, socialinę ir teisinę aplinką pastebėta, kad socialiniai ir ekonominiai veiksniai daugeliu aspektų nedaro reikšmingos įtakos jaunimo verslumui ir, atsižvelgiant į kontekstą, patys gali būti jo nulemti (pvz., verslūs asmenys vieni pirmųjų išvelgia geresnes galimybes įsidarbinti / kurti verslą užsienio šalyse), tačiau ilgalaikiai ekonominiai ciklai gali lemti žmonių motyvaciją dirbti samdomais darbuotojais. Pastebėta, kad Lietuvoje ekonominio pakilimo metais padidėja žmonių motyvacija būti samdomais darbuotojais, o užsitęsęs ekonomikos sulėtėjimui ilgainiui kuriama vis daugiau naujų įmonių, verslo aktyviai imasi asmenys priklausantys jauniausiai (18–24 metų) visuomenės kategorijai.

Taip pat spartus steigiamų įmonių skaičiaus augimas ir įmonių, kurioms paskelbtos bankroto procedūros, mažėjimas leidžia teigti, jog Lietuvoje yra palankios sąlygos verslui steigti ir vystyti. Tai patvirtina ir Pasaulio banko tyrimo „Doing business 2012“, kuriame vertinama teisinė aplinka verslui vystyti, rezultatai: Lietuva užima 27 vietą iš 183 valstybių ir lenkia tokias išsivysčiusias valstybes kaip Liuksemburgas (50) ar Prancūzija (29).

Pagrindinis verslo pradžios finansavimo šaltinis – nuosavos santaupos. Todėl galima teigti, jog valstybės ir kitų šaltinių teikiama finansinė parama verslui kurti dar nėra paplitusi ir populiarė.

Toliau pateikiamas pristatytuose tyrimuose su jaunimo verslumu susijusių Lietuvos tendencijų apibendrinimas.

- Lietuvoje ypač aukštas ankstyvosios stadijos verslumo lygis yra pačioje jauniausioje (18–24 metų) vertinamojoje kategorijoje. Šioje amžiaus kategorijoje ankstyvosios stadijos verslumo lygis yra aukščiausias tarp Europos Sąjungos šalių (kito tyrimo duomenimis, Lietuva pagal verslininkų iki 30 metų rodiklį nusileidžia tik Latvijai). Tačiau tie patys tyrimai atskleidžia, kad esama verslumo problemų. Į jas turėtų būti atsižvelgiama rengiant priemones. Tai imtis verslo trukdančios baimės, nepakankamai aukštas verslininkų išsilavinimas, mažas steigiamų aukštą pridėtinę vertę kuriančių verslų skaičius.

- Asmenys tiesiogiai veikiami ekonominių ciklų ir, atsižvelgdami į ciklo fazę, skirtingai teikia pirmenybę samdomam darbui ar darbo vietos sau sukūrimui. Tai įrodo, jog ekonomikos cikliškumas (ekonominis veiksnys) veikia verslumo lygį.
- Tarp svarbiausių priežasčių, dėl kurių nesiimama verslo, Lietuvoje išskirtos bankroto ir asmeninės nesėkmės baimės. Į šias baimes tiesiogiai turėtų būti atsižvelgiama planuojant ir rengiant priemones, skirtas ugdyti jaunimo verslumą.

### Strateginė aplinka ir institucinė sąranga

2007–2013 metų laikotarpiu jaunimo verslumo politiką reglamentuojančių dokumentų pakanka, tačiau juose esama daug selektyvumo (pvz., atskiros sritys reglamentuojamos skirtingu detalumu), kuris nėra paaiškinamas analizuojant aukštesnio lygmens strateginius dokumentus, trūksta nuoseklumo ir išsamumo (atskiri nacionalinio lygio strateginiai dokumentai vienas kito nepapildo), nėra aiškių sąsajų tarp Europos ir nacionalinio lygmens planavimo dokumentų (strateginių dokumentų lygmeniu neatsispiria nuorodos į svarbiausius ES lygiu priimtas jaunimo verslumo skatinimo strategijas).

Šiuo metu parengti strateginiai dokumentai, kuriais reglamentuojamos atskiros jaunimo politikos ir verslumo politikos sritys, nėra tinkamai suderinti aiškiai nustatant jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo prioritetus ir tikslus. Nors strateginio planavimo dokumentuose ir veiksmų programose pakankamai aiškiai nurodytos ir priskirtos konkrečios atsakomybės, tačiau trūksta visą įgyvendinimo procesą stebinčio, analizuojančio ir pagal poreikį skirtingų institucijų veiksmus koordinuojančio vieneto, kuris turėtų formalią galią priimti sprendimus ir pakankamas kompetencijas šiems sprendimams priimti. Formaliai atsakingos institucijos (SADM ir JRD) neturi praktinių įrankių daryti įtaką kitiems sistemos dalyviams. Taip pat pažymėtina, kad formalus atsakomybių pasiskirstymas nespėja prisitaikyti prie besikeičiančios situacijos. Taip susiformuoja institucijų ryšiai, neatitinkantys teisės aktuose numatytų atsakomybių.

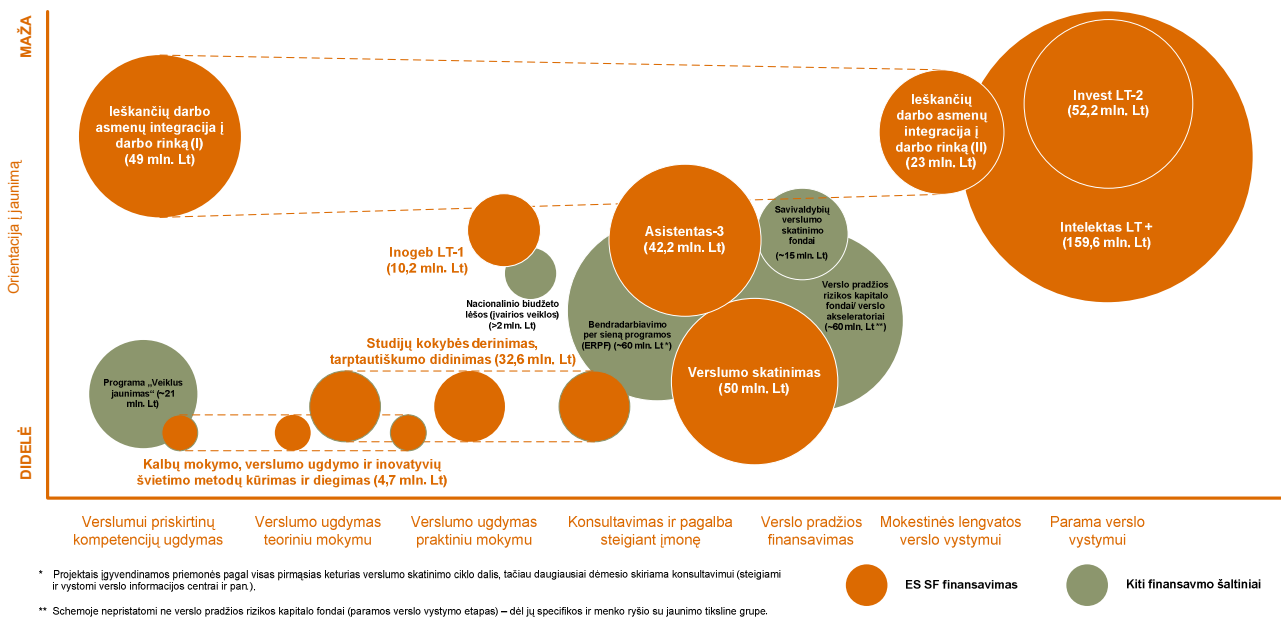
### Verslumą skatinančios priemonės

Jaunimo verslumo skatinimo priemonių sistema yra labai plati, joje veikiančių subjektų įvairovė apima beveik visus galinčius turėti poveikį visuomenės dalyvius. Vis aiškiau įvardijama verslaus žmogaus galimybė kurti didesnę pridėtinę vertę. Ši itin aiški nauda išskiria verslumą iš kitų sėkmingam individo veikimui visuomenėje būtinų pamatinių savybių, tokių kaip kūrybiškumas ar pilietiškumas. Taigi be Europos Sąjungos, nacionalinės ir regioninės valdžios institucijų verslumo ugdymo sistemoje aktyviai dalyvauja nevyriausybinis sektorius, verslas ir pavieniai asmenys bei jų susivienijimai.

Verslumą skatinančių priemonių šaltinius galima suskirstyti į keturias grupes:

1. ES SF finansuojamos struktūrinės priemonės;
2. kitos ES lėšomis finansuojamos priemonės;
3. nacionalinio ir savivaldybių biudžetų finansuojamos priemonės;
4. privačiomis fizinių asmenų, verslo subjektų ar tarptautinių fondų lėšomis finansuojamos priemonės.

Paveiksle pateikiamas Lietuvoje veikiančių verslumą skatinančių priemonių žemėlapis.



## Priemonių tinkamumas

Įvertinus analizuojamų priemonių tikslų atitikimą Europos Sąjungos ir nacionaliniams bendriesiems ir specifiniams strateginiams dokumentams galima teigti, kad skirtingais planavimo lygmenimis trūksta aiškiai įvardijamų bendrų tikslų ir veiklos kryptių, visais lygmenimis išlaikomos tos pačios principinės veiklos tendencijos. Dalis priemonių įgyvendintos iš esmės laikantis ilgalaikių strateginių nuostatų, kitos – stebint aplinkos pokyčius, rinkos poreikį ir tik pagal tai planuojant konkrečius veiksmus bei priemones. Šis skirtumas tiesiogiai veikia priemonių tęstinį tinkamumą ir ilgalaikių strateginių dokumentų atitikimą. Nors ši tendencija nėra vertintina neigiamai (greitai keičiantis ekonominei ir socialinei aplinkai, operatyvūs veiksmai tikslingai nukreipiant priemones spręsti naujai iškilusius iššūkius, yra teigiamas aspektas), pažymėtina, jog ji reikšmingai sumažina ilgalaikio strateginio planavimo įtaką ir iškelia operatyvinio koordinavimo problemas.

Siekiant nustatyti ES SF priemonių tinkamumą taip pat buvo apklausti projektų vykdytojai. Vertindami projektų finansavimo ir administravimo sąlygas ir su projektų įgyvendinimu susijusius aspektus, daugelį vertinamų kategorijų projektų vykdytojai įvertino teigiamai. Nepalankiausiai įvertintos prielaidos projekto tęstinumui. Tokį vertinimą patvirtino projekto vykdytojų ir galutinių naudos gavėjų tikslinių grupių diskusijų dalyviai. Abiem atvejais buvo išskiriama, kad neužtikrinimas el. sprendimų rentabilumas. Buvo pabrėžiama, kad didelių finansinių kaštų reikalaujantys ir didelės apimties interneto įrankiai (informacinės bazės, simuliacijos ir pan.) po sukūrimo nėra pakankamai viešinami ir taikomi arba jų palaikymas baigiamas vos pasibaigus projektui.

## Priemonių suderinamumas

ES SF priemonių suderinamumą įvertinus pagal šioje analizėje išskirtą verslumo skatinimo modelį, galima teigti, jog ES struktūrinės paramos lėšomis finansuojami projektai apėmia visas verslumo ugdymo ciklo dalis. Dažniausiai plėtojamos veiklos: verslumo ugdymas teoriniu mokymu ir verslumo ugdymas praktiniu mokymu. Pagal lėšų skyrimą daugiausia investuojama į verslo vystymo veiklos kryptį. Mažiausiai plėtojama modelio dalis – mokestinės lengvatos verslo vystymui.

Įvertinus kitų finansavimo šaltinių priemones išskirtinas verslo pradžios finansavimas, o tai pirmiausia sietina su didėjančia rizikos kapitalų fondų intervencija į jaunimo verslumo skatinimo sistemą, kuomet remiamos dar tik idėjos stadijoje esančios verslo koncepcijos. Kiti pagrindiniai finansavimo šaltiniai (išskyrus savivaldybių verslumo skatinimo fondus) nėra tiesiogiai sietini su kuria nors jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo modelio dalimi. Jie priskirtini visiems pirmiesiems keturiems verslumo skatinimo ciklo etapams.

Priemonių vidinį ir išorinį suderinamumą labiausiai riboja srautinis ES SF finansavimas tam tikrose veiklose: pagrindinė „minkštosiomis“ veiklomis pagrįsta ir į studentus nukreipta verslumo skatinimo priemonė „Studijų kokybės gerinimas, tarptautiškumo didinimas“ visu mastu įgyvendinama beveik tuo pačiu metu (visų projektų įgyvendinimo datos didžiąją dalimi sutampa), įtraukiama santykinai nedidelė tikslinė grupė (studentai). Dėl

didelės veiklų pasiūlos gali būti sunku surinkti tikslią grupę ir ES struktūrinės paramos, ir kitos paramos lėšomis finansuojamuose projektuose (net ir tiems projektų vykdytojams, kurie turi pakankamai administracinių gebėjimų ir dabar su problemomis nesusiduria).

### Rezultatyvumas

Šiuo metu vykdomų priemonių tikslai ir rezultatai turėtų būti pasiekti be papildomų koreguojamųjų intervencijų. Kita vertus, esama ir priešingos tendencijos – nustatomi per žemi tikslai / rodikliai, ir jie įgyvendinimo metu tam tikrais atvejais viršijami daugiau negu 100 proc. (ypač priemonėje „Studijų kokybės gerinimas, tarptautiškumo didinimas“). Šią tendenciją patvirtina ir projektų vykdytojai, ir institucijų atstovai. Jie teigia, kad dažnai nustatomi rodikliai, padedantys formaliai sekti ir atsiskaityti už veiklų įgyvendinimą, tačiau jie nėra susieti su tinkama kokybės kontrole.

Priemonės produkto rodikliai suplanuoti neskirstant jų pagal projektų tematiką ir neišskiriant jaunimo kaip tikslingos grupės. Tai iš dalies galima sieti su priemonių kompleksiskumu. Vis dėlto šie rodikliai nepakankamai atspindi galimus kokybinius ir kiekybinius projektų rezultatus. Viena vertus, papildomi kokybiniai rodikliai (pvz., praktinio mokymo valandų skaičius, verslą norinčių ateityje kurti jaunuolių procentinė dalis ir panašiai) susiaurintų galimų modelių įvairovę, tačiau tai leistų ir konkrečiau planuoti projektų naudą ir galimus rezultatus.

### Efektyvumas

Įvertinus priemonių efektyvumą pirmiausia pažymėtina, kad vertinamos priemonės nėra tikslingai nukreiptos į jaunimo verslumo skatinimą (dėl to nenustatomi atitinkami rodikliai). Tai trukdo ir siekti efektyvių rezultatų skatinant jaunimo verslumą, ir vertinti šio proceso efektyvumą.

Projektų efektyvumas kaštų atžvilgiu buvo vertinamas priemonėse „Kalbų mokymo, verslumo ugdymo ir inovatyvių švietimo metodų kūrimas ir diegimas“, „Studijų kokybės gerinimas, tarptautiškumo didinimas“ ir „Inogeb LT-1“, dėl šių priemonių projektų palyginamumo (palyginamų rodiklių). Galima teigti, kad vykdant priemones „Kalbų mokymo, verslumo ugdymo ir inovatyvių švietimo metodų kūrimas ir diegimas“ ir „Studijų kokybės gerinimas, tarptautiškumo didinimas“ nebuvo išnaudotas visas potencialas – projektai reikšmingai skyrėsi tarpusavyje pagal efektyvumą siekiant projektų sutartyse numatytų rodiklių. Taip pat nustatyti akivaizdžiai efektyvesnių projektų pavyzdžiai rodo, kad tam tikras organizavimo modelis turi reikšmingą pranašumą prieš kitas alternatyvas.

Analizuojant priemonę „Inogeb LT-1“ nustatyta silpna tendencija, jog projektai yra efektyvūs kaštų atžvilgiu, tačiau jų sklaida pakankamai didelė, todėl svarbu juos analizuoti detaliau, siekiant nustatyti gerą ir blogą praktikas.

Įvertinus administravimo sistemos efektyvumą galima teigti, kad esamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas nėra pakankamas, akivaizdžiai trūksta centralizuoto šios srities planavimo ir koordinavimo. Taip yra dėl to, kad jaunimo verslumo skatinimas kaip prioritetinė sritis nustatytas jau prasidėjus programavimo laikotarpiui, kuomet jaunimo verslumo skatinimo veiklos buvo įgyvendinamos pagal jau patvirtintas veiksmų programas kiekvienos kuruojančios ministerijos pasirinktu būdu.

### Poveikis

Esama priemonių įvairovė nepakankamai tenkina tam tikrų specifinių tikslinių grupių poreikius – dalis tikslinių grupių (pvz., mokiniai ar bedarbiai) lieka nuošalyje arba jų poreikiai tenkinami menka dalimi. Tai gali turėti neigiamą poveikį siekiant verslumo skatinimo tikslų.

Įvertinus apklausų rezultatus, kuriuose atsispindi naudos gavėjų požiūris į priemonių poveikį, pažymėtina, kad „minkštuosius“ (mokymus, konsultacijas ir pan.) projektus juose dalyvavę asmenys vertina teigiamai, yra patenkinti suteiktų paslaugų kokybe, projektų organizavimu. Kita vertus, tik menka dalis projektų dalyvių pripažįsta, kad dalyvavimas projektuose vienaip ar kitaip darė poveikį jų veiklos rezultatams renkantis karjerą arba vystant verslą. Vertinant šiuos duomenis svarbu atsižvelgti į laiko apribojimus – mokymų ir konsultacijų rezultatai gali turėti įtakos asmens raidai ir karjerai ilguoju laikotarpiu.

Taip pat pagrindinės finansinės priemonės, skirtos verslui vystyti, nėra pakankamai patrauklios verslo pradžiai: mikrokreditavimo programa nesulaukia didelio dėmesio dėl santykinai aukštų vertinimo kriterijų ir sudėtingo

administravimo, verslo krepšeliai nėra pakankamai lankstūs padengti svarbioms pirminėms investicijoms, o investicijos į verslo plėtrą dėl didelių reikalavimų aktualios tik jau išvystytoms įmonėms.

Įvertinus jaunimo verslumą skatinančių priemonių poveikį užimtumui, galima teigti, jog visas verslumo skatinimo priemonių paketas nėra pakankamai nukreiptas į jaunimo užimtumo problemų sprendimą, jauni bedarbiai dažnai nėra išskiriami kaip priemonių tikslinė grupė ir turi menkas galimybes jose dalyvauti.

## Geroji praktika

Išanalizavus Europos Sąjungos šalyse veikiančių verslumo skatinimo sistemų požymius, taip pat atskirus sėkmingai įgyvendinamus projektus, pažymėtina, kad į Lietuvą yra perkelta didžioji dalis sėkmingų sistemų pavyzdžių, o daugelis užsienyje įgyvendinamų projektų Lietuvoje turi atitikmenis. Vis dėlto tenka pripažinti, kad Lietuvoje tam tikros specifinės socialinės grupės per menkai įtraukiamos į verslumo skatinimo sistemą, valstybės intervencijos nukreiptos į plačias tikslines grupes. Vertinant užsienio patirtį išskirtina Didžioji Britanija. Šioje šalyje ilguoju laikotarpiu valstybės intervencijų sritys nuolat siaurėjo, šiuo metu jos sutelktos į tikslingas privataus sektoriaus (ypač paramos fondų) neplėtojamas sritis. Daugiausia valstybės dėmesio šioje šalyje skiriama pažeidžiamiausioms tikslinėms grupėms ir nacionalinei informavimo ir konsultavimo sistemai. Manoma, kad ilgalaikėse strategijose Lietuva turėtų siekti panašių tikslų, skatindama kuo daugiau verslumo ugdymo funkcijų perduoti privačiam sektoriui, o papildomų intervencijų potencialą nukreipti tik į pažeidžiamiausias tikslines grupes.

Tam tikrų skirtumų esama ir lyginant Lietuvą su politiškai ir ekonomiškai panašiomis šalimis, tokiomis kaip Latvija. Be didelių sisteminių panašumų tarp Lietuvos ir Latvijos verslumo skatinimo modelių, esama ir gana reikšmingų mokesčių politikos, nukreiptos į mažas įmones, skirtumų. Latvijoje egzistuojantis mikroįmonės statusas, kuris leidžia daugelį mokesčių pakeisti vienu baziniu – pajamų mokesčiu, – sukuria kur kas palankesnes negu Lietuvoje finansines ir mokestines sąlygas vystyti labai mažas įmones.

## Rekomendacijos

Vertinimo rekomendacijos nukreiptos keturiomis toliau pateikiamomis kryptimis, pirmiausia pabrėžiant sisteminį požiūrį ir strateginį planavimą. Detalios rekomendacijos pateikiamos vertinimo ataskaitoje.

### 1. Jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo kaip valdymo objekto įtvirtinimas.

Jaunimo verslumas patenka į dviejų valstybės intervencijos sričių – jaunimo politikos ir verslumo politikos – sankirtą. Kiekviena jų siekia atskirų (nors iš dalies ir panašių) tikslų ir įgyvendina priemones tiems tikslams pasiekti. Jaunimo verslumas turėtų būti planuojamas ir koordinuojamas atsižvelgiant į verslumo ugdymo ir skatinimo politikos kontekstą. Verslumo ugdymas ir verslumo skatinimas turėtų sudaryti bendrą politiką, kurioje būtų nustatoma ir išskiriama specifinė jaunimo tikslinė grupė.

### 2. Atsakomybių paskirstymas tarp institucijų ir koordinavimo mechanizmo suformavimas.

Jaunimo verslumo ugdymas ir skatinimas patenka į kelių valstybės institucijų veiklos ir interesų lauką, todėl ypač svarbu tinkamai paskirstyti atsakomybes ir už bendrą politikos įgyvendinimą, ir už atskiras jos sritis, taip pat suformuoti efektyviai veikiančią koordinavimo mechanizmą.

Nustačius jaunimo verslumo vietą politiniu ir strateginiu lygmenimis kaip integruotą verslumo ugdymo ir skatinimo politikos dalį, už šios politikos įgyvendinimą ir koordinavimą turėtų būti paskirta institucija, turinti geriausias galimybes vertinti politikos įgyvendinimo rezultatą (šiuo metu tokias galimybes turi Ūkio ministerija, atsakinga už verslumo skatinimo politikos įgyvendinimą). Atitinkamai ši institucija turėtų būti atsakinga už bendros verslumo ugdymo ir skatinimo politikos koordinavimą, įtraukiant kitas už atskiras politikos įgyvendinimo sritis (pvz., verslumo ugdymą, verslumo skatinimą, verslo plėtrą) ir / arba atskiras tikslines grupes (pvz., bedarbius, socialinės rizikos grupes, ūkininkus) atsakingas ministerijas, jaunimo tikslinę grupę išskiriant srityse, kuriose esama specifinių jaunimo poreikių ar charakteristikų. Turėtų būti suformuotas mechanizmas verslumo ugdymo ir skatinimo politikai planuoti ir koordinuoti. Jis turėtų įtraukti visas suinteresuotąsias grupes (pvz., Finansų ministeriją, jaunimo organizacijas, savivaldybes ir kt.), galėtų veiksmingai priimti sprendimus ir turėtų formalią įtaką jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo politikos ir atskirų priemonių įgyvendinimui.

### 3. Priemonių tęstinumas ir orientavimasis į rezultatą.

Jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo priemonės neturėtų būti savitikslios. Kadangi jos apima platų veiklų ir aplinkos spektrą (nuo verslumo ugdymo mokyklose iki investicijų į verslo plėtrą), svarbu, kad visos priemonės būtų nukreiptos į galutinį siekiamą verslumo skatinimo ir ugdymo politikos rezultatą –

verslumo didinimą, ir kartu atsižvelgti į poveikį tiek kitoms atskiroms verslumo ugdymo ir skatinimo priemonėms, tiek visai sistemai.

Taip pat įgyvendinant priemones turėtų būti atsižvelgiama į tikslinių grupių specifiką ir poreikius. Įvairūs asmenys tam pačiam tikslui pasiekti (t. y. kurdami pridėtinę vertę versle ar dirbdami samdomą darbą) turi nukeliauti skirtingą kelią – vieni ilgesnį, kuriame daugiau tarpinių stotelių, kiti – trumpesnį ir visiškai kitokį. Todėl svarbu užtikrinti, kad iš tiesų būtų sąsajos tarp priemonių tiek esamu, tiek būsimu programavimo laikotarpiais, įtraukiant įvairių finansavimo šaltinių finansuojamas priemones.

#### 4. **Naujų priemonių ir finansavimo formų diegimas.**

Jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo priemonės turėtų atitikti esamą aplinką ir tikslinių grupių poreikius. Esamą aplinką apibrėžia tiek socialinė, teisinė ar ekonominė aplinka, tiek įvairių finansavimo šaltinių iniciatyvos, tiek tikslinės grupės poreikių kaita, tiek verslo įvairovė (pvz., dėl rizikos lygio, finansavimo ir techninių žinių poreikio). Kuriant esamų priemonių portfelį turi būti atsižvelgiama į šiuos aspektus. Atitinkamai turi būti keičiamos esamos ir kuriamos naujos priemonės.