



**Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo  
viešojo sektoriaus ekspertizės  
darbo grupė**

**Paruošė:**

**Miglė Petrauskaitė ir Julius Zubė**

**„Kurk Lietuvai“ 2021**

## Viešojo sektoriaus ekspertizės darbo grupės susitikimų apibendrinimas

### IŽANGA

Europos Komisija ([EK](#)) ir Europos praktikų tinklas vystomajam bendradarbiavimui (toliau – [Praktikų tinklas](#), PN), kuriam nuo 2021 m. gegužės mėn. iki 2022 m. gegužės mėn. kartu su Vokietijos vystomojo bendradarbiavimo agentūra ([GIZ](#)) pirmininkauja Centrinė projektų valdymo agentūra ([CPVA](#)), pateikė viešojo sektoriaus ekspertizės studijos [pirmojo](#) ir [antrojo](#) etapo rekomendacijas. Šios rekomendacijos, užsakytos ir apmokėtos EK ir PN lėšomis, apžvelgia, kaip ES šalys-narės galėtų strategiškai mobilizuoti viešojo sektoriaus ekspertizę (VSE), kaip priemonę vykdyti vystomojo bendradarbiavimo veiklą besivystančiose šalyse, įskaitant ir NDICI-Global Europe programavimą. Nors šiuo metu VSE sąvoka neturi plačiai priimto konkretaus apibrėžimo, ši terminą tapo įprasta vartoti kalbant apie valstybės tarnautojų ar kitų viešojo sektoriaus ekspertų tarpusavio dalijimąsi institucine patirtimi ir žiniomis, tiek ES viduje, tiek bendradarbiaujant su trečiosiomis šalimis, siekiant spręsti kylančius viešosios politikos ir institucinių reformų iššūkius.

*„Viešojo sektoriaus ekspertizė (VSE) vystomajam bendradarbiavimui yra tarptautinio techninio bendradarbiavimo forma, sutelkianti Europos Sąjungos valstybių-narių viešųjų institucijų žinias ir patirtį, siekiant skatinti institucines reformas ir tvaraus vystymosi politiką per tarpekspertinius žinių ir patirties mainus bei tarptautines institucines partnerystes su šalimis-partnerėmis.“<sup>1</sup>*

ES bendradarbiaujant su trečiosiomis šalimis VSE pagrindu yra siekiama gerinti šalių-partnerių gebėjimus vykdyti viešojo sektoriaus reformų programas, kuriomis siekiama veiksmingai ir skaidriai pasiekti bendrų vystymosi tikslų, taip prisidedant prie Jungtinių Tautų (JT) 2030 m. Darbotvarkės ir Darnaus vystymosi tikslų. VSE pagrinde dalyvauja valstybinės institucijos (ministerijos, valstybinės agentūros) tiek centriniu, tiek decentralizuotu lygiu, jų valstybės tarnautojai ir viešųjų agentūrų įdarbinti ekspertai.

Pirmajame VSE studijų etape atlikta ES šalių-narių teisinių ir organizacinių struktūrų apžvalga, dvišalių VB projektų metodų analizė. Antrajame studijų etape parengta strateginio viešojo sektoriaus ekspertizės potencialo analizė, siekiant suprasti, kaip VSE galima naudoti bendradarbiaujant su partnerėmis šalimis, įgyvendinant ES vystomojo bendradarbiavimo projektus ir daugiamečio programavimo iniciatyvas. Šių studijų teigimu, VSE gali sudaryti tvirtą pagrindą naujoms ES vystomojo bendradarbiavimo formoms, grįstoms abipuse nauda bei lygiaverte partneryste tarp dalyvaujančių šalių. VSE taip pat pripažinta kaip efektyvus būdas siekti visų Darnaus vystymosi tikslų (DVT), ypač 16-o (Taika ir teisingumas, stiprios institucijos) bei 17-o (Partnerystė įgyvendinant tikslus) tikslo. Tačiau ligšiol, šiai vystomojo bendradarbiavimo priemonei buvo skirta tik nedidelė dalis ES lėšų.

Lietuvos atžvilgiu, mobilizuojant VSE yra daug galimybių remtis esama daugiamete tam tikrų viešojo sektoriaus sričių specialistų patirtimi, pvz. skaitmenizacijos, antikoruacijos, teisėsaugos,

---

<sup>1</sup> Viešojo sektoriaus ekspertizės mobilizavimo studija (angl. *Study on the EU and its Member States mobilizing Public Sector Expertise for Development*)

pasienio kontrolės, institucinių reformų srityse, bei tokiu būdu plėsti savo ekspertų tinklą į kitas šalis ir regionus, atveriant naujas bendradarbiavimo galimybes. Europos Komisijos siūlymas dėl reglamento, reguliuojančio ES išorės veiksmų finansavimo priemones — įskaitant ir Kaimynystės, vystomojo ir tarptautinio bendradarbiavimo priemonę — aiškiai įvardina administracinio bendradarbiavimo priemones, įtraukiančias šalių-narių viešojo sektoriaus ekspertus. Anksčiau minėtos VSE studijos ir jų rekomendacijos siekia numatyti tolimesnius veiksmus ir sprendimus, kurie skatins didesnę VSE mobilizavimą tarp ES šalių narių. Yra svarbu išanalizuoti, kokia yra Lietuvos viešojo sektoriaus institucijų pozicija šių rekomendacijų atžvilgiu, bei kokius pasiūlymus šalies institucijos ir vystomojo bendradarbiavimo veiklose dalyvaujantys ekspertai norėtų pateikti, siekiant strategiškai mobilizuoti viešojo sektoriaus ekspertizę kaip priemonę vykdyti vystomojo bendradarbiavimo veiklą besivystančiose šalyse.

### Darbo grupės tikslai:

2021 m. birželio mėn. CPVA sudarė ekspertinę darbo grupę su tikslu atlikti pirmo ir antro etapo viešojo sektoriaus ekspertizės mobilizavimo studijų (angl. *Study on the EU and its Member States mobilizing Public Sector Expertise for Development*) rekomendacijų įgyvendinimo galimybių CPVA, Lietuvos ir Europos Sąjungos lygmeniu vertinimą. Dalyvauti darbo posėdžiuose taip pat buvo kviečiami Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos atstovai ir kitų, aktyviai į vystomąjį bendradarbiavimą įsitraukusių viešojo sektoriaus institucijų, atstovai. Šios darbo grupės metu numatyta:

- Įvertinti VSE rekomendacijas trimis lygmenimis: Europos Sąjungos, Lietuvos ir instituciniu, įskaitant CPVA.
- Sutarti dėl rekomendacijų įgyvendinimo galimybių ir pasiūlymų.
- Parengti pasiūlymus dėl Europos Komisijos ir Europos praktikų tinklo vystomajam bendradarbiavimui užsakymu parengtų Europos Sąjungos ir jos šalių narių viešojo sektoriaus ekspertizės mobilizavimo studijų rekomendacijų įgyvendinimo galimybių CPVA, Lietuvos ir Europos Sąjungos lygmeniu, kurie padėtų CPVA atstovauti VSE interesus Praktikų tinklo diskusijose ir diskusijose su Europos Komisija. Šalia pirmininkavimo tinklui, kartu su Britų taryba (British Council) CPVA vadovauja tinklo darbo grupei „Efektyvi partnerystė ir įgyvendinimas“. Pagrindinė šios grupės užduotis yra žiniomis ir geriausiomis narių praktikomis stiprinti tinklo veiklą bei užtikrinti bendrą projektų įgyvendinimo praktiką, didesnę įsitraukimą ir tarpusavio bendradarbiavimą, įskaitant VSE srityje. CPVA ekspertai taip pat aktyviai prisidėjo prie šių EK ir PN užsakytų rekomendacijų rengimo.

Šiame dokumente yra pateikiamas darbo grupės susitikimų ir jų diskusijų apibendrinimas, kuriame yra įvardijami skirtingų Lietuvos institucijų pozicijos ir pasiūlymai dėl VSE rekomendacijų įgyvendinimo. Lietuvos institucijoms, atsakingoms už vystomojo bendradarbiavimo politiką, bei suinteresuotoms Lietuvos institucijoms, vykdančioms vystomojo bendradarbiavimo veiklas, yra siūloma detaliam įvertinti šiame dokumente pateikiamus pasiūlymus ir svarstyti jų įgyvendinimo galimybes.

### Darbotvarkė:

- **Birželio 4 d.:** Parengtas CPVA įsakymas dėl darbo grupės sudarymo.
- **Birželio 10 d.:** Pakviestos darbo grupės veikloje dalyvauti viešojo sektoriaus institucijos. Prie darbo grupės prisijungė šios institucijos
  - Užsienio reikalų ministerija
  - Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
  - Vidaus reikalų ministerija
  - Lietuvos policija
  - Lietuvos muitinė
  - Lietuvos transporto saugos administracija
  - Registrų centras
  - Konkurencijos taryba
- **Birželio 15 d.:** I-asis susitikimas – Darbo grupės ir jos tikslų pristatymas, susipažinimas
- **Birželio 22 d.:** II-asis susitikimas – ES lygmens rekomendacijų aptarimas
- **Liepos 1 d.:** III-iasis susitikimas – Lietuvos lygmens rekomendacijų aptarimas
- **Liepos 20 d.:** IV-asis susitikimas – CPVA ir Lietuvos viešojo sektoriaus institucijų lygmens rekomendacijų aptarimas
- **Liepos 30 d.:** Preliminaraus galutinio diskusijų apibendrinimo parengimas
- **Rugpjūčio 4 d.:** Viešoji konsultacija Lietuvos „Praktikų klubo“ formate
- **Rugpjūčio 12 d.:** Parengtas darbo grupės susitikimų ir viešos konsultacijos diskusijų apibendrinimas
- **Rugsėjo 4 d.:** „Kurk Lietuvai“ projekto pristatymas Vyriausybei
- **2021 rugsėjis – 2022 gegužė:** CPVA remiasi šia ataskaita formuluodama savo poziciją VSE klausimais Praktikų tinkle.

## EUROPOS SAJUNGOS LYGMUO

N.B. Rekomendacijas galite rasti sekdami [šią nuorodą](#) į studiją, nuo 34 puslapio. Rekomendacijos šiame dokumente sunumeruotos taip pat, kaip ir studijoje (pvz., „R2“, „R7“ ir t.t.).

### **R2: Yra svarbu užtikrinti, kad efektyvių institucijų platformos principai taptų viešojo sektoriaus ekspertizės (VSE) perdavimo besivystančioms šalims pagrindu.**

Ypatingas dėmesys skiriamas šių principų integravimui į projektus, kurių tikslas — dalintis viešojo sektoriaus žiniomis ir patirtimi:

- Horizontalus institucijų bendradarbiavimas
- Skiriama pakankamai laiko įsigilinti į esamą ir būsimą situaciją
- Šalies-partnerės politinio konteksto išmanymas
- Daugiausia dėmesio skiriama poveikiui ir realiems, pamatuojamiems pokyčiams
- Neturint daug patirties VSE, pradžioje vertėtų teikti prioritetą mažesnės apimties projektams
- Dėmesys teikiamas abipusiems rezultatams (tiek šaliai teikėjai, tiek gavėjai)
- Lyčių lygybės principų skatinimas ir integravimas į projektus
- Profesinis ir asmeninis nuolankumas
- Abipusio pasitikėjimo svarba

### **DARBO GRUPĖS DISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS :**

#### **Aktualiausi principai ir tolimesni veiksmai:**

- *Horizontalus institucijų bendradarbiavimas*
- *Skiriama pakankamai laiko įsigilinti į esamą ir būsimą situaciją*
- *Šalies-partnerės politinio konteksto išmanymas*
- *Daugiausia dėmesio skiriama poveikiui ir realiems, pamatuojamiems pokyčiams*
- Labai svarbu išvardintus principus integruoti į VB projektus – jie visi yra savaime suprantami ir svarbūs;
- Abipusis (šaliai, teikiančiai pagalbą, ir paramos gavėjai) sėkmės matavimas yra itin svarbus, turėtume tam skirti daugiau laiko ir diskusijų:
  - Šaliai, teikiančiai pagalbą: finansinė paskata valstybei prisiimti įgyvendinti europinius projektus (lėšos lieka Lietuvoje—mokesčiai, pirkimai, atlyginimai, t.t.), didėja tolimesnio bendradarbiavimo tikimybė.
  - Turi būti aiškūs sėkmės rodikliai — verta skirti laiko nustatyti sėkmės rodiklius Lietuvai ir susitarti, ką institucijos matuoja kaip sėkmę. Kitaip tariant, svarbu sutarti, ko siekiama, ir kad projektai veiktų ta numatyta kryptimi.

### Reikalinga parama iš ES pritaikant minėtus principus praktikoje:

- **Sėkmės rodikliai:** Būtų naudinga, kad ES nustatytų tam tikrą mechanizmą, pagal kurį būtų vertinami projektai ir jų sėkmė — ne tik veiklos, bet ir projekto sėkmės rodikliai.
- **Monitoringas ir keliama administracinė našta našta:** ataskaitų yra daug, apkrovą reikia mažinti. Darbo poveikį ir veiksmingumą matuoti svarbu, tačiau projektų sėkmės matavimo sistema kol kas nėra efektyvi, pastebima, kad realios naudos dažnai neduoda. Dėl to yra svarbu ateityje ES lygmeniu svarstyti lankstesnius VSE projektų įgyvendinimo metodus, kurie leistu vykdant projektą ar programą kuo labiau atsižvelgti į šalies partnerės VSE poreikius ir gerųjų praktikų perdavimo užtikrinimą.

## **R7: ES šalys-narės turi skatinti viešojo sektoriaus ekspertų dalyvavimą tarptautinėse vystomojo bendradarbiavimo veiklose.**

VSE studijų teigimu, ES šalių-narių, įskaitant Lietuvos, viešojo sektoriaus ekspertų dalyvavimas vystomojo bendradarbiavimo veiklose augtų, jei valstybės ir savivaldybių įstaigoms ir institucijoms (VSIĮ) būtų sukurtos atitinkamos paskatos tokias veiklas skatinti tarp savo ekspertų. VSIĮ taip pat galėtų savo strateginiuose planuose nusimatyti konkrečius punktus, įvardijančius VSE dalyvavimo vystomajame bendradarbiavime svarbą. VSE veikla taip pat gali būti pabrėžta ir nacionaliniuose valstybės tarnybos teisės aktuose.

### **DARBO GRUPĖS DISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS :**

#### **Sprendimai iššūkiams, su kuriais susiduriama mobilizuojant viešojo sektoriaus ekspertus VB veikloms ES lygmeniu:**

- Iš ES reiktų tikėtis **vieningos sistemos** atsverti šalių-narių vidiniams iššūkiams mobilizuojant ekspertus. Pvz., galėtų būti sukurta vieninga duomenų bazė automatizuotiems pranešimams, kur ekspertas lauktų kvietimo ir laiku sureaguotų.
- Atitinkamuose ES teisės dokumentuose ir strateginiuose dokumentuose turi būti aiškiau **reglamentuota vystomojo bendradarbiavimo ir VSE sritis/strategija, nurodant pagrindines veiklų kryptis ES šalims-narėms**. Taip pat matomas poreikis papildomiems ES metodikų/vadovų dokumentams, kurie padėtų ES šalių institucijoms ir jų ekspertams suprasti, kaip tvarkyti projekto finansus, ekspertų finansavimą, ir apibrėžti gerąją praktiką dėl paskatų institucijoms skirtis savo VSE.
- **Kalbos barjeras** riboja galimybes dalyvauti tam tikruose regionuose. Anglų kalba neturėtų būti privaloma, arba reikalavimai turėtų būti sumažinti Rytų Partnerystės šalyse, kur mūsų ekspertai bet kokių atveju šneka rusiškai. Daugiau lankstumo iš EK šiuo aspektu pritrauktų daugiau ekspertų.
- **Neretai informacija apie didesnio masto projektus yra gaunama vėlai**. Reiktų reguliarios komunikacijos iš Lietuvos atstovybių šalyse partnerėse, Briuselyje ir Europos Komisijos atstovybių šalyse partnerėse ir Briuselyje, dalintis gaunama informacija, kurios sklaida dažnai stringa, nėra aiškaus proceso.

#### **Reikalingos paskatos ES lygmeniu mobilizuojant ekspertus šalims-narėms:**

- **Paskatos iš ES Komisijos:** 350 eur mokama ekspertui (arba įstaigai tiesiogiai) už ekspertinę darbo dieną ES Dvynių projektuose — nedidelė suma, bet tai yra pagrindinis motyvuojantis veiksnys dalyvauti misijose. Atlygio didinimas būtų prasmingas, ypač atsižvelgiant į tai, kad dalyvaudamas misijoje, žmogus tądien negauna atlyginimo savo institucijoje, ir dar turi sumokėti visus su darbo santykiais susijusius mokesčius. Be to, didėjant nuotolinių misijų skaičiui, ekspertas negauna ir europinių dienpinigių, todėl finansinė paskata dar sumažėja.

- Dažnai ekspertams reikia VB patirties, tad naujai atėjusius ekspertus įtraukti į būtent VB projektus yra labai sudėtinga, nors jie ir turi pakankamai patirties savo darbinėje srityje. Tokius reikalavimus reiktų mažinti, užtenka, kad dalyvautų savo srities specialistai.



**R8: ES šalys-narės turi daugiau bendradarbiauti tarpusavyje įgyvendinant ES vystomojo bendradarbiavimo programas, remiantis „bendro įgyvendinimo“ (angl. Joint Implementation, JI) principais. Tokiam bendradarbiavimui stiprinti yra būtinas Europos viešųjų institucijų ir vystomojo bendradarbiavimo institucijų dalijimasis praktika ir žiniomis apie įgyvendinamus projektus partnerėse-šalyse.**

Bendro įgyvendinimo (BĮ) veikla yra laikomos NDICI-Global Europe finansuojamų projektų ir programų įgyvendinimo standartu — NDICI-Global Europe programavimas skatina ES valstybes-nares kartu planuoti ir įgyvendinti VSE veiklas partnerėse šalyse. Nepaisant to, daugelis šalių-narių, įskaitant Lietuvą, turi mažą patirtį įgyvendinant tokius projektus, remiantis VSE studija, yra matomas Lietuvos ir kitų mažųjų šalių poreikis didesniai informuotumui apie galimybes dalyvauti BĮ veiklose ir tuo pačiu tam mobilizuoti savo VSE.

VSE studija numato kelis veiksmus, skatinančius VSE veiklų integravimą į Bendro įgyvendinimo projektus:

- **ES lygmenyje rinkti ir sisteminti ES valstybių-narių pasiūlymus**, susijusius su tarptautine VSE patirtimi, pabrėžiant kiekvienos valstybės narės pridėtinę vertę.
- **Stiprinti ES delegacijų bendradarbiavimą ir komunikaciją su ES šalimis-narėmis**, kurios neturi diplomatinė atstovybių atitinkamose šalyse.
- **Įtraukti VSE koncepciją į bendrus NDICI-Global Europe programavimo pratimus**, pavyzdžiui, atliekant pirminę partnerių šalių poreikių analizę ir vertinant jų nacionalinio vystymosi planus.
- Praktikų tinklas turi parengti rekomendacijas Bendro įgyvendinimo veiklų, kuriose VSE būtų pagrindinis komponentas, įgyvendinimui. Tai gali būti ypač aktualu panaudojant VSE pridėtinę vertę per specialius BĮ mokymosi renginius.

### ***Pirminiai pastebėjimai***

- VSE veikla partnerėse-šalyse yra paremta **vietinių institucijų poreikiais** ekonominiams ir instituciniams šalies vystymuisi ir ES šalių galimybėmis padėti įgyvendinti siekiamus pokyčius. Valstybėms-donorėms neturint **ambasadų** partnerėse-šalyse tai padaryti yra ypač sunku, kadangi nėra galimybių palaikyti tiesioginę komunikaciją su partnerių-šalių atstovais. Tokiu atveju, santykiai su ES delegacijomis tampa ypač svarbūs. **ES delegacijos** gali padėti užsitikrinti, kad visos ES šalys-narės galėtų prisidėti prie vystomojo bendradarbiavimo veiklų konkrečiose partnerėse-šalyse, ypač anksčiausiose projektų ir programų planavimo etapuose, kuomet yra išryškunami partnerių šalių institucijų poreikiai VSE ir ES šalių-narių galimybės juos atliepti. Jeigu Lietuva neturi bendradarbiavimo patirties arba ambasadų konkrečiose partnerėse-šalyse, tačiau yra matomas poreikis arba galimybė bendradarbiauti, yra svarbu užtikrinti artimą bendradarbiavimą tarp Lietuvos institucijos, atsakingos už VSE pasiūlymų ruošimą, ir ES delegacijų, kurios tarpininkauja su vietinėmis institucijomis.

## DARBO GRUPĖS DISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS:

### Kaip ES galėtų padėti šalims be plataus ambasadų tinklo surinkti reikiamą informaciją apie partnerių-šalių poreikius bei galimus VSE projektus.

- Lietuvai dalyvauti VB programose šalyse, kuriose nėra mūsų diplomatinių atstovybių, yra sudėtinga – neįmanoma į projektą pasijungti užimant lyderio poziciją, dalyvauti galima nebent kaip jaunesniajam partneriui, bet tai — taip pat sudėtinga. Identifikuoti ES delegacijoje žmogų, kuris užsiima VB, taip pat dažnai tampa dideliu iššūkiu.
- Dėl to galėtų būti teikiamas prašymas EK didinti prieinamumą prie tokios informacijos, t.y., suteikti prieigą prie aktualaus ir atnaujinamo **sąrašo žmonių, kurie yra VB projektų kontaktiniai asmenys delegacijose**. Tai ypač svarbu mažesnėms šalims, neturinčioms diplomatinių atstovybių.
- CPVA – EK akredituota (angl. *pillar assessed*) agentūra, kas leidžia jai įgyvendinti didelės vertės ES programas ir projektus. Visgi, dažnai apie tai kai kuriose prioritetinėse šalyse (Rytų partnerystės ar Vakarų Balkanų ir Turkijos) ES delegacijose ir šalies partnerės institucijose nėra žinoma apie turimą akreditaciją, tad CPVA tam tikri projektai nepasiekia, nors agentūra galėtų apsiimti juos vykdyti. **ES Komisija turėtų informaciją apie VB agentūras atnaujinti ir ją komunikuoti partnerėms-šalims, bei skatinti ES delegaciją siųsti ES akredituotoms institucijoms informaciją, susijusią su galimais VB projektais.**

## NACIONALINIS LYGMUO

### **R5: Politiniuose dialoguose yra svarbu pabrėžti VSE pridėtinę vertę skatinant reformas partnerėse-šalyse.**

VSE studijų teigimu, ES valstybių-narių atstovai pripažįsta VSE svarbą įvairiais užsienio politikos klausimais. Bendradarbiavimas per VSE prizmę padeda ne tik palaikyti techninius politikos reformų procesus partnerėse-šalyse, bet ir sukuriama erdvė politiniam dialogui, tarptautiniam žinių ir patirties mainams ir bendradarbiavimui tarp viešojo sektoriaus institucijų. Studijose teigiama, kad VSE svarba galėtų būti labiau akcentuojama politiniuose ES-šalių narių dialoguose ir yra svarbu sustiprinti informacijos koordinavimą tarp ES valstybių-narių, t.y., pagerinti keitimąsi informacija, surinkta per ekspertus, tam, kad būtų efektyviau skatinamas dialogas su viešojo sektoriaus atstovais.

### ***Pirminiai pastebėjimai***

Institucijos, atsakingos už vystomojo bendradarbiavimo politiką, turi įsitraukti į VSE dialogus su kitomis šalies institucijomis, ES šalimis, ES delegacijomis, vertinti VSE projektų paklausą, įvertinti galimybes pristatyti savo šalis kaip konkrečių VSE ir institucinių reformų lyderę.

ES šalys narės turi susieti VSE mobilizaciją vystomojo bendradarbiavimo veikloms su užsienio politikos tikslais ir jų įgyvendinimu. Lietuvos atžvilgiu, VSE veikla yra ypač aktuali santykiams su ES Rytų partnerystės šalimis, kur ES taip pat pripažįsta didelę VSE svarbą bendradarbiaujant ir įgyvendinant reformas bei skatinant ekonomikos plėtrą.

Dėl to yra svarbu įvardyti tiesiogines sąsajas tarp Lietuvos užsienio politikos interesų ir VSE veiklų partnerėse-šalyse, ir šias sąsajas pateikti Lietuvos politikos formuotojams (pvz. stabilumo užtikrinimas Rytų Europoje stiprinant partnerių institucijų veiksmingumą arba Lietuvos įtakos didinimas ES Kaimynystės politikoje).

### **DARBO GRUPĖSDISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS :**

**Šiuo metu Lietuvos vykdomi VSE vystomojo bendradarbiavimo projektai turėtų būti siejami su Lietuvos ir ES užsienio politikos tikslais.**

- Darbo grupės dalyvių teigimu, Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo VSE veiklos ir jų planavimas turėtų būti orientuoti į Lietuvos ir ES užsienio politikos tikslus ir prioritetus, ypač ES Rytų partnerystės regione.

**Potenciali Lietuvos VSE veiklų plėtra yra ribota be didesnio nacionalinių lėšų skyrimo oficialiai paramai vystymuisi.**

- VSE veiklų plėtra yra tiesiogiai susijusi su politinio palaikymo augimu Lietuvos oficialios paramos vystymuisi (OPV) didinimui. Be OPV didinimo Lietuvos institucijos turės mažai galimybių plėsti savo vystomojo bendradarbiavimo veiklas, nes tai reikalauja papildomų

finansinių išteklių. Tai yra aktualu net ir įgyvendinant ES finansuojamus projektus, kuriems taip pat yra taikomos nacionalinio finansavimo sąlygos (kuomet ES šalis narė turi finansuoti dalį vykdomo projekto lėšų). OPV didinimas gali būti susietas su didesniu bendradarbiavimu ES Rytų partnerystės šalyse arba naujų bendradarbiavimo santykių skatinimu naujuose besivystančiuose pasaulio regionuose, tačiau pirma tam reikia politinio suinteresuotų institucijų palaikymo pačiam OPV didinimui.

**Šiuo metu dalis Lietuvos institucijų, galinčių dalintis savo VSE su besivystančiomis šalimis, didesnę dėmesį skiria vidinių išteklių ir ekspertų užimtumo valdymui, o ne Lietuvos užsienio politikos tikslams.**

- Dalis institucijų Lietuvoje svarstydamos VSE projektų įgyvendinimą ir jų prioritetus labiau atsižvelgia į darbuotojų užimtumą, negu užsienio politikos tikslus. Darbo grupės susitikimų metu taip pat išreiškta, kad institucijoms yra sunku dedikuoti savo geriausius specialistus, gaunama nepakankamai finansinės naudos, kad tai atsipirktu institucijai. Šiuo metu skiriamas valstybės dėmesys šiai VSE tarptautiniam bendradarbiavimui nesuteikia papildomų paskatų keisti šią situaciją ir ateityje numatyti Lietuvos VSE vystomojo bendradarbiavimo plėtrą.

**Šiuo metu Lietuvoje užtenka politinio palaikymo VSE veikloms ES Rytų partnerystės šalyse, tačiau egzistuoja politinio palaikymo trūkumas veikloms kituose pasaulio regionuose ir konkrečiose VSE srityse.**

- Lietuvoje politinio palaikymo pakanka VSE veikloms ES Rytų partnerystės šalyse, VSE dalyvavimo projektuose pridėtinės vertės akcentavimas taip pat yra aktualus įgyvendinant URM valdomą vystomojo bendradarbiavimo ir paramos demokratijai programą, taip pat dalyvaujant ES Dvynių bei TAIEX ir kitose ES programose.
- Tačiau darbo grupės dalyviai pat įžvelgė ir tam tikrų politinio palaikymo sunkumų:
  - VSE veiklai regionuose už ES Rytų partnerystės ribų nėra skiriama daug oficialaus užsienio politikos dėmesio, ir ši veikla nėra matoma kaip tiek pat svarbi kaip Rytų partnerystės šalyse, neatsižvelgiant į jų potencialiai didelę svarbą ES užsienio politikai. Darbo grupės dalyviai mato poreikį didesniai URM palaikymui tokių veiklų svarstymų atvejais, įskaitant didesnes galimybes tarptautinių partnerių lėšomis finansuojamų projektų ko-finansavimui už Rytų Europos ribų. Taip pat matomas poreikis didesnėms galimybėms konsultuotis su URM dėl informacijos apie saugumo ir bendrą situaciją kituose regionuose, ne tik Rytų partnerystės.
  - Darbo grupės dalyvių teigimu, tarp Lietuvos institucijų šiuo metu yra per mažai skleidžiama žinia apie VSE veiklų svarbą Lietuvai ir ES, ir šiai informacijai trūksta aiškumo. Dalis darbo grupės dalyvių taip pat teigė, kad jų institucijos šiuo metu neturi nusimačiusios vystomojo bendradarbiavimo kaip prioritetinės veiklos srities. Tai gali lemti, kad šios valstybės įstaigos ir institucijos ateityje nematys poreikio strategiškai žiūrėti į kvietimus įgyvendinti VSE veiklas partnerėse šalyse, nebent individualios darbuotojų iniciatyvos institucijų viduje keis institucinį požiūrį į tokias galimybes. Siekiant spręsti šią problemą, darbo grupės susitikimo metu buvo siūloma skatinti institucijas įsirašyti dalyvavimą

vystomojo bendradarbiavimo ir VSE veiklose į į strateginius institucijos tikslus.

- Šiuo metu Lietuvoje trūksta aiškių politinių prioritetų konkrečioms vystomojo bendradarbiavimo sritims, kurie oficialiai numatytu kur geriausia yra koncentruoti šalies VSE išteklius. Šiais metais sudaryta URM darbo grupė vystomojo bendradarbiavimo strateginių kryptių pasiūlymams parengti sprendžia šį klausimą ir išgrynina svarbiausias ateities sritis vystomojo bendradarbiavimo politikai. Taip pat yra svarbu užtikrinti, kad šių sričių pasirinkimas orientuotųsi į tai, kad Lietuva sėkmingai galėtų mobilizuoti pakankamai VSE ir ši veikla kurtu abipusę naudą visoms bendradarbiaujančioms šalims.

## **R7: ES šalys-narės turi skatinti viešojo sektoriaus ekspertų dalyvavimą tarptautinėse vystomojo bendradarbiavimo veiklose.**

VSE studijų teigimu, ES šalių-narių, įskaitant Lietuvos, VSE dalyvavimas vystomojo bendradarbiavimo veiklose augtų, jei valstybės ir savivaldybių įstaigoms ir institucijoms būtų suteiktos papildomos paskatos tokias veiklas skatinti tarp savo ekspertų.

### ***Pirminiai pastebėjimai***

- Tinkamas teisinis pagrindas VSE mobilizavimui, kartu su teisingomis paskatomis, yra būtinas siekiant užtikrinti institucinę ir ekspertinę motyvaciją sėkmingai naudoti šią priemonę, dalyvauti skirtingo masto projektuose bei aiškiai pasiskirstyti rolėmis bei atsakomybėmis.
- Yra svarbu, kad Lietuvos institucijoms ir jų ekspertams būtų sukurtos atitinkamos paskatos deleguoti savo laiką ir išteklius VSE vystomojo bendradarbiavimo veikloms. VSE misijos dažnai sukuria papildomą darbo krūvį dalyvaujantiems ekspertams, o jų VSIĮ vadovai turi surasti pavaduojančius ekspertus VSE veiklų metu. Dėl šių priežasčių, institucijos, koordinuojančios Lietuvos VSE dalyvavimą ES vystomojo bendradarbiavimo veiklose, turi numatyti pagrindinius finansinių ir karjeros paskatų veiksmus (galimai paremtus užsienio šalių praktikomis), kurie leistų Lietuvos VSE didinti veiklos apimtį partnerėse-šalyse.
- ES šalims narėms yra svarbu aiškiai numatyti, kuri šalies institucija yra atsakinga už VSE mobilizaciją ir pasiūlymų ruošimą ES institucijoms ir partnerėms šalims. VSE studijų teigimu, aiški ir veiksminga veiklų koordinavimo sistema (ir atsakingų institucijų pasiruošimas ją įgyvendinti) tiesiogiai nulemia šalies galimybes sėkmingai mobilizuoti VSE.
- VSE projektų ruošime ir įgyvendinime itin didelę rolę užima šalies diplomatinės atstovybės, nes būtent šalyse-partnerėse yra formuojama paklausa VSE projektams, ir ambasados turi galimybę tiesiogiai įvertinti galimybes atliepti tą paklausą ir derinti planus su institucijomis-partnerėmis. Kitais žodžiais tariant, Lietuvos diplomatinės atstovybės partnerėse-šalyse yra kertinė grandis tarp VSE paklausos bei konkretaus projekto koncepcijos siūlymo iš Lietuvos pusės.
- Sėkmingas dalyvavimas VSE veiklose gali padėti Lietuvai ateityje pritraukti didesnes ES fondų lėšas vystomojo bendradarbiavimo veiklai ir įgyvendinti Jungtinių Tautų (JT) Darnaus vystymosi tikslus (DVT), kas yra aktualu visoms ES šalių narių institucijoms. Kitas galimas paskatų institucijoms variantas yra susijęs su finansinio atlygio teikimu ne dalyvaujantiems ekspertams, bet jų atstovaujamai institucijai.

## DARBO GRUPĖS DISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS:

**Tarpinstitucinio bendradarbiavimo situacija mobilizuojant Lietuvos VSE vystomojo bendradarbiavimo veikloms yra vertinama palankiai, tačiau bendradarbiaujant trūksta aiškumo dėl praktinių veiklos principų.**

- Darbo grupės dalyviai tarpinstitucinio bendradarbiavimo situaciją šiuo metu vertina gerai. Yra suteikiama pakankamai laiko įsivertinti ekspertų galimybes dalyvauti, URM turimų nacionalinių kontaktų paieškos partnerėse šalyse nėra ypatingai sunkios.
- Pagrindinis trūkumas esamoje situacijoje yra susijęs su tuo, kad Lietuvos institucijoms trūksta informacijos apie tinkamą geriausią praktiką ties tokiais aspektais kaip atlyginimo mokėjimas arba atostogų suteikimas ekspertams.
- Norint spręsti šį iššūkį, institucijoms, koordinuojančioms VSE vystomojo bendradarbiavimo veiklą reikia numatyti konkrečias praktinės veiklos gaires ties VSE vystomojo bendradarbiavimo veiklų įgyvendinimu, kad institucijoms nereikėtų svarstyti, kaip reikia veikti. Tačiau šiose gairėse keliami esminiai klausimai vis dėlto turėtų būti nustatyti teisės aktuose tam, kad nebeliktų dviprasmybių, būtų taikoma vienoda - pati geriausia - praktika. Tą apsunkina tai, kad skirtingų institucijų ekspertai yra traktuojami skirtingai šalies teisiniuose aktuose. Tai lemia skirtingas atlygio ir atostogų sąlygas, kas sunkina vieningos sistemos ir veiklos principų kūrimą.

**Šiuo metu egzistuojanti Lietuvos teisinė sistema sukuria daug kliūčių sėkmingam ekspertų mobilizavimui vystomojo bendradarbiavimo projektų įgyvendinimui, tačiau taip pat egzistuoja ir aiškūs jų sprendimai.**

- **Darbo grupės dalyviai įvardijo** kliūtis, kurios trukdo Lietuvai sėkmingai mobilizuoti VSE, ir pasiūlymų, kaip juos galima spręsti:
  - Siūlytina Valstybės tarnybos įstatyme (toliau – VTĮ) numatyti priemonų mokėjimo už dalyvavimą vystomojo bendradarbiavimo veikloje galimybę, **papildant 30 str. 1 dalies 2 punktą žodžiais „Kai ši priemoka skiriama už dalyvavimą įgyvendinant Europos Sąjungos struktūrinės, kitos Europos Sąjungos finansinės paramos ir tarptautinės finansinės paramos lėšomis finansuojamus, Europos Sąjungos, tarptautinių organizacijų, užsienio valstybių, Lietuvos arba bendrai finansuojamuose paramos teikimo ir (arba) Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo projektus, trunkančius ilgiau negu 6 mėnesius<...>“** taip pat numatant galimybę tokias priemokas mokėti ir iš projektų lėšų.
  - Siūlytina keisti LRV 2002-07-19 nutarimu Nr. 1167 „Dėl vienkartinų piniginių išmokų valstybės tarnautojams skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ patvirtinto Vienkartinų piniginių išmokų valstybės tarnautojams skyrimo tvarkos aprašo (toliau – Aprašas) 5 punktą, numatant, kad **vienkartinės piniginės išmokos valstybės tarnautojams galėtų būti mokamos ne tik iš**

**valstybės biudžeto lėšų, bet ir iš paramos teikimo / vystomojo bendradarbiavimo projektų lėšų.**

○ Atostogų klausimas (Nuolatinio Dvynių patarėjo (RTA) Dvyniuose, ilgalaikiai ekspertai) projektuose, kuriuose vykdoma su valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos misija ir strateginiais tikslais susijusi veikla užsienio valstybėje. VTĮ siūlytina konkrečiai ir aiškiai apibrėžti, kad kai pagal projekto įgyvendinimo sutartį projekto įgyvendinimo metu nuolatiniam Dvynių patarėjui ar ilgalaikiam ekspertui yra suteikiamos atostogos/laisvos dienos, tai tokiu pačiu dienų skaičiumi yra sutrumpinamos nuolatinio Dvynių patarėjo ar ilgalaikio eksperto kasmetinės atostogos (įstaigoje), suteikiamos pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus. Kol tai nėra aiškiai reglamentuota, išlieka tikimybė, kad valstybės tarnybos principai gali būti iškreipti.

○ Siekiant, kad tais atvejais, kai įkainiai už dalyvavimą projektuose (vystomojo bendradarbiavimo veikloje) nėra numatyti bendradarbiavimo sutartyse, liktų galimybė tokius įkainius bent kiek priartinti prie tam tikrų ES numatytų standartinių/įprastai nustatomų projektų įkainių/kompensacijų ir taip išlaikyti ne tik dalyvaujančiųjų projektuose motyvaciją, bet ir iš principo palaikyti sąžiningumo principą, kai mokamas vienodas atlyginimas už tokią pačią veiklą, **siūlytina keisti VTĮ 28 str. 3 dalį** taip:

▪ **28 straipsnis. Darbo užmokestis**

<...>

3. Valstybės tarnautojui gali būti mokama už dalyvavimą savo ar kitos įstaigos įgyvendinamuose projektuose, taip pat veikloje, atliekamoje pagal įstaigos sudarytas bendradarbiavimo sutartis su tarptautinėmis ar Europos Sąjungos teisės aktais įsteigtomis institucijomis (toliau – veikla pagal bendradarbiavimo sutartis), kurie turi konkrečius ir išmatuojamus tikslus, suderinamus su įstaigos misija ir tikslais, kuriems yra nustatytas įgyvendinimo terminas ir numatytas atskiras biudžetas. Už dalyvavimą Europos Sąjungos, tarptautinių organizacijų, užsienio valstybių, Lietuvos arba bendrai finansuojamuose paramos teikimo ir (arba) Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo projektuose ar veikloje pagal bendradarbiavimo sutartis iš Europos Sąjungos, tarptautinių organizacijų, užsienio valstybių lėšų mokama pagal projektų ar bendradarbiavimo sutartyse nustatytas sąlygas ir įkainius. Kai sąlygos ir įkainiai nėra nustatyti, mokėjimo už dalyvavimą projektinėje veikloje ar veikloje pagal bendradarbiavimo sutartis įkainius nustato įstaigos vadovas, ~~tačiau ne didesnius negu dviguba konkreta~~ valstybės tarnautojo pareiginė alga. Už laiką, kurį valstybės tarnautojas dalyvauja projektuose ar veikloje pagal bendradarbiavimo sutartis, už kurį mokama, šio straipsnio 1 dalyje nustatytas darbo užmokestis iš valstybės ar savivaldybės biudžeto lėšų valstybės tarnautojui nemokamas.

○ Ekspertų įtraukimas į VSE veiklas ES lygmeniu taip pat yra problematiškas dėl Lietuvos delegavimo įstatymų. Pavyzdžiui, dažnai Lietuvos ekspertams, norintiems dalyvauti ES programose tenka išeiti iš darbo jungiantis į ES



delegacijos komandą, kas yra susijęs ir su ekspertų socialine apsauga ir jos galimu praradimu.

- **Bendra pastaba:** teisiųjų pokyčių siūlymai aktualūs ir pareigūnams, tad atitinkamai siūlytina koreguoti ir LR Vidaus tarnybos statutą. Skatinimo elementas aktualus ir Konkurencijos tarybos nariams, dalyvaujantiems vystomojo bendradarbiavimo veiklose. Šių ekspertų motyvacija vykdyti VSE veiklą yra maža, nes jie teisiškai negali gauti atlyginimo už tokią veiklą.
- Kliūčių VSE mobilizavimui sukuria ir eksperto mokamų mokesčių klausimas. Kai kurios kitos užsienio agentūros tiesiogiai sumoka ekspertams už veiklą, o Lietuvoje užmokestis yra perduodamas į instituciją ir ši suma apmokestinama su darbo santykiais susijusiais mokesčiais. Šis procesas sukelia situaciją, kurioje VSE institucijai ir jos ekspertams yra patraukliau dalyvauti su kitų šalių agentūromis. Todėl yra svarbu numatyti, ar galima keisti finansines paskatas siekiant didinti patrauklumą VSE institucijoms ir ekspertams.
- Darbo grupės apibendrinimo su suinteresuotomis institucijomis metu taip pat pateiktas pasiūlymas priimti teisės aktą, reglamentuojantį vystomojo bendradarbiavimo bei VSE sritis. Siūlyta, kad atsižvelgiant į šį teisės aktą valstybės ar savivaldybės institucijos savo strateginiuose planuose galėtų numatyti ekspertų rengimą bei jų dalyvavimą vystomojo bendradarbiavimo projektuose ir programose. Siūlyme taip pat pastebėta, kad tokia teisės akte galėtų būti paskirta institucija, kuri organizuotų mokymus ekspertams, keltų jų kvalifikaciją. Lietuvos teisės aktuose turėtų būti aiškiai apibrėžta ne tik valstybės tarnautojų, bet visų valstybės institucijų ekspertų apmokėjimo tvarka, komandiruočių, atostogų, numatoma parama ekspertus skiriančioms institucijoms.
- 2019-2020 m. įgyvendinto ES struktūrinių fondų lėšų projekto vystomojo bendradarbiavimo politikai stiprinti metu buvo atlikta Lietuvos teisinės bazės peržiūra VB klausimais. Šios veiklos metu CPVA apibendrinė VSE institucijų pasiūlymus teisės aktų tobulinimui, kuris taip pat buvo susiejama su geresniu dalyvavimu VB programose ir projektuose. Yra būtina iš naujo peržiūrėti šiuos pasiūlymus ir įvertinti, kurie iš jų įgyvendinti, ir prie kurių reikėtų dar kartą sugrįžti.

**Be teisinės sistemos sukuriamų iššūkių, sėkmingam ekspertų mobilizavimui vystomojo bendradarbiavimo projektų įgyvendinimui taip pat trukdo papildomos praktinės kliūtys.**

- Šiuo metu ekspertams už VSE veiklą yra mokama ekspertiniu atlygiu, be papildomų finansinių paskatų, kurioms nėra išteklių.
- Yra sunku mobilizuoti ekspertus dėl aukštų anglų k. žinių reikalavimų ES projektų įgyvendinimui (prašoma C1 lygio kalbos žinių, kurių turi nedidelis skaičius ekspertų). Todėl yra svarbu, kad Lietuvos institucijos skatintu savo ekspertus tobulinti įgūdžius, laikomus būtinais ES VSE projektų įgyvendinimui partnerėse šalyse, įskaitant kalbų žinojimą.

- Sprendimą, ar Lietuvos institucijos sieks dalyvauti VSE veiklose nulemia individualios darbuotojų iniciatyvos institucijų strateginiuose posėdžiuose ir vadovų požiūris į tokias iniciatyvas. Tačiau dalies darbo grupės dalyvių teigimu, VSE mobilizavimo skatinimas sukelia įtampą institucijų viduje tarp žmonių, atsakingų už tarptautinio bendradarbiavimo veiklą, ir darbuotojų, atsakingų už institucijų personalą ir finansus. Tai negali garantuoti stabilios VSE veiklų plėtros ateityje. Didesni pokyčiai yra įmanomi, didinant VSE svarbą nacionaliniu lygmeniu, kurios institucijos negalėtų ignoruoti.
- Trūksta nacionalinio ir institucinio požiūrio, kad ekspertų dalyvavimas VSE VB veiklose galėtų kurti papildomą ES ir nacionalinį pripažinimą dalyvaujantiems ekspertams ir didintų jų statusą.
- Taip pat Lietuvos ambasadų pagalba galima būtų inicijuoti informacijos sklaidą apie Lietuvos jau įgyvendintus VB projektus, turimas ekspertines žinias ir CPVA turimą EK akreditaciją tose prioritetinėse šalyse partnerėse, iš kurių negauname informacijos apie ES projektų konkursus arba gauname nedaug.
- Tokią informaciją reikia sisteminti, užtikrinti, kad ji aktuali ir reguliariai atnaujinama — reiktų bendros platformos iš EK pusės.

## INSTITUCINIS LYGMUO

**R4: Svarbu pabrėžti viešojo sektoriaus ekspertizės pridėtinę vertę ES šalių-partnerių institucijų kūrimui ir stiprinimui, viešojo administravimo reformoms, bendradarbiavimui ir abipusiam pasitikėjimui, bei kaip papildomą vystomojo bendradarbiavimo priemonę NDICI-Global Europe programavimo procese.**

Europos Sąjunga ir jos valstybės-narės turi pranašumą tam tikrose viešojo sektoriaus ekspertizės srityse, kurios sudaro pagrindą darnaus vystymosi tikslams. Pvz.: institucijų kūrimas ir viešosios politikos ir administravimo reformos, bendradarbiavimas su viešosiomis institucijomis. NDICI-Global Europe suteikia galimybę VSE naudoti strategiškiau — VSE gali papildyti įprastą techninį bendradarbiavimą (technical assistance) ir prisidėti prie ES vystomojo bendradarbiavimo veiklų vadovaujantis „Team Europe“ ar „Working Better Together“ požiūriu.

Konkrečios rekomendacijos, kaip stiprinti VSE vaidmenį NDICI-Global Europe procese, yra šios:

- Numatyti VSE kaip pagrindinį projektų, skirtų viešojo sektoriaus tobulinimui, įgyvendinimo metodą labiausiai pažengusiose besivystančiose šalyse (įskaitant ES kaimynystės šalis).
- Skatinti VSE naudojimą atliekant galimybių studijas strateginėse VB srityse.
- Suteikti daugiau lankstumo valstybių-narių organizacijoms dalyvauti ES finansuojamuose projektuose.
- Skatinti vystomojo bendradarbiavimo projektų/programų vadovus ir ekspertus naudoti VSE.

### ***Pirminiai pastebėjimai:***

- Mūsų institucijos turi numatyti, kuriose šalyse-partnerėse yra siekiama kurti VSE lyderio įvaizdį, ir su kuriais ES partneriais yra daugiausia noro ir galimybių bendradarbiauti.
- ES šalys-narės yra skatinamos dalintis informacija apie tai, kokias vidines kliūtis bei galimybes jos mato mobilizuojant VSE vystomojo bendradarbiavimo veiklas.

### **DARBO GRUPĖSDISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS :**

**Daugiausia galimybių bendradarbiauti ir Lietuvai kurti VSE lyderio poziciją matoma šiose šalyse-partnerėse (t.y. paramos gavėjose):**

- Vakarų Balkanai, Rytų partnerystės šalys (Moldova, Sakartvelas, Ukraina, Armėnija, Azerbaidžanas) – Lietuvos ekspertus žino, pažįsta, jie išmano situaciją, moka rusų kalbą. Daug galimybių kurti lyderio poziciją
  - TAČIAU —
    - Dar pirmą kartą vykdant projektą tam tikroje šalyje reiktų pradėti vystyti savo kaip lyderio įvaizdį. Tą padaryti instituciniu lygmeniu yra sudėtingiau, bet nacionaliniu požiūriu, palaikyti kryptį ir

strategiją, skatinti daugiau įstaigų įgyvendinti projektus toje šalyje, didinti projektų skaičių, yra svarbu.

**Šiuo metu trūksta žinių apie ES vystomojo bendradarbiavimo programų įgyvendinimo galimybes šiose šalyse.**

- Ambasadose trūksta žmogiškųjų resursų, bendradarbiavimas su ES delegacija dėl VB klausimų nėra prioritetas; tad informacija „iš vietos“ stringa. Informacija vis dažniau ateina iš didesnių ambasadų, bet procesas labiau fragmentiškas, nei sistemingas.
- ES programos bus svarstomos ir tvirtinamos NDICI-Global Europe komitete kartu su valstybių narių URM atstovais, todėl labai svarbu laiku gauti šią informaciją, ypač identifikuojant būsimas programas, netiesioginio valdymo projektus, į kuriuos galėtų pretenduoti Lietuva.
- Iš EK dažnai nepasiekia informacija apie didelio masto programas, kurias gali įgyvendinti tik EK akredituotos agentūros (tokios kaip CPVA); kartais EK, o kartais ES delegacijos rengia šiuos konkursus.
- Europos kaimynystės politikos ir plėtros derybų generalinis direktoratas (DG NEAR) ir Tarptautinių partnerysčių generalinis direktoratas (DG INTPA) turi turėti (ir skelbti) atnaujintą sąrašą agentūrų, kurios yra akredituotos, ir galėtų vykdyti tokio pobūdžio programas.
- **Taigi pagrindinė kliūtis dalyvaujant konkursuose – I N F O R M A C I J A.**

**R7: ES šalys-narės turi skatinti viešojo sektoriaus ekspertų dalyvavimą tarptautinėse vystomojo bendradarbiavimo veiklose.**

VSE studijų teigimu, ES šalių-narių, įskaitant Lietuvos, viešojo sektoriaus ekspertų dalyvavimas vystomojo bendradarbiavimo veiklose augtų, jei valstybės ir savivaldybių įstaigoms ir institucijoms būtų suteiktos papildomos paskatos tokias veiklas skatinti tarp savo ekspertų. Šios institucijos taip pat galėtų savo strateginiuose planuose nusimatyti konkrečius punktus, įvardijančius VSE dalyvavimo vystomajame bendradarbiavime svarbą. VSE veikla taip pat gali būti pabrėžta ir nacionaliniuose valstybės tarnybos aktuose.

***Pirminiai pastebėjimai***

- Tinkamas teisinis pagrindas VSE mobilizavimui, kartu su teisingomis paskatomis, yra būtinas siekiant užtikrinti institucinę ir ekspertinę motyvaciją sėkmingai naudoti šią priemonę, dalyvauti skirtingo masto projektuose bei aiškiai pasiskirstyti rolėmis bei atsakomybėmis. Tačiau tam, kad būtų išnaudojama VSE pridėtinė vertė, taip pat yra svarbu užtikrinti pakankamą politinį palaikymą.
- Yra svarbu, kad Lietuvos institucijoms ir jų ekspertams būtų sukurtos atitinkamos paskatos deleguoti savo laiką ir išteklius VSE vystomojo bendradarbiavimo veikloms. VSE misijos dažnai sukuria papildomą darbo krūvį dalyvaujantiems ekspertams, o jų VSIĮ vadovai turi surasti pavaduojančius ekspertus VSE veiklų metu. Dėl šių priežasčių, institucijos, koordinuojančios VSE dalyvavimą ES vystomojo bendradarbiavimo veiklose, turi numatyti pagrindinius finansinių ir karjeros paskatų veiksmus (galimai paremtus užsienio šalių praktikomis), kurie leistų Lietuvos VSE didinti veiklos apimtį partnerėse-šalyse.
- ES šalims narėms yra svarbu aiškiai numatyti, kuri šalies institucija yra atsakinga už VSE mobilizaciją ir pasiūlymų ruošimą ES institucijoms ir partnerėms šalims. VSE studijų teigimu, aiški ir veiksminga veiklų koordinavimo sistema (ir atsakingų institucijų pasiruošimas ją įgyvendinti) tiesiogiai nulemia šalies galimybes sėkmingai mobilizuoti VSE. Minimalūs tokios sistemos komponentai yra:
  - Institucija, suteikianti strateginę-diplomatinę viziją VSE veikloms.
  - Agentūra, atsakinga už VSE veiklų koordinavimą ir įgyvendinimą partnerėse šalyse.
  - Programa, skatinanti VSE žinių ir praktikų dalijimąsi, kuri yra finansuojama šalies oficialia parama vystymuisi (OPV) ir koncentruojasi į vystomojo bendradarbiavimo politikos prioritetus.
- Studijų teigimu, VSE projektų ruošime ir įgyvendinime itin didelę rolę turėtų užimti ir šalies diplomatinės atstovybės, nes būtent šalyse-partnerėse yra formuojama paklausa VSE projektams, ir ambasados turi galimybę tiesiogiai atliepti tą paklausą ir derinti planus

su institucijomis-partnerėmis. Kitais žodžiais tariant, Lietuvos diplomatinės atstovybės partnerėse-šalyse yra kertinė grandis tarp VSE paklausos bei konkretaus projekto koncepcijos siūlymo iš Lietuvos viešųjų institucijų pusės.

- Studijų teigimu, mobilizavimo paskatos gali būti paremtos tuo, kad ekspertams dalyvaujant VSE veiklose yra užtikrinamas aukšto lygio kompetencijų pripažinimas tarptautiniu lygmeniu. Tai suteiktų galimybę užtikrinti ilgalaikių partnerysčių įtvirtinimą su šalimis, gaunančiomis VSE paramą, bei valstybėmis-donorėmis, su kuriomis yra bendradarbiaujama. Tokia nauda yra ypač aktuali institucijoms, dirbančioms saugumo, migracijos ir klimato kaitos klausimais, kadangi šiose srityse tarptautinis bendradarbiavimas yra kritinė veiklos dalis.
- Sėkmingas dalyvavimas VSE veiklose taip pat gali padėti ateityje pritraukti didesnes ES fondų lėšas vystomojo bendradarbiavimo veiklai. Dar kita VSE nauda yra susijusi su tuo, kad ekspertų dalyvavimas gali būti susietas su Jungtinių Tautų (JT) Darnaus vystymosi tikslų (DVT) įgyvendinimu, kas yra aktualu visoms ES šalių narių institucijoms. Kitas galimas paskatų institucijoms variantas yra susijęs su finansinio atlygio teikimu ne tik dalyvaujantiems ekspertams, bet ir jų atstovaujamai institucijai.

#### **DARBO GRUPĖSDISKUSIJŲ APIBENDRINIMAS :**

##### **Paskatos (institucijų ir ekspertų lygmenyje), kurių reikia, siekiant didinti Lietuvos VSE įsitraukimą į vystomojo bendradarbiavimo programas**

- **Finansinės:** Viena iš pagrindinių paskatų – galimybė papildomai užsidirbti. Visgi pačio aukščiausio lygio ekspertams yra tam tikrų kliūčių dėl jų apmokėjimo už dalyvavimą VB projekte, tad šias problemas reikia spręsti ir procesą efektyvinti.
- **Reputacinės:** Viešojoje erdvėje trūksta palaikymo VB, todėl reikia didesnio visuomenės informuotumo apie VB svarbą, apie tai, ką Lietuva veikia, kokią naudą atneša; sėkmingi projektai turėtų gauti daugiau viešumo.

##### **Viešojo sektoriaus ekspertų svarba vystomojo bendradarbiavimo veikloms turi būti akcentuojama tiek institucijų viduje, tiek viešojoje erdvėje**

- Institucijų vadovai dažnai nėra suinteresuoti siųsti savo žmones į VB projektus – reikia komunikuoti to svarbą, vystomasis bendradarbiavimas yra nedaloma užsienio politikos dalis, neturėtų tekti papildomai įtikinėti.
- Diplomatinės atstovybės yra nedidelės, ypač kalbant apie VB – ši tema nėra prioritetas ambasadose, VB projektams nėra skiriami atskiri etatai, nedaug žmonių tam gali skirti laiko, nes yra kitų prioritetų. Norint efektyvesnės vystomojo bendradarbiavimo veiklos, svarbu, kad būtų skiriama pakankamai žmogiškųjų resursų jai vykdyti.