

EINAMOJO STRATEGINIO VERTINIMO ATASKAITOS PARENGIMO IR VERTINIMO REZULTATŲ PRISTATYMO PASLAUGOS

ES STRUKTŪRINĖS PARAMOS REZULTATYVUMO IR
POVEIKIO VIEŠOJO VALDYMO TOBULINIMUI
VERTINIMAS VEIKSMŲ PROGRAMŲ PRIORITETŲ
ĮGYVENDINIMO PRIEMONIŲ / PROJEKTŲ LYGIU

UŽSAKOVAS: LR VIDAUS REIKALŲ MINISTERIJA

GALUTINĖS ATASKAITOS SANTRAUKA

2014 m. birželio 20 d.

SANTRAUKA

VERTINIMO PROBLEMATIKA IR AKTUALUMAS

Sistemine viešojo valdymo tobulinimo pradžia Lietuvoje gali būti laikomi 2004-ieji, kuomet buvo patvirtinta Viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategija, kuria buvo siekiama sukurti skaidrią, veiksmingą, orientuotą į rezultatus ir į tinkamą asmenų aptarnavimą viešojo administravimo sistemą, pagrįstą informacinėmis technologijomis. 2012 m. buvo patvirtinta Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 m. programa. Jos strateginis tikslas – užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančios viešosios politikos nustatymą, formavimą ir efektyvų įgyvendinimą. Šios programos uždaviniai yra didinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti, teikti geros kokybės administracines ir viešąsias paslaugas, stiprinti strateginio mąstymo gebėjimus viešojo valdymo institucijose ir gerinti jų veiklos valdymą.

Lietuvoje didėja visuomenės reikalavimai, kad viešojo valdymo institucijos veiktų atvirai ir skaidriai, efektyviai naudotų valdžios išteklius, priimtų ir įgyvendintų visuomenės poreikius atitinkančius sprendimus, teiktų geros kokybės administracines ir viešąsias paslaugas. Prie viešojo valdymo struktūrų, procesų ir išteklių tobulinimo ir jų efektyvumo gali prisidėti ir ES struktūrinių fondų parama. 2007–2013 m. laikotarpiu investicijos į viešojo valdymo tobulinimą buvo skiriamos pagal visas veiksmų programas. Lietuvos Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programoje buvo sudarytas 4 prioritetas „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“, pagal kurį viešajam valdymui buvo skirta daugiausia paramos.

Nors Lietuvos Respublikos finansų ministerijos užsakymu buvo atliktas Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 4 prioriteto įgyvendinimo vertinimas, Lietuvoje nebuvo kompleksiskai nagrinėti 2007–2013 m. Europos Sąjungos (toliau – ES) struktūrinės paramos įgyvendinimo rezultatai visoje viešojo valdymo srityje ir jų indėlis įgyvendinant Viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategiją. Kompleksinis viešojo valdymo priemonių vertinimas buvo aktualus ruošiantis 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų investicijų panaudojimui. Rengiant 2014–2020 m. ES veiksmų programą ir jos priemones, reikia ne tik vadovautis įvairių ES ir nacionalinių strateginių dokumentų nuostatomis „iš viršaus žemyn“, bet ir „iš apačios aukštyn“ įvertinti 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos programavimo laikotarpio paramos panaudojimo pamokas ir gerą patirtį viešojo valdymo srityje, nustatyti valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, kitų biudžetinių įstaigų, taip pat valstybės tarnautojų ir kitų darbuotojų poreikius, kuriems tenkinti galėtų būti naudojamos būsimojo laikotarpio ES struktūrinių fondų investicijos.

VERTINIMO TIKSLAI IR APIMTIS

Einamuoju strateginiu vertinimu „ES struktūrinės paramos rezultatyvumo ir poveikio viešojo valdymo tobulinimui vertinimas veiksmų programų prioritetų įgyvendinimo priemonių / projektų lygiu“ (toliau – vertinimas) buvo siekiama nustatyti 2007–2013 m. ES struktūrinės

paramos intervencijų veiksmingumą, gerosios praktikos pavyzdžius, ir, remiantis esama viešojo valdymo tobulinimo situacija, įvertinti finansavimo poreikius 2014–2020 m. ES programavimo laikotarpiui. Šio vertinimo metu buvo atliekama išsami 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos programavimo laikotarpio intervencijų analizė ir, atsižvelgiant į nustatytas pamokas, identifikuotos prioritetinės viešojo valdymo tobulinimo srities finansavimo kryptys 2014–2020 m. programavimo laikotarpiu.

Einamojo strateginio vertinimo objektas apėmė visų 2007–2013 m. ES finansuojamų veiksmų programų priemones viešojo valdymo srityje (išskyrus techninės paramos priemones). Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programoje buvo nagrinėta viena 1 prioriteto „Kokybiškas užimtumas ir socialinė aprėptis“ priemonė (37 finansuoti projektai) ir keturiolika 4 prioriteto „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“ priemonių (603 finansuojami projektai). Ekonomikos augimo veiksmų programoje analizuotos aštuonios 3 prioriteto „Informacinė visuomenė visiems“ priemonės (118 finansuojamų projektų). Sanglaudos skatinimo veiksmų programoje analizuotos dvi 1 prioriteto „Vietinė ir urbanistinė plėtra, kultūros paveldo ir gamtos išsaugojimas bei pritaikymas turizmo plėtrai“ priemonės (289 finansuojami projektai). Iš viso vertinimas apėmė 25 priemones ir 1047 projektus. Atsižvelgdama į tai, kiek veiksmų programos priemonės ir jų projektai jau buvo nagrinėti anksčiau, ir į tai, kiek priemonė prisideda prie viešojo valdymo tobulinimo, vertintojų komanda atliko skirtingo gylio analizę.

Atliekant šį vertinimą į objekto apimtį patenkančios priemonės buvo nagrinėjamos jas suskirsčius į penkias temines sritis: (1) valstybės tarnybos stiprinimas, (2) veiklos valdymas, (3) sisteminės viešosios politikos reformos, (4) elektroninės valdžios priemonės, (5) bendradarbiavimas. Šios penkios teminės sritys buvo suformuluotos pagal Viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategijoje ir Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 m. programoje minimas viešojo administravimo tobulinimo kryptis.

VERTINIMO METODIKA

Vertinimas buvo mišrus, turintis ne tik poveikio, bet ir įgyvendinimo vertinimo bruožų. Jo analizės pagrindas rėmėsi kaitos teorija grįstu vertinimo požiūriu. Kaitos teorija grįstas vertinimas – tai neeksperimentinis poveikio vertinimas, atsakantis į klausimus, kodėl ir kaip veikia intervencija. Jį atliekant, remiantis programos ar jos dalies teorija, nagrinėjamas priežastinis ryšys tarp intervencijų, kitų veiksmų ir stebimų pokyčių. Šis požiūris ypač aktualus vertinant ES struktūrinės paramos intervencijas viešojo valdymo srityje, kurioms daugeliu atvejų negali būti taikomas kontrafaktinio poveikio vertinimo požiūris.

Atlikdamas einamąjį strateginį vertinimą paslaugų teikėjas kaitos teorijos požiūrį taikė visam viešojo valdymo objekto analizavimui. Buvo sudaryta bendra viešojo valdymo kaitos teorija, atskirai nurodant (1) 2007–2013 m. laikotarpio ES struktūrinės paramos finansuojamų viešojo valdymo intervencijų kaitos teoriją ir (2) 2014–2020 m. programinio laikotarpio problemų ir uždavinių medžius viešojo valdymo srityje. Be to, pagal kiekvieną viešojo valdymo sritį buvo sudarytos specialios intervencijų logikos, kuriose pateikiamos vertikaliosios logikos (tikslai, uždaviniai, uždavinių ir veiklų tipai, veiklos) bei

horizontaliosios logikos (prielaidos, kurios daro teigiamą arba neigiamą įtaką tikslų ir uždavinių pasiekimui, veiklų įgyvendinimui).

Siekiant atlikti kokybišką vertinimą pagal techninėje specifikacijoje nustatytus uždavinius buvo parinkti tinkamiausi kiekybiniai ir kokybiniai tyrimo metodai, kurie padėjo įgyvendinti iškeltas vertinimo užduotis. Per visą vertinimą buvo taikomi šie vertinimo metodai:

- pirminių ir antrinių šaltinių analizė;
- stebėsenos rodiklių ir duomenų analizė;
- interviu programa;
- apklausų duomenų analizė;
- kaštų rezultatyvumo analizė;
- paremtų ir neparemtų subjektų palyginimas;
- atvejo studijos ir novatoriškų projektų atranka;
- ekspertų panelė;
- fokusuota grupinė diskusija;
- strateginė alternatyvų analizė;
- suinteresuotųjų grupių poreikių analizė.

Be to, įgyvendinant projektą surengti net penki vieši renginiai: trys viešieji vertinimo ataskaitų aptarimai (po vieną įvadinei, tarpinei ir galutinei ataskaitai) bei du projekto viešinimo renginiai. Iš viso renginiuose apsilankė iki 100 valstybės tarnautojų ir darbuotojų. Renginiuose buvo ne tik pristatomas vertinimo ataskaitų turinys, bet ir diskutuojama apie 2014–2020 m. laikotarpio ES struktūrinių fondų investicijų viešojo valdymo srityje administravimo tvarkas, projektų atrankos būdus, viešojo valdymo tobulinimo projektų įgyvendinimo sėkmės sąlygas, pokyčių valdymo svarbą ir gerąją Lietuvos patirtį.

GEROSIOS PRAKTIKOS PROJEKTAI IR JŲ SĖKMĖS SĄLYGOS

Įgyvendinant projektą buvo parengtas elektroninis leidinys „2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšomis finansuoti viešojo valdymo tobulinimo projektai Lietuvoje: gerosios praktikos pavyzdžiai“. Jame pristatoma 10 gerosios praktikos projektų pavyzdžių, kuriems būdingas aukštas (1) tinkamumas, (2) suinteresuotųjų šalių parama, (3) inovatyvumas, (4) poveikis / rezultatai ir jų (5) tvarumas bei (6) pritaikomumas. Elektroniniame leidinyje plačiau pristatomi šie gerosios praktikos projektai:

- 1) „Valdymo, orientuoto į rezultatus, tobulinimas“ (VORT);
- 2) „Centralizuotų viešųjų pirkimų valdymo sistemos kūrimas ir diegimas“;
- 3) „Administracinės naštos vertinimas, teisinio reguliavimo kokybės ir efektyvumo tobulinimas ir administracinių gebėjimų stiprinimas geresnio reglamentavimo kontekste“;
- 4) „Lietuvos įsitinklinimo Europos Sąjungoje skatinimas“;
- 5) „Socialinės paramos šeimai informacinės sistemos duomenų vitrinų modulio sukūrimas ir įdiegimas“;

- 6) „Viešojo administravimo institucijų informacinių sistemų interoperabilumo (sąveikumo) sistemos saugos ir funkcionalumo plėtra“;
- 7) „Tauragės rajono savivaldybės vidaus administravimo sistemos tobulinimas“;
- 8) „Partnerystės tarp valstybinio ir nevyriausybinių sektorių skatinimas įgyvendinant integruotą jaunimo politiką“;
- 9) „Valstybės tarnautojų atrankos sistemos tobulinimas“;
- 10) „Birštono ir Jonavos, Kaišiadorių, Kėdainių, Prienų, Raseinių rajonų savivaldybių institucijų ir įstaigų darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas“.

Šių dešimties gerosios praktikos projektų sėkmės veiksnius galima suskirstyti į išorinius ir vidinius. Vienas esminių išorinių sėkmingo projekto įgyvendinimo veiksnių – tai politinės valdžios paramos užtikrinimas tiek nacionaliniu, tiek savivaldybių lygmeniu. Jis prisideda tiek prie sėkmingo projekto veiklų įgyvendinimo, tiek prie jų tęstinumo užtikrinimo ir plėtros. Kitas ne mažiau svarbus išorinis sėkmės veiksnys – tai įvairių suinteresuotųjų grupių įtraukimas, kuris lemia tai, kad projektas yra laikomas „nuosavybe“. Vidiniai projektų sėkmės veiksniai apima projektų komandų gebėjimus ir išankstinę pasirengimą projektui, o jie lemia dar vieną sėkmės veiksnį – aiškios projekto vizijos suformavimą. Galiausiai svarbus sėkmės veiksnys yra įsitraukusių asmenų motyvacija ir noras keistis, reaguojant į įgyvendinant projektą kylančius poreikius.

VERTINIMO REZULTATAI IR IŠVADOS

Tinkamumas

2007–2013 m. laikotarpio ES finansuojamų veiksmų programų tikslai, uždaviniai ir (finansuojamos) veiklos gerai atitiko nacionalinių viešojo valdymo dokumentų turinį, bet atitikimo laipsnis nebuvo vienodas. Daugiausia dėmesio 2007–2013 m. programiniu laikotarpiu naudojant ES struktūrinę paramą buvo teikiama el. valdžios skatinimui, viešųjų paslaugų kokybės ir prieinamumo didinimui, žmogiškųjų išteklių modernizavimui ir į rezultatus orientuoto valdymo skatinimui, o mažiausia dėmesio teko institucinės sandaros tobulinimui. Mažiausiai šių dokumentų tikslai ir uždaviniai atitinka ES struktūrinės paramos intervencijas sisteminių viešųjų politikų reformų srityje.

2014–2020 m. laikotarpio ES finansuojamos veiksmų programos prioritetai, specifiniai uždaviniai ir finansuojami veiksmai gerai atitiko viešojo valdymo institucijų poreikius. ES investicijos valstybės ir savivaldybių institucijoms ir įstaigoms aktualiausios žmogiškųjų išteklių valdymo, o viešosioms įstaigoms ir valstybės įmonėms – veiklos valdymo srityje. ESF paramos gavėjams ir potencialiems paraiškų teikėjams mažiau aktualūs sisteminių viešųjų politikų reformų poreikiai. Tai rodo poreikį tokių projektų sudarymą ir įgyvendinimą geriau koordinuoti politiniu lygmeniu ir labiau centralizuoti.

Konkrečių viešojo valdymo uždavinių ir finansuojamų veiksmų derinys gerai atitinka sisteminius ir organizacinius poreikius viešojo valdymo srityje. Viešojo valdymo sistemos tobulinimo poreikiai būdingiausi uždaviniams „Diegti į rezultatus orientuotą ir įrodymais grįstą valdymą“, „Didinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą“ ir „Gerinti verslo

reguliavimo aplinką“, o organizacijų lygmens poreikiai – uždaviniams „Gerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę“ ir „Modernizuoti žmogiškųjų išteklių valdymą valstybinėje tarnyboje“. Valstybės tarnautojų ir viešojo sektoriaus darbuotojų poreikiai individualiu lygmeniu numatyti finansuoti pagal uždavinį „Modernizuoti žmogiškųjų išteklių valdymą valstybinėje tarnyboje“, taip pat kitus 10 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ uždavinius.

Efektyvumas

2007–2013 m. ES struktūrinių fondų programavimo laikotarpiu takoskyra tarp Sanglaudos fondo (SF), Europos regioninės plėtros fondo (ERPF) ir Europos socialinio fondo (ESF) paramos viešojo valdymo tobulinimo srityje buvo pakankamai aiški su keliomis išimtimis žmogiškųjų išteklių kvalifikacijos tobulinimo ir informacinių technologijų sistemų diegimo srityse.

Investavimo srityse, kuriose vyrauja „minkštieji“ projektai, kompleksiskumas turėtų būti mažinamas. Dabartinė administravimo sistema, administruodama mažos vertės projektus, patiria panašius kaštus kaip ir administruodama didelius projektus, todėl rekomenduojama mažinti mažos vertės „minkštųjų“ projektų administravimo kaštus.

2007–2013 m. ES struktūrinių fondų viešojo valdymo srities investicijų administravimo institucinė struktūra ir administravimo tvarkos buvo įvertintos kaip tinkamos. Valstybės projektų planavimo ir regionų projektų planavimo praktikos vertintinos kaip sėkmingos.

2007–2013 m. laikotarpiu LR vidaus reikalų ministerija (kaip tarpinė institucija) skyrė pakankamą dėmesį ES struktūrinių fondų panaudojimo ir poveikio vertinimui. Naujuoju 2014–2020 m. laikotarpiu rekomenduojama toliau aktyviai taikyti vertinimą, tobulinant ES struktūrinių fondų panaudojimą, o atliekant patį vertinimą skatinti griežtųjų metodų (kontrafaktinę analizę, kaitos teorija grįstą vertinimą) taikymą.

Rezultatyvumas

Dėl santykinai didelio viešojo valdymo tobulinimo sričių skaičiaus stebėsenos vykdymas viešojo valdymo srityje buvo metodologiškai sudėtingas. Nepaisant to, 2007–2013 m. veiksmų programų prioritetų įgyvendinimo priemonių ir projektų produktai bei rezultatai viešojo valdymo srityje buvo pakankamai tinkamai matuojami stebėsenos rodikliais.

Remiantis vertinimo įrodymais galima teigti, kad sukurti produktai ir pasiekti rezultatai prisidėjo prie visų viešojo valdymo tobulinimo tikslų ir uždavinių, numatytų 2007–2013 m. veiksmų programų prioritetų įgyvendinimo priemonėse. Pagrindinės problemos, kurios mažino tikslų pasiekimą žmogiškųjų išteklių srityje – tai darbuotojų stabilumo ir motyvacijos panaudoti įgytas žinias trūkumas, mokymų orientacija į procesą, o ne į pokyčius.

Veiksmų programų prioritetų įgyvendinimo priemonės ir projektai, skirti viešajam valdymui tobulinti, prisidėjo prie tiriamųjų subjektų poreikių tenkinimo institucijų lygmeniu. Absoliuti dauguma pateiktų projektų finansavimo paraiškų buvo finansuojamos. Labiausiai buvo patenkinti savivaldybių poreikiai, o mažiausiai – NVO. Šios priemonės ir projektai taip pat

prisidėjo prie tiriamųjų subjektų poreikių tenkinimo asmeniniu lygmeniu. Šie poreikiai daugiausiai buvo tenkinami tobulinant darbuotojų kvalifikaciją.

Tęstinumas

Sukurtų produktų ir rezultatų tęstinumo tikimybė pasibaigus ES finansavimui yra vidutinė ir priklauso nuo intervencijų srities ir viešojo valdymo institucijų. Esant ribotoms valstybės ir ypač savivaldybių biudžeto lėšoms, 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšomis sukurtų viešojo valdymo srities produktų ir rezultatų tęstinumas dažnai priklauso nuo planuojamų skirti investicijų 2014–2020 m. programavimo laikotarpiu (tai itin taikytina veiklos valdymo, el. valdžios sritimis).

2014–2020 m. programavimo laikotarpiu turėtų būti užtikrinamas tų viešojo valdymo ir projektų, kuriems būdingas aukščiausias poveikis, kurie atitinka geruosius viešojo valdymo projektų pavyzdžius ir svarbiausias viešojo valdymo iniciatyvas, tęstinumas.

Poveikis

ES struktūrinių fondų poveikis viešajam valdymui *žmogiškųjų išteklių srityje* yra santykinai didelis. Pirma, buvo pakankamai palankių prielaidų poveikiui pasireikšti. Antra, sukurti produktai ir rezultatai buvo dažniausiai tinkami viešojo valdymo žmogiškųjų išteklių tikslams pasiekti.

ES struktūrinių fondų poveikis viešajam valdymui *elektroninės valdžios skatinimo srityje* negalėjo pasireikšti maksimaliu mastu, nes tik iš dalies buvo patenkintos trys reikalingos sisteminio lygmens prielaidos. Poveikiui sisteminiu lygmeniu užtikrinti yra reikalinga aiški valstybės informacinių išteklių optimizavimo ir konsolidavimo vizija, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų bendradarbiavimas kuriant centralizuotas ir sąveikas el. viešąsias paslaugas, sprendimų diegimo koordinavimas ir derinimas bei projektų vykdytojų organizacinė branda.

Poveikis *veiklos valdymo srityje* yra santykinai didelis. Pirma, visos veiklos valdymo srities projektų poveikiui viešojo valdymo tobulinimui darančios prielaidos 2007–2013 m. laikotarpiu buvo įgyvendintos didesne ar mažesne apimtimi. Antra, veiklos valdymo tobulinimo srityje sukurti produktai ir rezultatai prisidėjo prie numatytų viešojo valdymo tobulinimo srities tikslų ir uždavinių pasiekimo, tačiau labiau kiekybiškai negu kokybiškai.

Sisteminių viešosios politikos reformų srities projektų poveikis tebėra sektorinis ir ribotas. Pirma, pasireiškė nepakankamai teigiamų prielaidų. Antra, dėl netinkamos priemonių intervencijų logikos ir gana didelės projektų fragmentacijos 2007–2013 m. laikotarpiu buvo įgyvendinami sektoriai, o ne sisteminiai projektai.

Nors dar anksti vertinti ES struktūrinių fondų poveikį viešajam valdymui *institucinio bendradarbiavimo ir partnerystės skatinimo srityje*, nes šie projektai dar įgyvendami, jo tikimybė nėra labai aukšta dėl finansuojamų produktų tipo ir prielaidų pasireiškimo rizikų. Įgyvendinti 23 projektai, skirti skatinti valstybinio sektoriaus bendradarbiavimą su privačiu ir

nevyriausybiniais sektoriais ir bendradarbiavimą tarp pačių centrinės valdžios institucijų ir įstaigų, turėtų sustiprinti administracinius gebėjimus.

VERTINIMO REKOMENDACIJOS

Atliekant vertinimą išskirta 14 prioritetinių investavimo sričių, kurios leistų sukurti didesnę pridėtinę vertę panaudojant ES struktūrinių fondų investicijas viešajam valdymui tobulinti 2014–2020 m. Rekomendacijos dėl prioritetinių viešojo valdymo tobulinimo finansavimo sričių pagal parengtą 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų programavimo laikotarpio veiksmų programos projektą (2014 m. gegužės mėn. versija) išskirtos pagal penkis konkrečius 10 veiksmų programos prioriteto uždavinius. Toliau pateikiamas tik šių iniciatyvų detalizavimas pagal konkrečius uždavinius, o išsamus jų aprašymas, išskiriant problemas ir rizikas, kurias sprendžia iniciatyva, pateikiant rekomendacijas dėl kiekvienos iš 14 iniciatyvų, nurodant atsakingas institucijas ir įgyvendinimo terminą, pateikiamas vertinimo ataskaitos skyriuje „Vertinimo rekomendacijos“.

10.1.1. Konkretusis uždavinys „Padidinti valdymo orientaciją į rezultatus“

1. Kokybiškai taikyti įrodymais grįsto valdymo priemones ir naudoti jų rezultatus.
2. Didinti bendrųjų valdžios funkcijų ir išlaidų efektyvumą.
3. Kokybiškai taikyti strateginį planavimą ir įgyvendinti veiklos rezultatų stebėseną.
4. Sukurti sisteminių reformų projektų koordinavimo sistemą ir valdymo grupę.

10.1.2. Konkretusis uždavinys „Padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą“

5. Skatinti antikorupcinių priemonių įgyvendinimą Lietuvos viešajame sektoriuje.
6. Įgyvendinti iniciatyvas, skirtas informacijos prieinamumui piliečiams didinti ir valdžios duomenims atverti verslui.
7. Skatinti viešojo valdymo institucijų konsultavimąsi su visuomene ir didinti jos dalyvavimo viešojo valdymo procesuose galimybes.

10.1.3. Konkretusis uždavinys „Pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę, didinant jų atitiktį visuomenės poreikiams“

8. Plėtoti kokybės vadybos metodų taikymą viešojo valdymo institucijose ir toliau vykdyti šių metodų taikymo stebėseną.
9. Kurti ir įgyvendinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir asmenų aptarnavimo gerinimo iniciatyvas.

10.1.4. Konkretusis uždavinys „Pagerinti verslo reguliavimo aplinką“

10. Įgyvendinti inovatyvius teisingumo vykdymo procesus ir didinti teisingumo sistemos veikimo efektyvumą.
11. Įgyvendinti geresnio reglamentavimo iniciatyvas, ypač administracinės naštos mažinimo ir verslo priežiūros institucijų veiklos konsolidavimo iniciatyvas.

10.1.5. Konkretusis uždavinys „Pagerinti žmogiškųjų išteklių valdymą valstybės tarnyboje“

12. Įgyvendinti kompetencijomis grįstą žmogiškųjų išteklių valdymo modelį valstybės ir savivaldybių institucijose bei įstaigose.
13. Sukurti aukštesniosios valstybės tarnybos sistemą ir stiprinti vadovų grandį.
14. Sukurti finansinės ir nefinansinės motyvacijos sistemą valstybės tarnyboje ir atskirose institucijose bei įstaigose.

Atliekant vertinimą be 14 svarbiausiųjų iniciatyvų sąrašo taip pat buvo pateiktos rekomendacijos dėl šių iniciatyvų projektų atrankos būdų tinkamumo. 2014–2020 m. ES investicinių fondų programavimo laikotarpiu yra galimybė rinktis iš keturių projektų atrankos būdų: valstybės projektų planavimo, regionų projektų planavimo, konkurso ir tęstinės projektų atrankos.

Valstybės projektų planavimas leidžia užtikrinti didesnę investicijų kryptingumą, strategiškumą; projektų alternatyvų analizė ir atskirais atvejais atliekama projektų kaštų ir naudos analizė leis pasirinkti projektus, kurių pridėtinė vertė didžiausia, jei reikalinga, grupuoti įvairias sektorines iniciatyvas ir įgyvendinti sisteminio lygmens projektus.

Regionų projektų planavimas leidžia savivaldybių institucijoms tobulinti veiklą pagal savo kompetencijų sritį, pavyzdžiui, teikiant viešąsias paslaugas gyventojams ir verslui.

Projektų konkursas leidžia atrinkti inovatyviausias idėjas ir geriausiai pasirengusius pareiškėjus. Tačiau, netinkamai organizuojant tokį projektų atrankos būdą, galima sukelti įtampų visoje ES fondų investicijų administravimo sistemoje (pvz., dėl pernelyg didelio paraiškų skaičiaus gerokai išauga įgyvendinančiųjų institucijų darbo krūviai). Apibendrinant galima pasakyti, kad projektų atrankos būdų pasirinkimą palengvina tam tikrų bendrų principų nusistatymas ir įvertinimas, ko yra siekiama viena ar kita intervencija.

Tęstinė projektų atranka geriausiai tinka supaprastintoms intervencijoms, kur lėšų paklausa atitinka pasiūlą. Ji turėtų būti taikoma labai siauroms, konkrečioms investicinėms sritims. Tęstinė projektų atranka neleidžia užtikrinti projektų strategiškumo, nes projektų srautas yra nuolatinis, t. y. projektai tarpusavyje nelyginami. Vis dėlto lėšų panaudojimo kryptingumą užtikrina projektų finansavimo sąlygų aprašuose įtvirtinti reikalavimai.

Atliekant vertinimą pasiūlyti projektų atrankos būdai, kurie galėtų būti taikomi pagrindinėms viešojo valdymo intervencijų veikloms atrinkti. Valstybės projektų planavimo būdas buvo siūlomas taikyti sisteminio lygmens projektams, pavyzdžiui, skirtiems sisteminei viešosios politikos reformoms įgyvendinti, strateginio planavimo dokumentuose numatytiems projektams vykdyti; taip pat projektams, vienijantiems sektorines iniciatyvas, ir kompetencijos centrų steigimo projektams. Regionų projektų planavimą rekomenduojama taikyti tik savivaldybių institucijoms būdingiems organizacijų lygmens projektams (pvz., projektams, susijusiems su savivaldybių teikiamomis viešosiomis paslaugomis). Projektų konkurso būdą siūloma taikyti siekiant atrinkti inovatyviausius, geriausiai pasirengusius ir motyvuotus projektų vykdytojus. Projektų konkursas gali būti taikomas tose srityse, kuriose norima išbandyti įvairias organizacijų lygmens naujoves (itin rekomenduojama taikyti bendradarbiavimo ir specifinių mokymų projektams). Tęstinė projektų atranka geriausiai tiktų tais atvejais, kuomet projektų veiklos yra vienu metu, skirtos momentiniams institucijų poreikiams patenkinti.