MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

ELINGA STASKONIENĖ

JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMAS LIETUVOJE UŽIMTUMO TARNYBOS PRIE SADM PANEVĖŽIO KLIENTŲ APTARNAVIMO DEPARTAMENTO UTENOS ATVEJO ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas:

doc. dr. Aleksandras Patapas

Vilnius

2019

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

VIEŠOJO VALDYMO FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMAS LIETUVOJE UŽIMTUMO TARNYBOS PRIE SADM PANEVĖŽIO KLIENTŲ APTARNAVIMO DEPARTAMENTO UTENOS ATVEJO ANALIZĖ

Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 6211LX076

Vadovas

_____ **doc. dr. Aleksandras Patapas**

2019

Recezentas

_____

Atliko

_____ **stud. E. Staskonienė**

2019

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS 4
LENTELIŲ SĄRAŠAS 5
ĮVADAS 6
SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS 10
1. VEIKSMINGUMO KONCEPCIJA VIEŠOJO SEKTORIAUS KONTEKSTE 11
1.1. Veiksmingumo sąvokos koncepcijos 13
1.2. Efektyvumo, veiksmingumo skirtumų analizė, viešojo sektoriaus kontekste 16
1.3. Veiksmingumą lemiančių veiksnių teoriniai aspektai 23
2. JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMO KONCEPCIJA LIETUVOJE 27
2.1. JGI sampratos koncepcijos 27
2.1.1. Europos Sąjungos vaidmuo JGI formavimui Lietuvoje 30
2.1.2. Aspektai formuojantys JGI įgyvendinimą Lietuvoje 32
2.1.3. JGI tikslinės grupės specifikacija 35
2.2. JGI veiksmingumą lemiantys rodikliai Lietuvoje..... 38
2.3. JGI įgyvendinimo patirtis Europos Sąjungos šalyse 42
3. JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMO UŽIMTUMO TARNYBOS PRIE SADM PANEVĖŽIO KLIENTŲ APTARNAVIMO DEPARTAMENTO UTENOS JAUNIMO UŽIMTUMO SKYRIUJE TYRIMAS..... 45
3.1. Tyrimo metodologija 45
3.2. Tyrimo rezultatų analizė 49
3.2.1. Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimas: darbuotojų, įgyvendinančių Jaunimo garantijų iniciatyvą patirtys 49
3.2.2. Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo vertinimo modelis 50
3.2.3. Jaunimo garantijų iniciatyvos intervencijų vertinimas 54
3.2.4. Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo vertinimas 65
3.2.5. Kylantys sunkumai ir jų įveika įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą 78
IŠVADOS 85
REKOMENDACIJOS 88
LITERATŪROS SĄRAŠAS 89
SANTRAUKA 96
SUMMARY 97
PRIEDAI 98

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. 3E koncepcija: ekonomiškumas, efektyvumas ir veiksmingumas

2 paveikslas. Efektyvumo, veiksmingumo modelio schema

3 paveikslas. Veiksmingumą lemiantys veiksniai

4 paveikslas. Jaunimo garantijų iniciatyvos samprata

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Veiksmingumo ir efektyvumo charakteristikos

2 lentelė. Nedirbančio nesimokančio 16-24 m. amžiaus jaunimo rodikliai ES šalyse

3 lentelė. Informantų charakteristika ir darbo stažo trukmė

4 lentelė. Veiksmingumo samprata įgyvendinant JGI

5 lentelė. Veiksmingumo, efektyvumo vertinimo kriterijų sąsaja

6 lentelė. JGI teikiamo kokybiško pasiūlymo užtikrinimas

7 lentelė. Pasiūlymo dalyvauti švietimo programose užtikrinimas

8 lentelė. Jaunimo garantijų iniciatyvos nauda

9 lentelė. Programų, vykdomų užsiėmimų kokybės vertinimas

10 lentelė. Tikslinių grupių pasirinkimo vertinimas

11 lentelę. JGI partnerystės įsitraukimo vertinimas

12 lentelė. JGI veiklos vertinimo modelis

13 lentelė. Specialistų kompetencija, kylančių sunkumų sprendimo kontekste

14 lentelė. Problemos kylančios įgyvendinant JGI

15 lentelė. Kylančių problemų įgyvendinant JGI sprendimo būdai

16 lentelė. Jaunimo garantijų iniciatyvos iššūkių įveika

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas. Jaunimas - ateities darbo jėga. Jo užimtumas ir ekonominio aktyvumo problemos laikomos prioritetinėmis tiek Lietuvoje, tiek visoje Europos sąjungoje. Tinkamai investuojant į jaunų europiečių žmogiškąjį kapitalą bus gauta ilgalaikė nauda ir skatinamas tvarus, integracinis ekonomikos augimas. Sąjunga galės visapusiškai pasinaudoti aktyvios, inovatyvios ir kvalifikuotos darbo jėgos privalumais, bei išvengti didžiulių išlaidų, patiriamų dėl nedirbančių, nesimokančių jaunuolių. Jaunimas tampa prioritetine kryptimi naudojant ES paramą (Lietuvos laisvosios rinkos institutas, ES parama). Šių metų sausio 1 dienai, Lietuvoje, bedarbiais buvo registruota 26,3 tūkst. jaunesnių kaip 30 metų amžiaus asmenų. Neturintys darbo jaunuoliai sudarė 5,6 proc. 16-29 metų amžiaus šalies gyventojų. Dalyvavimas aktyvios darbo rinkos politikos ir kitose laikino užimtumo priemonėse, kiekvieną 2018 metų mėnesį vidutiniškai jaunimo nedarbą mažino 1,0 proc. punkto ir jose kiekvieną mėnesį vidutiniškai dalyvavo po daugiau kaip 4,7 tūkst.16-29 metų amžiaus jaunuolių. Registruotas jaunimo nedarbas metų pabaigoje mažėjo 0,4 proc. punkto (Lietuvos darbo rinka 2018/12).

Jaunimo garantijų iniciatyva yra pagrindinis Europos sąjungos finansuojamos Jaunimo užimtumo iniciatyvos akcentas, kurio vienas iš tikslų – palengvinti JGI plėtojimą teikiant paramą, ypatingai tiems regionams, kur jaunimo nedarbas viršija 25 procentus. Jaunimo garantijų iniciatyva, tai permamentiškai įgyvendinamos priemonės ir reformos, kurios daro teigiamą įtaką milijonams Europos sąjungos jaunuolių. Bendru Europos sąjungos aspektu, sąvoka Jaunimo garantijos įvardijama kaip situacija, kai neaktyvus, darbo rinkoje nedalyvaujantis jaunimas, gauna tam tikrą pasiūlymą tolimesniam jo užimtumui.

Temos ištirtumas. Akademiniai klausimai apie jaunimo padėtį darbo rinkoje, integracijos į darbo rinką kliūtis, Vakarų mokslinėje literatūroje pradėti nagrinėti XX a. 6–7-ajame dešimtmetyje, kurie tapo paskata tolesniems šios krypties pasaulinio masto tyrimams (Brazienė ir Šalkauskaitė 2012). Lietuvoje šia kryptimi dirbama pastaruosius 10-15 m. Jaunimo integracijos į darbo rinką klausimus bei galimybes nagrinėja ir vertina: Europos audito rūmai „ES Jaunimo garantijų iniciatyva: žengti pirmieji žingsniai, bet iškyla rizika jos įgyvendinimui“ ir „Jaunimo nedarbas – ar kas pasikeitė įgyvendinus ES politikas?“, LR vyriausybės kanceliarija pagal sutartį su UAB „ESTEP Vilnius“, UAB PPMI Group“, VĮ „Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai“ ir VĮ „Viešosios politikos ir vadybos institutas“ vertinimo ataskaita „NEET jaunimo integracija į darbo rinką ir visuomenę įgyvendinant

įvairias į NEET jaunimą orientuotas intervencijas“ , Lietuvos socialinių tyrimų centras, „Darbo rinkos pokyčiai, problemos ir galimybės“, Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras „Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos, vykdant įgūdžių gerinimo politiką. Lietuva“, Europos komisija „Dažnai pateikiamo klausimai apie jaunimo garantijas“.

Neaktyvių jaunuolių įtrauktis į darbo rinką Lietuvoje vykdoma per socialinių partnerių, nevyriausybinių organizacijų - atvirų jaunimo centrų, jaunimo organizacijų – tinklą, mobilaus ir gatvės darbo metodų plėtrą. Naudingą informaciją bei profesionalią konsultaciją Europoje ir Lietuvoje teikia ir tokios organizacijos kaip: „Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūra“, „Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos“, „Co-funded by the Erasmus+programme of the European Union“, „Žinau viską“, „Eurodesk Lietuva“, „LIJOT“ Lietuvos jaunimo organizacijų taryba ir kt. organizacijos. Pagalbą ilgalaikiams bedarbiams, pagalbą gebėjimui įsitvirtinti darbo rinkoje, socialinės paramos ir aktyvios darbo rinkos priemonių susiejimą didina Užimtumo tarnybos (Tariamasi, kaip didinti jaunimo užimtumą ir padėti ilgalaikiams bedarbiams 2018). Užimtumo tarnyba yra pagrindinė Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendintoja, pasigendama tyrimų dėl Jaunimo garantijų iniciatyvos vertinimo, atliekant Užimtumo tarnybų regionuose, atvejo analizes.

Viešojo sektoriaus veikla dažnai matuojama programų įgyvendinimo efektyvumu ir/ar veiksmingumu. Analizuojant mokslinėje literatūroje pateiktas organizacijų veiklos, programų vertinimo koncepcijas išryškėja problema dėl sąvokų *veiksmingumas* ir *efektyvumas* vartojimo. Nepakanka vieningo mokslinių sutarimo dėl šių sąvokų skirtumo ir susietumo, nes ilgą laiką jos buvo laikomos sinonimiškomis. Veiksmingumas ir efektyvumas laikomi pagrindiniais viešojo sektoriaus veiklos vertinimo kriterijais, sulaukiančiais didžiausio tiek teoretikų, tiek praktikų dėmesio (Staponkienė 2005, 89). Apžvelgiant sąvokų sampratos mokslinį ištirtumą, išnagrinėti šių lietuvių, bei užsienio autorių moksliniai darbai: Puškorius (2002), (2010); Guogis (2006); Patapas (2010); Sudnickas (2008); Buškevičiūtė ir Raipa (2011); Rimkuvienė, Laurinavičienė ir Laurinavičius (2010); Segalovičienė (2011); Baliukonis, Čiarnienė (2014); Daujotaitė (2009); Sarulienė ir Vilkas (2010); Staponkienė (2005); Bartuševičienė ir Šakalytė (2013); Želvys, Dukynaitė ir Vaitekaitis (2018); Kaziliūnas (2005); Patapas ir Žilionytė (2016); Smaliukienė (2008); Zheng, Baiyin ir Gray (2010); Heilman ir Kennedy-Phillips (2011); Kevitt (2017); David ir Zokaei (2006); Andrews ir Entwistle (2013). Apibendrinant nagrinėtų autorių šaltinius, veiksmingumas viešajame sektoriuje daugumos siejamas su politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimu, vertinant pasiektų tikslų naudingumo laipsnį, bei

analizuojant, kaip rezultatai atitinka suinteresuotų šalių poreikius. Efektyvumas traktuotinas kaip veiklos vertinimas ekonominiu aspektu – naudos, panaudotų kompleksinių išteklių ir gauto rezultato santykio kontekste.

Tyrimo pagrindas, kitaip tariant, probleminiai klausimai - koks yra Užimtumo tarnybos prie SADM, Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriuje įgyvendinamos Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumas? Kaip jis vertinamas, kas veiksmingumą lemia, ir su kokiomis problemomis susiduriama įgyvendinant šią iniciatyvą?

Darbo tikslas - išnagrinėti Jaunimo garantijų iniciatyvos programos veiksmingumą, atliekant Užimtumo tarnybos prie SADM Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriaus atvejo analizę, pateikti tyrimo rezultatus apibendrinančias išvadas.

Atliekamo tyrimo objektas – Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo projektas, atliekant Užimtumo tarnybos prie SADM, Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriaus atvejo analizę.

Darbo uždaviniai:

1. Apibrėžti veiksmingumo koncepciją viešojo sektoriaus kontekste, išskirti efektyvumo ir veiksmingumo skirtumų aspektus, bei veiksmingumą lemiančius veiksnius.

2. Apibrėžti Jaunimo garantijų iniciatyvos sampratą, išskirti JGI tikslinę grupę, išanalizuoti jaunimo užimtumo problemų sprendimą, Užimtumo tarnyboje vykdomos, Jaunimo garantijų iniciatyvos aspektu Lietuvoje, išskirti JGI veiksmingumą įtakojančius veiksnius.

3. Ištirti, Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumą, atliekant Užimtumo tarnybos prie SADM, Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriaus atvejo analizę, pateikti tyrimo rezultatus apibendrinančias išvadas.

Darbe taikomi metodai:

1. Akademinės literatūros, teisės aktų, statistinių duomenų ir kitų oficialių įstaigos dokumentų analizė, apibendrinimas.
2. Interviu.
3. Kokybinė turinio (content) analizė.

Magistrinį baigiamąjį darbą sudaro: įvadas, sąvokų žodynas. Teorinė darbo dalis nagrinėta dviejuose skyriuose: veiksmingumo koncepcija viešojo sektoriaus kontekste; Jaunimo garantijų

iniciatyvos veiksmingumo koncepcija Lietuvoje. Trečiame skyriuje pateikiama empirinio tyrimo metodologija ir tiriamoji dalis: Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo užimtumo tarnybos prie SADM Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriuje tyrimas. Pateiktos darbą apibendrinančios išvados ir rekomendacijos. Darbo gale pateiktas 62 šaltinių literatūros sąrašas. Darbo apimtis – 100 puslapių.

SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS

Užimtumas – atlygintina arba neatlyginta teisėta fizinio asmens savarankiška, iš dalies savarankiška arba priklausoma veikla, kuria asmuo užsidirba pragyvenimo lėšų, taip pat veikla, kuria asmuo užsiima siekdamas įgyti darbinių ar profesinių įgūdžių, arba kita tęstinė veikla, kurią asmuo vykdo įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka.

Užimtumo forma – asmens veiklos, kurią vykdydamas asmuo yra laikomas užimtu, būdas.

Užimtumo rėmimo politika – darbo rinkos paslaugų, užimtumo rėmimo priemonių, kitų ekonominių ir socialinių priemonių, taikomų siekiant didinti darbo ieškančių asmenų užimtumą, mažinti nedarbą, švelninti neigiamas jo pasekmes, visuma.

Užimtumo rėmimo sistema – darbo ieškančių asmenų užimtumui remti taikomų teisinių, ekonominių, socialinių ir organizacinių priemonių visuma.

Jaunimo užimtumo iniciatyva – yra viena iš pagrindinių ES finansinių priemonių, skirtų padėti įgyvendinti Jaunimo garantijų iniciatyvos programas (Jaunimo užimtumo iniciatyva 2018).

Jaunimo garantijų iniciatyva - garantija kai jaunimas per 4 mėn. gauna gerą pasiūlymą dirbti, mokytis, atlikti praktiką ar stažuotę (Europos Tarybos rekomendacija 2013).

Veikla (veiklos kryptis) – pastangos pasiekti tam tikrus tikslus, su tam tikrais ištekliais ir per tam tikrą laiką (Daujotaitė 2008, 33).

Programa - tarpusavyje susijusių teisinių, finansinių ir kitokių priemonių rinkinys, skirtas įgyvendinti tam tikrą vyriausybės ar įstaigos veiklos kryptį (Daujotaitė 2008, 33).

Organizacija – žmonių, struktūrų ir procesų, siekiančių tam tikrų tikslų visuma (Daujotaitė 2008, 33).

Efektyvumas - pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų išteklių tiems rezultatams pasiekti, kompleksinių išteklių, indėlių, kaštų bei kitų resursų santykis (A. Juknevičiūtė 2015, 5).

Veiksmingumas - Gauti rezultatai, palyginti su tikslais ir priklausantys nuo panaudotų išteklių tiems tikslams pasiekti (Puškorius 2002, 33).

NEET jaunimas – neaktyvūs, nesimokantys ir profesiniame mokyme nedalyvaujantys jaunuoliai (Jaunimo garantijos 2018).

Užimtumo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos – iki 2018 m. spalio 1d. Lietuvos darbo birža prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.

1. VEIKSMINGUMO KONCEPCIJA VIEŠOJO SEKTORIAUS KONTEKSTE

Pastaruosius dešimtmečius, viešojo valdymo evoliucionavimas suponuoja vis reikšmingesnius valdymo procesus, reikalaujančius skaidrių, adekvačių, efektyvių ir veiksmingų sprendimų. Dėl didėjančio dėmesio viešojo sektoriaus veiklos efektyvumui ir veiksmingumui, bei kuriamai vertei, didėja poreikis visą veiklą orientuoti į rezultatus, todėl veiklos matavimas yra viena iš pagrindinių viešojo sektoriaus funkcijų, vykdomų siekiant veiklos ekonomiškumo, pagrįstumo, tikslumo ir atsakingumo (Puškorius 2010, 15). Orientavimo į rezultatus tema išskiriama ir kitų autorių, tiek kalbant apie naująją viešąją vadybą, tiek viešąjį valdymą, kurių integravimo elementai, bei modeliai jaučiami viešojo sektoriaus organizacijose. Anot J. Babravičiaus ir I. Dzemydos, vertinant veiklą pagal rezultatus, siekiama modernizuoti ir tobulinti sprendimų priėmimą, bei valdyti pokyčius (2012, 56).

Viešojo sektoriaus veiklos vertinimo modelis koncentruoja į rezultatus, pačios veiklos vertinimą, vertinimo įgyvendinimą, mokymąsi bei atsakomybę įgyvendinant procesus. Tokio modelio organizacijos pasižymi lankstesnėmis struktūromis, privataus sektoriaus metodų panaudojimu, bei minėtų tikslų ir rodiklių nustatymu, kurių pasiekimas atspindi įstaigos efektyvumą ir veiksmingumą. Tačiau, kaip pastebi A. Patapas, rodiklių didinimas tapęs vienu iš pagrindinių veiklos vertinimo kriterijų, kelia grėsmę pačiai viešojo sektoriaus grindžiamai filosofijai, kur: „<...> viešojo sektoriaus institucijų tikslai yra viešųjų gėrybių teikimas ir įgyvendinimas“, įsivyrauja sąvokos - rinka, konkurencija, klientas (Patapas, 2010, 134-149). Nežiūrint į tai, veiklos rezultatai išlieka veiklos vertinimo kriterijumi, turinčiu poveikį piliečiams ir institucijoms.

I. Segalovičienė pastebi veiklos vertinimo terminų sutapatinamą su stebėsenos ir audito terminais, kadangi jais taip pat apibrėžiami informacijos valdymo, išgavimo procesai. Stebėsena traktuojama kaip pasikartojanti, sisteminga duomenų kontrolė, kurios pagalba absorbuojami duomenys apie vykdomą veiklą. Auditas apibrėžiamas kaip „valdymo (valdymą vykdančių subjektų) kontrolės tinkamumo įvertinimas tokiose srityse: ekonominis ir efektyvus išteklių panaudojimas, turto valdymas, viešieji finansai, teisės aktų normų ir nustatytos politikos laikymasis, rizikos valdymo veiksmingumas, organizacinių struktūrų, sistemų, procesų ir funkcijų adekvatumas“ (Segalovičienė, 2011, 437).

Dauguma autorių sutinka, kad nėra bendro veiklos vertinimo modelio tinkančio visoms viešojo valdymo sritims vertinti, todėl susiduriama su skirtingomis vertinimo modelių klasifikavimo koncepcijomis, vienaip ar kitaip atspindinčiomis pagrindinius vertinimo kriterijus. Kaip pažymi S.

Puškorius ir T. Sudnickas, kiekvienai organizacijai būdingos skirtingos suinteresuotosios pusės, o veiklos matavimo sistemos ir procesai kuriami konkrečioms organizacijų ar institucijų veikloms, atsižvelgiant į suformuluotus ir vertinamus tikslus, veiklos sritį, bei aplinką, ir tokios sistemos matuoja veiklos rezultatus, pasiektus per konkretų, nustatytą laiko tarpą. Pasak T. Sudnicko, pagal A. Nelly (1995), veiklos matavimo sistema gali būti apibrėžiama kaip rodiklių rinkinys, naudojamas efektyvumui ir/arba veiksmingumui kvantifikuoti (2008, 18).

Analizuojant mokslinę literatūrą ir bandant konceptualizuoti veiksmingumą viešajame sektoriuje, kaip jau minėjome, pastebimas veiklos vertinimo rodiklių sąvokų interpretavimo konfliktas, ypatingai tarp pagrindinių sąvokų, t.y. veiksmingumo ir efektyvumo. Terminija nėra iki galo aiškiai suderinta tarpusavyje, sąvokos traktuojamos ganėtinai laisvai tampa ne iki galo suprastomis, bei skirtingai naudojamomis. Viena iš pagrindinių šių sąvokų konflikto priežasčių - nurodomas autorių ar vertėjų skirtingai pasirenkamas terminų „efficiency“ ir „effectiveness“ vertimas. Kaip teigia D. Rimkuvienė, N. Laurinavičienė, J. Laurinavičius (2010), S. Puškorius (2002) ir kt., ši problematika ypač aktuali Lietuvoje, kur egzistuoja problema tiksliai apibrėžti skirtingas sampratas, dėl to leidžiamos enciklopedijos, žodynai, atliekami įvairūs moksliniai tyrimai, publikuojami moksliniai straipsniai, reikalinga užsienio šaltinių palyginamoji analizė.

Šioje teorinėje darbo dalyje, remiantis akademinės literatūros analize, bus siekiama sudaryti veiksmingumo viešajame sektoriuje sąvokos konceptą, aptarti veiksmingumo ir efektyvumo sąvokų dvilypumą, bei išskirti veiksmingumą lemiančius teorinius aspektus.

1.1. Veiksmingumo sąvokos koncepcijos

Tobulinant viešojo sektoriaus mechanizmą, prioritetu laikomas ne formalus teisės aktų laikymasis, o ekonomiškas, efektyvus ir veiksmingas viešojo sektoriaus valdymas. Sąvokos ekonomiškumas, veiksmingumas ir efektyvumas girdimos dažniausiai, kalbant apie veiklos vertinimo kriterijus. Mokslinėje literatūroje šių sąvokų interpretavimas rodo, kad nors iš esmės jos skiriasi, tačiau tuo pačiu yra sudėtingai tarpusavyje susijusios. Pasak D. Daujotaitės ekonomiškumas lyg „geras šeimininkavimas“ valstybės išlaidų srityje, t.y. taupus išteklių naudojimas išlaikant atitinkamą rezultato kokybę. Efektyvumas suprantamas kaip daug universalesnis kriterijus, tai santykis tarp paslaugų ir jų įgyvendinimui sunaudotų išteklių. Veiksmingumą autorė apibrėžia kaip tikslų pasiekimo lygį, bei santykį tarp pasiekto efekto ir tikslams pasiekti sunaudotų išteklių (2009, 30). Plačiau apie ekonomiškumą ir efektyvumą kalbėsime kitoje darbo dalyje, atliekant efektyvumo bei veiksmingumo skirtumų analizę.

Kai kuriuose moksliniuose straipsniuose veiksmingumas sutinkamas su tokiomis sinoniminėmis sąvokomis kaip: efektingumas ir rezultatyvumas (Puškorius 2002, 2010; Guogis 2006; Rimkuvienė, Laurinavičienė ir Laurinavičius 2010; Segalovičienė 2011; Baliukonis, Čiarnienė 2014; Daujotaitė 2009; Sarulienė ir Vilkas 2010). Lyg ir visos sąvokos tinka kalbant apie veiklos rezultatus, tačiau yra autorių bandančių išaiškinti jų skirtingumą, bei taikymo viešojo sektoriaus veiklos vertinime, unikalumą.

Mokslinė literatūra atspindi, kad veiksmingumo, efektingumo, rezultatyvumo terminų vartojimo pasirinkimas priklauso nuo paties autoriaus, pagal jo nagrinėjamos temos turinį, bei pasirinkimą. D. Daujotaitė rašydama apie viešojo sektoriaus veiklos auditą, užsimena, kad veiksmingumas dar vadinamas rezultatyvumu ir pateikia šią sąvoką kaip sinonimą veiksmingumui. Pasak autorės, vertinant veiksmingumą reikia tirti ar pasiekti numatyti tikslai, naudojant tam skirtus išteklius (2009, 30). Lyg ir šioje vietoje minimi tikslai, audito veikloje labiau apčiuopiami kaip rezultatai, todėl natūraliai peršasi rezultatyvumo vertinimo terminas, kurį anot autorės dar galima vadinti veiksmingumu.

Analizuojant kitų autorių sąvokų interpretacijas veiksmingumo *„effectiveness“*, o rezultatyvumo terminas, anot S. Puškoriaus (2002, 33), A. Sarulienės, M. Vilko (2011, 908) dar gali būti lygiaverčiai naudojamas su efektingumu. Šis terminas daugiau aptinkamas ekonomikos ir vadybos

straipsniuose, kur taip pat interpretuojamas kaip rezultatyvumo (veiksmingumo) sinonimas. A. Sarulienė ir M. Vilkas, remdamiesi Druker (1967), Stoner ir kt. (1995) autorių teorijomis, efektingumą apibudina kaip gebėjimą daryti teisingus dalykus, ir pateikia šiek tiek sudėtingesnį apibrėžimą: tai iškelto ir pasiekto konkretaus tikslo naudingumo laipsnis (2011, 908). Remiantis šia autorių veiksmingumo sampratos teorija, neužtenka tik įvertinimo, ar numatytas tikslas pasiektas ar ne, čia reikalinga tolimesnė analizės, kiek įgyvendinta priemonė, projektas ar suteikta paslauga yra naudinga ar nenaudinga.

Reziumuojant pačios sąvokos naudojimo pasirinkimą, iš esmės sąvokos neįgyja skirtingų reikšmių, o jų vartojimo pasirinkimas priklauso nuo autorių preferencijų. Pvz., S. Puškoriaus nuomone, veiksmingumo terminas viešajame sektoriuje yra pranašesnis, nes tiksliau nusako, kad kalbama apie veiklos rezultatus (2002, 33).

Kaip jau aptarta įvadinėje darbo dalyje, šiame darbe nagrinėjamas viešojo sektoriaus organizacijos įgyvendinamas Jaunimo garantijų iniciatyvos projektas, paslaugų teikimo lygmenyje, o rezultatams vertinti pasirinktas veiksmingumo vertinimo kriterijus.

Sudarant veiksmingumo konceptą, plačiau panagrinėsime skirtingų autorių nuomones. Dažnai moksliniuose darbuose cituojamo D. O'Neill (1998, 746), veiksmingumas *(effectiveness)* pateikiamas kaip „<...> politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimas (Daujotaitė 2009, 30; Puškorius 2002, 33)". A. Patapas, kalbėdamas apie naujosios viešosios vadybos priemonių pasirinkimą siekiant tikslų, veiksmingumą apibūdino, kaip tikslų pasiekimo laipsnį, kuris buvo svarbus daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme (2010, 13). T. Baliukonio, R. Čiarnienės veiksmingumo sąvokų interpretacijose vyrauja bendri sampratos aspektai, jog veiksmingumas tai visų pirma rezultatas, poveikis, rezultato santykis su tikslu, tikslų įgyvendinimo laipsnis, bei panaudoti ištekliai. Bendra sąvokų mintis, kad svarbiausia čia yra rezultatas ir išeiga, o ne įeiga (2014, 34). Autoriams pritaria ir S. Puškorius (2002, 33), A. Juknevičiūtė (2015, 5) veiksmingumui apibūdinti išskirdami jau minėtas sąvokas, o patį veiksmingumą apibrėždami, kaip nustatytų tikslų įgyvendinimo laipsnį, panaudojus tam tikrą išteklių kiekį. Taip pat S. Puškorius remdamasis užsienio autorių darbais, cituoja šias veiksmingumo charakteristikas: veiksmingumas tai „<...> gauti rezultatai, palyginti su tikslais ir priklausantys nuo panaudotų išteklių tiems tikslams pasiekti (Bjarne, 1998)"; veiksmingumas - tai „<..> tikslų pasiekimo lygis ir santykis tarp numatytų ir realių tam tikros veiklos pasekmių

(Implementation in Performance Auditing standards, 2001)“. Anot autoriaus, O‘Neill (1998) teigimu, įvertinti organizacijos programos veiksmingumą yra daug sudėtingiau nei ekonomiškumą ar efektyvumą, nes tai yra daugiau kokybinis vertinimas. Pasak Puškoriaus, nors ir retai kada pavyksta įvertinti jį kiekybiškai, tačiau vertinant veiksmingumą labai svarbu nustatyti ir kiekybiškai įvertinti rezultatus, paskirsčius tikslus uždaviniais ir gerai apgalvojus kaip tarpusavyje derinti efektyvumo, bei veiksmingumo kriterijus (2004, 31).

Užsienio teoretikas D. Mc, Kevitt veiksmingumą sieja su organizacijos rezultatais ir poveikiu - kaip rezultatai atitinka suinteresuotų šalių poreikius (2017, 190). Panašų veiksmingumo konceptą pateikia ir I. Sipovič. Anot autorės, veiksmingumas susijęs su veiklos pasekmėmis. „Tai organizacijos pasiektų tikslų mastas, veiklos pasekmės klientams ir veiklos kokybė <...>“. Veiklos pasekmė gali būti apibrėžiama, kaip paslaugos gavėjo gyvenimo kokybės pagerėjimas. Autorė taip pat laikosi nuomonės, kad vertinant programų įgyvendinimą, tikslinga būtų visus vertinimo kriterijus, taip pat ir veiksmingumą, išreikšti kiekybiniais rodikliais (2007, 86). Veiksmingumą, kaip rezultato poveikį vartotojui, išskiria K. A. Zokaei ir S. W. David, teigdami, kad jis gali būti matuojamas pagal klientų pasitenkinimą.(2006, 146).

Apibendrinant, veiksmingumas teorinėje literatūroje dar vadinamas rezultatyvumu ir apibrėžiamas, kaip: politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimas, kaip pasiektų tikslų naudingumo laipsnis, kai rezultatai atitinka suinteresuotų šalių poreikius. Veiksmingumas mokslinėje literatūroje laikomas tiek kokybiniu, tiek kiekybiniu vertinimo kriterijumi. Kaip kokybinis vertinimo kriterijus veiksmingumas siejamas su veiklos pasekmėmis, vertinant rezultato poveikį visuomenei, kaip kiekybinis kriterijus - veiksmingumas parodo tikslų pasiekimo laipsnį, vertinant daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme.

Vertinant įgyvendintos programos ar suteiktos paslaugos veiksmingumą viešajame sektoriuje, rekomenduojama tolimesnė rezultatų poveikio analizė, parodanti, kiek įgyvendinta priemonė, projektas, ar suteikta paslauga pagerino gyvenimo kokybę jos gavėjui.

1.2. Efektyvumo, veiksmingumo skirtumų analizė, viešojo sektoriaus kontekste

Vis dar egzistuoja dilema apibrėžiant efektyvumo ir veiksmingumo terminų takoskyrą, kadangi sąvokos nėra pakankamai išgrynintos ir neretai apibrėžiamos nevienareikšmiškai. Šią sąvokų aiškinimo problemą įtakoja tiek besiskiriantys teoriniai aspektai, tiek užsienio kalbų žodynuose pateiktų terminų *„efficiency“* ir *„effectiveness“* vertimų interpretavimas. D. Rimkuvienė, N. Laurinavičienė ir J. Laurinavičius remdamiesi B. Piesarsko (2005) žodynu “Anglonas“ pažymi, kad pirminėmis prasmėmis, abiems terminų atvejams siūlomi vertimai yra veiksmingumas, efektyvumas: *efficiency* – 1) veiksmingumas, efektyvumas; 2) (darbo) produktyvumas, našumas; darbingumas, dalykiškumas; 3) (tech.) naudingumo koeficientas. Terminas *effectiveness* verčiamas: 1) veiksmingumas, efektyvumas; 2) įspūdingumas” (2010, 81). Pagal vertimo pavyzdį matyti, kad *efficiency* terminas siejamas su produktyvumu, našumu, naudingumu ir gali būti išmatuojamas, o mokslinėje literatūroje jam suteikiama efektyvumo termino atitiktis, o tuo tarpu *effectiveness* vartojamas kaip sąvokos veiksmingumas vertimas. *„Effectiveness“* viešojo sektoriaus kontekste daugumos mokslininkų verčiamas veiksmingumu, o štai švietimo kontekste šis terminas įgyja efektyvumo reikšmę, tuo tarpu *„efficiency“* – našumo (Želvys, Dukynaitė ir Vaitekaitis 2018, 33). Čia ir išryškėja sąvokų vertimo, bei interpretavimo problematika, kadangi sąvoka „*effectiveness“* įgyja tiek veiksmingumo, tiek efektyvumo reikšmę, o produktyvumas ir našumas moksliniuose darbuose sutinkami analizuojant ir veiksmingumo, ir efektyvumo konceptą.

Šios teorinės dalies tikslas - identifikuoti efektyvumo ir veiksmingumo skirtumus, viešojo sektoriaus kontekste. To sieksime apžvelgiant mokslinėje literatūroje pateikiamą efektyvumo sampratą, lyginant su veiksmingumo apibrėžties aspektais.

Kaip ir minėjome įžanginėje dalyje, sutinkama autorių nuomonių, kai efektyvumo sąvoka siejama su produktyvumo, našumo ir ekonomiškumo organizacijos veiklos rezultatus atspindinčiais rodikliais, kai ekonomiškumas ir produktyvumas laikomi sudedamąja efektyvumo dalimi. D. Rimkuvienė, N. Laurinavičienė ir J. Laurinavičius nagrinėdami ES šalių žemės ūkio efektyvumą, pateikia produktyvumo ir ekonomiškumo ryšį su efektyvumu tokiu principu: „<...> veiklos kokybės matu, apibendrinančiu produktyvumo ir ekonomiškumo sąvokas tikslinga laikyti efektyvumą“. Ekonomiškumas ir produktyvumas anot autorių yra sudedamosios efektyvumo dalys (2010, 82). Panašiai mano T. Baliukonis ir R. Čiarnienė produktyvumą/našumą pateikdami kaip efektyvumo matą, sąnaudas paversiantį produkcija (2014, 34). Švietimo paradigmų kontekste efektyvumas siejamas su

našumu, tokiu principu: :<...> našumas reiškia efektyvumą, su papildomų minimalių kaštų sąlyga (Želvys, Dukynaitė ir Vaitekaitis 2018, 33)". Tuo tarpu S. Puškorius, išanalizavęs užsienio autorių nuomones, pateikia pavyzdžių kai, efektyvumas gali būti laikomas produktyvumo sinonimu, o ekonomiškumas ir efektyvumas, anot autoriaus, yra glaudžiai susiję, tik ekonomiškumas suprantamas siauresne prasme, nei efektyvumas. Ekonomiškumas apibūdinamas kaip taupumas, "panaudotų išteklių, reikalingų kokiam nors rezultatui gauti (pagaminti prekę, suteikti paslaugą ir pan.), minimizavimas išlaikant tam tikrą to rezultato kokybę". Tuo tarpu efektyvumas suprantamas kaip: „<...> kur kas universalesnis kriterijus, skirtas vertinti laiką, darbuotojų, vykdančių konkrečią užduotį, skaičių, darbo organizavimo aspektus, sąveikos problemas ir kitus veiksnius, žinoma, neatsisakant ir finansinių sąnaudų vertinimo aspektų, tačiau tai daroma aukštesniu lygmeniu, t.y. apskaičiavus visas arba didžiąją išlaidų dalį, susijusią su konkrečios užduoties vykdymu" (Puškorius 2002, 31; 2004, 44), (Sipovič 2007, 86). Autoriams pritaria ir T. Baliukonis, R. Čiarnienė, apibrėždami efektyvumą kaip daug universalesnį kriterijų nei ekonomiškumas, kur vertinami tik kaštai. Čia gi yra vertinama ir daugiau resursų: kaštai, ištekliai, indėliai ir kt. O patį efektyvumą autoriai apibrėžia akcentuodami veiksmingumą: tai išteklių panaudojimo veiksmingumas, kai užsibrėžtas rezultatas pasiekiamas mažiausiomis sąnaudomis, ar naudojant turimus išteklius pasiekiamas maksimalus galimas rezultatas (2014, 34). Remiantis šia efektyvumo interpretacija, galima įžvelgti sekantį skirtumą: kaip jau minėta ankstesnėje darbo dalyje, veiksmingumas tai tikslų įgyvendinimo laipsnis, o efektyvumas daugiau pateikiamas kaip proceso eigos vertinimo rodiklis. Šioje vietoje iškyla klausimas dėl santykio tarp efektyvumo ir veiksmingumo, ar efektyvumo rodiklis lemia veiksmingumą? Ar atvirkščiai... Tarkim kai organizacija pasiekia visus numatytus tikslus, tačiau neišgali optimaliai paskirstyti turimų išteklių, ar jos veikla nebūtų laikoma veiksminga, nežiūrint į efektyvumo problemas? (Plačiau žr. 1 lentelėje, 18psl.).

Lentelėje pateiktos veiksmingumo ir efektyvumo santykio organizacijoje charakteristikos

1 lentelė. Veiksmingumo ir efektyvumo charakteristikos

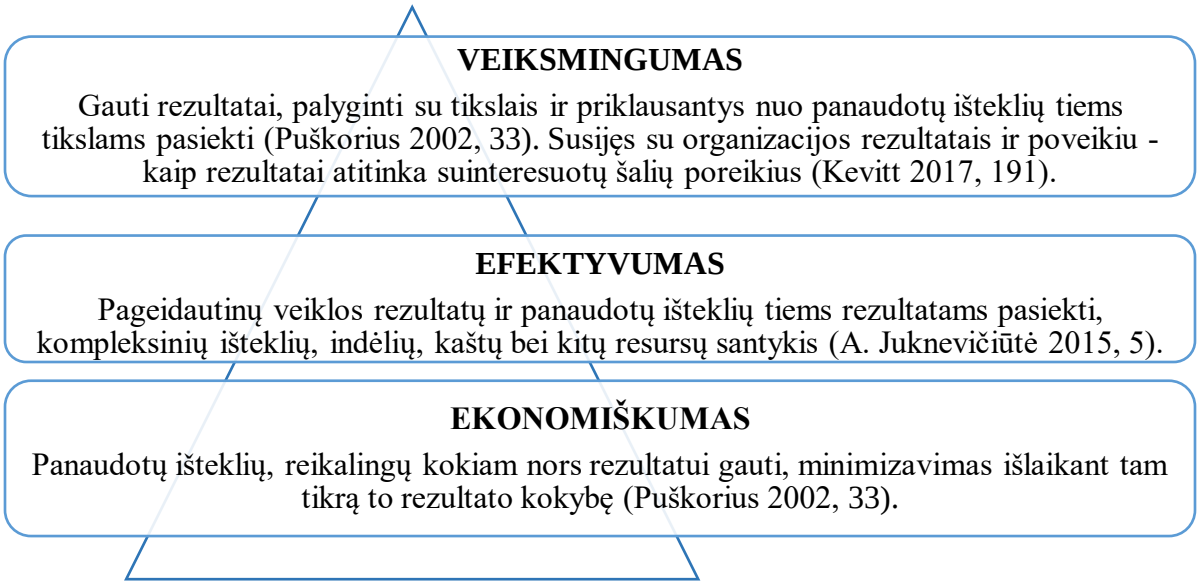
	Veiksminga	**Neveiksminga**
Efektyvi	Sėkminga, prarandant mažiausiai ištekliu. Kompanija klesti.	Kaina kontroliuojama, bet nepakankamai. Kompanija palaipsniui bankrutuoja.
Neefektyvi	Sėkmė už didelę kainą. Kompanija egzistuoja.	Brangus egzistavimas. Kompanijai gresia greitas bankrotas.

Sudaryta autorių: I. Bartuševičienė ir E. Šakalytė (2013, 51), K. A. Zokaei ir S. W. David (2006, 143-144).

Lentelėje išryškėja efektyvumo ir veiksmingumo charakteristikų skirtumai, organizacijų veiklos kontekste. Kai organizacijos veikla yra veiksminga tačiau neefektyvi, ji gali išgyventi, bet toks egzistavimas yra brangus. Efektyvi, bet neveiksminga organizacija, ilgainiui bankrutuos. Tik aukšto efektyvumo ir didelio veiksmingumo organizacijos laikomos aukšto rango įmonėmis, pasižyminčiomis gera rezultatų kokybe ir puikiu strateginiu planavimu (Bartuševičienė, Šakalytė 2013, 51).

Santykis, pusiausvyra tarp šių vertinimo kriterijų – tai mokslo, bei verslo dilema. Ekonomiškumas, efektyvumas ir veiksmingumas tiek užsienio, tiek lietuvių akademinėje literatūroje išskiriami kaip trys pagrindiniai vertinimo modeliai viešajame administravime. D. MC. Kevitt šiuos vertinimo kriterijus analizuoja per 3E koncepto prizmę (2017, 190). Lietuvių literatūroje plačiau apie 3 E kalba S. Puškorius ir A. Guogis nagrinėdami veiklos matavimo raidą, tendencijas, bei problemas. Autoriai skirtumus tarp šių vertinimo kriterijų išskiria hierarchiniu principu ir žymi 3E simboliu (1 pav., žr.19 psl.).

Ekonomiškumo, efektyvumo ir veiksmingumo samprata:



1paveikslas. **3E koncepcija: ekonomiškumas, efektyvumas ir veiksmingumas. Šaltinis**. Sudaryta darbo autorės remiantis S. Puškoriumi (2002, 33), A. Juknevičiūte (2015, 5) ir D. Mc. Kevitt (2017, 191).

Tokio hierarchinio išsidėstymo priežastimi galima laikyti, įvadinėje darbo dalyje aptartą, viešojo sektoriaus veiklos orientavimo į rezultatus svarbą, kur svarbiausiu veiklos tikslu tampa pasiekti rezultatai, t.y. veiklos rezultatyvumas, veiksmingumas. Šioje vietoje matoma takoskyra tarp veiksmingumo ir efektyvumo kriterijų, kadangi efektyvumas, kaip santykio tarp pageidautino veiklos rezultato bei kompleksinių išteklių racionalaus panaudojimo rodiklis, atsiduria tarpinėje pozicijoje tarp ekonomiškumo ir veiksmingumo, atspindinčio gautų rezultatų įgyvendinimo laipsnį.

Nagrinėjant minėtų autorių darbus, efektyvumo konceptas išlieka daugiau santykio, tarp indėlio ir rezultato, vertinimo formate: efektyvumo priemonės nurodo sąnaudų ir rezultatų santykį. Tai reiškia ir techninį, ir ekonominį efektyvumą, kai sąnaudų lygis gali būti sumažintas išlaikant esamus rezultatus (Kevitt 2017, 191); (K. A. Zokaei ir S. W. David 2006, 146). Tai „ištekliaus kiekio ir to gauto produkto kiekio santykis“; „realiai pasiekto dydžio santykis su tomis pačiomis sąlygomis įmanomu pasiekti optimaliu (maksimaliu ir minimaliu) dydžiu (Rimkuvienė, Laurinavičienė, Laurinavičius, 2010, 82). J. Buškevičiūtė, A. Raipa (2011, 18), S. Puškorius (2010, 30), T. Baliukonis, R. Čiarnienė (2014, 32-41) ir kt., efektyvumo apibrėžimuose mini veiklos rezultatus, ir tai, iš pirmo žvilgsnio sukelia jau aptarto painumo, efektyvumo ir veiksmingumo sąvokų takoskyroje. Gilinantis toliau, vis tik efektyvumas įgyja daugiau alternatyvių priemonių, naudojamų tam tikram tikslui siekti,

santykio vertinimo charakteristiką. „Būti efektyviam – tai trumpiausio kelio ir pigiausių priemonių tikslui pasiekti pasirinkimas“ (Raipa 2011, 18). Efektyvumas anot autorių neišvengiamai priklauso nuo įvertinimo ir įgyja vertinimo kategorija. Autoriai išskiria efektyvumo problemą: tai pasirinkimo problema, reikalaujanti tinkamų sprendimų pasirenkant produkcijos ar paslaugos rūšį, kiekį ir teikimo būdą, taip pat ir sunaudojamų resursų apimtį. A. Raipa, cituodamas H. Simon (2003), pateikia tokį efektyvaus sprendimo apibrėžimą „ <..> sprendimas įgyvendinamas laiku ir nešališkai, atspindintis viešuosius interesus, racionalumą, teisėtumą, efektyvių išteklių paskirstymą ir minimalias sąnaudas bei užtikrinantis sprendimo priėmimo viešumą ir atvirumą, pasiekiantis tikslą, tai yra išsprendžiantis iškilusią problemą ar dilemą“ (2008, 18).

Anot J. Staponkienės vertinant efektyvumą dažniausiai pasitelkiama tokia metodika, kaip sąnaudų analizė bei rezultatyvumo rodiklių naudojimas. Tuo tarpu veiksmingumas vertinamas poveikio aplinkai vertinimo metodikomis, aiškiai išskiriant visuomenės grupes, kurioms buvo taikoma programa (2005, 89).

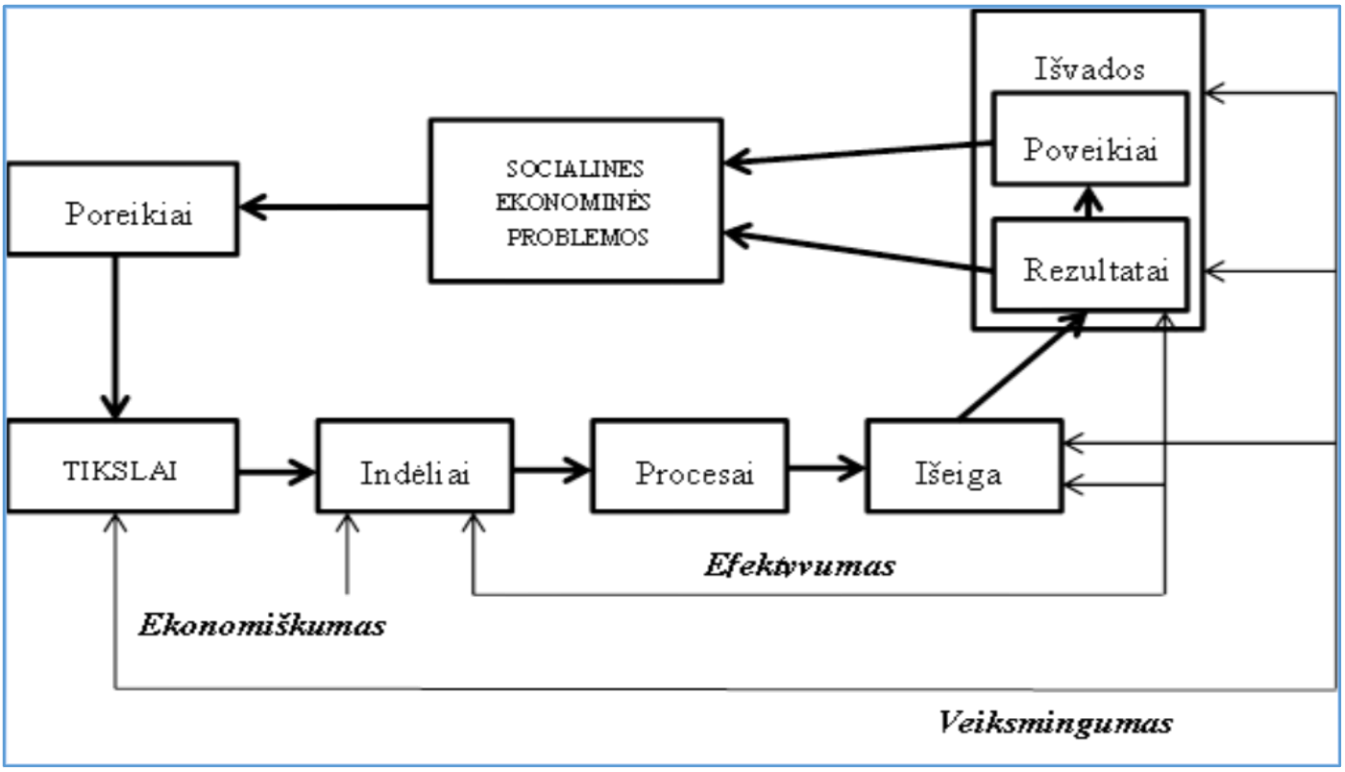
Taigi, efektyvumo vyraujanti sąvokų turinio mintis tai - vertinimo rodiklis, kai vertinamas santykis, tarp siekiamų rezultatų (kai kurių autorių teigimu - tarp rezultatų) ir tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių, išlaidų, bei kitų resursų panaudojimo. Tai veikloje naudojamas rodiklis, apibūdinantis sąnaudų ir kokybiško rezultato santykį. Be to, šis rodiklis reikalauja palyginimo, kai gautas rezultatas lyginamas su įmanomu pasiekti optimaliu (maksimaliu ir minimaliu) rezultatu (Rimkuvienė, Laurinavičienė ir Laurinavičius 2010, 82). Gauti rezultatai transliuoja, kokiu našumo laipsniu įmonė pasiekia savo tikslus (Zheng, Baiyin ir Gray 2010, 764). Pasak užsienio autorių, S. Heilman ir L. Kennedy-Phillips, efektyvumas padeda įvertinti organizacijos misijos ir tikslų įgyvendinimo pažangą (2011, 30). Tuo tarpu veiksmingumas prisimenamas vertinant gautus rezultatus: užduočių įgyvendinimo laipsnį, panaudojus tam tikrą išteklių kiekį, bei žvelgiama toliau, analizuojant rezultato poveikį socialinei aplinkai.

R. Andrews ir T. Entwistle teigia, kad efektyvumo viešajame sektoriuje aiškinimas, kaip santykio tarp rezultato ir panaudotų resursų, yra pernelyg paprastas ir ribotas. Su šia nuomone solidarizuojasi ir A. Patapas, teigdamas, kad efektyvumas viešajame sektoriuje susideda iš daugiau elementų: strateginio planavimo, racionalaus išteklių naudojimo, tarnautojų profesionalumo ir organizacijos pokyčių valdymo (Viešasis valdymas 2010, 146). R. Andrews ir T. Entwistle išskiria keturias efektyvumo dimensijas: 1) produktyvumo (gamybinis) susijusi su rezultato per sąnaudų

santykį maksimizavimu; 2) išdėstymo – atitiktis tarp viešųjų paslaugų paklausos ir pasiūlos; 3) paskirstymo – susijusi su teisingu paslaugų paskirstymo modeliu, tarp skirtingų piliečių grupių, atsižvelgiant į biudžeto apribojimus; 4) dinaminė - nurodanti įtaką dabartinio ir būsimo vartojimo pusiausvyrai (2013, 248).

D. Daujotaitė remdamasi Ch. Polit ir G. Bouckaert (2003) pateikia ekonomiškumo, efektyvumo bei veiksmingumo rodiklių modelio schemą, interpretuojančią šių rodiklių padėtį įgyvendinamos veiklos procese. (žr. 2 pav.).

Ekonomiškumas, efektyvumas ir veiksmingumas procese:



2 paveikslas. **Efektyvumo, veiksmingumo modelio schema.**

Šaltinis: D. Daujotaitė, remiantis Ch. Polit ir G. Bouckaert (2003), (2009, 36).

Šiam modeliui komentuoti parinkome I. Bartuševičienės ir E. Šakalytės teorija, kur kaip pagrindinį skirtumą naudojant veiksmingumo bei efektyvumo vertinimo metodus autorės nurodo tai, kad veiksmingumas suvokiamas, kaip daug platesnė perspektyva, kurioje atsižvelgiama į kokybę, pridėtinės vertės sukūrimą, darbuotojų pasitenkinimą, produkcijos sąveiką su socialine ir ekonomine aplinka. O efektyvumas parodo sąnaudų ir rezultatų santykį arba tai, kaip sėkmingai panaudojami

ištekliai (2013, 51); kaip sėkmingai sąnaudos paverčiamos rezultatais (Zheng, Baiyin ir Gray 2010, 766).

Apibendrinant, mokslinėje literatūroje jaučiama dilema dėl kriterijų sampratų, bei tarpusavio ryšio. Efektyvumas kaip atskiras vertinimo kriterijus, apibrėžiamas kaip: sąnaudų ir rezultato santykis; santykio tarp gautų rezultatų, palygintų su tikslais, bei priklausančių nuo panaudotų išteklių tiems tikslams pasiekti, vertinimas. Viešajame sektoriuje veiklos efektyvumo indėlis yra kompleksinis, susidedantis iš strateginio planavimo, racionalaus išteklių naudojimo, tarnautojų profesionalumo, organizacijos pokyčių valdymo, bei kitų veiksnių, skirtų konkrečios užduoties vykdymui. Tuo tarpu veiksmingumas suvokiamas kaip platesnė perspektyva, siejant su galutinių veiklos rezultatų vertinimu, kaip pasiektų tikslų naudingumo laipsnis, poveikio visuomenei analizė.

1.3. Veiksmingumą lemiančių veiksnių teoriniai aspektai

Kaip aptarta ankstesnėje darbo dalyje, efektyvumas ir veiksmingumas yra atskiros veiklos vertinimo priemonės, tačiau jos daro įtaką viena kitai. Anot I. Bartuševičienės ir E. Šakalytės, kaip parodė faktai, efektyvi tačiau neveiksminga organizacija gali išgyventi, o veiksminga, tačiau neefektyvi – ilgainiui bankrutuos. Taigi efektyvumo rodiklio didinimas įtakoja ilgalaikę organizacijos veiksmingumo perspektyvą. Anot autorių, norint pasiekti konkurencingą veiklos rezultatyvumą, organizacija vienodai turėtų stengtis didinti tiek efektyvumo, tiek veiksmingumo rodiklius (2013, 52).

S. Puškorius ir A. Raipa įvardija kertinį viešojo sektoriaus įgyvendinamų funkcijų veiksmingumą lemiantį aspektą - programa (projektas, paslauga) yra veiksminga, jei įgyvendinus užsibrėžtus tikslus, visuomenėje ji pasitvirtina kaip teisinga ir pozityvi programa. Taip jų poveikis pateisina sunaudotas investicijas ir daro realią įtaką tam tikrai visuomenės grupei. Taip pat autoriai remdamiesi St. Cohen ir W. Eimicke (1995) pateikia kelis viešojo sektoriaus efektyvumą, didinančius metodus ir technikas, kaip kad: kokybės ciklas ir valdymas; darbo sąlygų atnaujinimas ir sutarčių sistemų tobulinimas; alternatyvūs darbo laiko grafikai; organizacijos ir darbuotojų poreikių tyrimas ir kt. (2002, 10). Žymėtina, kad kai kurie iš metodų yra darbuotojus motyvuojantys metodai, kurių praktikos rezultatai yra reikšmingi organizacijos tikslams.

E. Rimkutė, I. Kirstukaitė ir J. Šiugždinienė, remiantis G. Bouckaert, J. Halligan (2008) teigia, kad efektyvus išteklių naudojimas yra vienas iš gerai funkcionuojančio sektoriaus bruožų. Anot autorių rytų ir centrinės Europos valstybių organizacijoms rekomenduojama išmokti tinkamai administruoti veiklą, prieš pereinant prie brandesnių veiklos valdymo sistemų. Tinkamas informacijos apie rezultatus naudojimas, padeda nustatyti ir informuoti, ar organizacija efektyviai valdo išteklius ir veiklą (2015, 20).

Efektyvumo įtaką veiksmingumui analizuoja ir užsienio autoriai: pasak S. Heilman ir L. Kennedy-Phillips, organizacinis efektyvumas padeda įvertinti norimų tikslų progresą, gerinti organizacinio veiksmingumo valdymą, siekti geresnės komunikacijos, lyderystės, prisitaikymo ir teigiamos darbo aplinkos kūrimo (2011, 30).

Kitas veiksmingumą lemiantis veiksnys – organizacinių ir vadybinių inovacijų viešajame sektoriuje diegimas. Teminio tyrimo ataskaitoje „Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma?“ teigiama, kad organizacinės inovacijos viešojo sektoriaus institucijose didina viešųjų paslaugų veiksmingumą ir gerina organizacijos vidaus procesų efektyvumą. Viena iš plačiau taikomų priemonių

yra kokybės vadybos metodų diegimas, tiek įprastų, tiek naujų, atėjusių iš privataus sektoriaus, kaip pavyzdžiu „Lean“, „Six Sigma“, subalansuotų veiklos rodiklių modelių (Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma? 2015).

Taip pat viešojo sektoriaus įstaigų veiksmingumą įtakoja - viešojo bei privataus sektoriaus organizacijų bendradarbiavimas. Anot T. Sudnicko, privataus sektoriaus organizacijos, patiriančios rinkos spaudimą ir konkurenciją, priverstos greičiau reaguoti į vidinius ir išorinius pokyčius, diegdamos daugiau vadybinių inovacijų (2008, 22). Tai kaip pavyzdinė praktika galėtų būti naudinga ir viešajam sektoriui. A. Patapas pažymi, kad Naujosios viešosios vadybos modelis atsiradęs XX a. pabaigoje, dar kitaip įvardijamas, privataus sektoriaus metodų taikymu viešajame sektoriuje, daugumos lietuvių mokslininkų nuomone, atsirado būtent dėl viešojo sektoriaus modernizavimo būtinybės, t.y. dėl tradicinio viešojo administravimo negebėjimo reaguoti į pokyčius, bei globalizacijos procesus. Siekis viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo, organizacijos procesų veiksmingumo, bei vartotojų pasitenkinimo paslaugų kokybe, paskatino privataus ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimą (Patapas, Žilionytė 2016, 206-209).

Apie viešojo sektoriaus organizacijų bendradarbiavimo naudą taikant sugretinimo *(angl. benchmarking)* metodą kalba A. Kaziliūnas. Šis metodas vis labiau populiarėja viešojo sektoriaus organizacijose ir tai yra viena iš veiksmingiausių veiklos gerinimo priemonių. „Tai nuolatinis mokymasis iš kitų organizacijų sėkmingos veiklos, siekiant geros veiklos kokybės ir maksimalaus vartotojų poreikių tenkinimo“, teigia autorius, remdamasis Y. F. Jarrar ir M. Zairi (2000). Sėkminga organizacijos veikla susidaro iš tam tikrų veikloje naudojamų sistemų, procesų, procedūrų, kurios nulemia aukštą veiklos lygį. Sugretinimo metodas leidžia pasinaudoti jau sukurtais metodais, neišradinėjant naujų. Anot autoriaus, tai spartus organizacijos procesų veiklos tobulinimas, pasiekiant geriausių rezultatų trumpiausiu būdu. Sugretinimo procesus organizacijos taiko tam, kad padidintų savo darbo našumą ir kokybę. Šiuo procesu organizacija numačiusi pagrindines savo veiklos gerinimo sritis, atrenka ir tiria analogiškų sričių geriausius praktikos būdus, rezultate diegia naujoves savo organizacijos procesuose bei sistemose (Kaziliūnas 2005, 32).

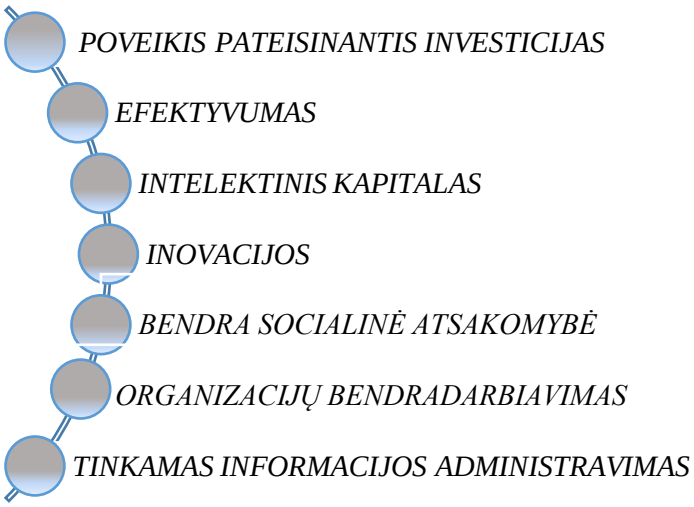
R. Smaliukienė aptaria bendros socialinės atsakomybės tarp organizacijų naudą veiklos rezultatams. Tiek viešąjį, tiek privatų sektorių vienija bendras tikslas – socialinių problemų veiksmingumo didinimas, liberaliomis priemonėms. Socialinė atsakomybė aktyviai skatinama įgyvendinant bendrus projektus, kai darbuotojai bendradarbiauja imdami vieni iš kitų patirtį, darbo bei

elgesio principus. Čia svarbus viešojo sektoriaus darbuotojų socialinės atsakomybės suvokimą, bei ugdymą jų veikloje (2005, 70).

Ekonomistai žvelgdami į ilgalaikę organizacinės strategijos perspektyvą verslo aplinkoje, pabrėžia intelektinio kapitalo ir žinių vadybos svarbą, kurių efektyvus valdymas sukuria organizacijai didelę pridėtinę vertę. Anot autorių darbuotojų žinių, gebėjimų integravimas į organizacijos veiklą ir strateginį valdymą tampa kritiniu, lemiančiu organizacijos sėkmę ir konkurencinį pranašumą rinkoje. Tai pagrįsta moksliniais tyrimais, kurių rezultate, net 85 proc. organizacijos ekonominės vertės sudaro intelektinis kapitalas, kur kiekvienas strateginis sprendimas siejamas su technologijomis, produktais, paslaugomis ir kt. procesais (Kučinskienė, Broniukaitis 2017, 56-64).

Pagal nagrinėtus akademinės literatūros šaltinius, darytina išvada, kad viešojo sektoriaus veiklos veiksmingumą lemia: įgyvendintos veiklos naudingumas; veiklos efektyvumo didinimas; darbuotojų motyvavimas; organizacinių ir vadybinių inovacijų diegimas; viešojo bei privataus sektorių sugretinimo metodų taikymas; tinkamas informacijos administravimas; veiklos audito rekomendacijų taikymas, žr. 3 pav. „Veiksmingumą lemiantys veiksniai“.

Veiklos veiksmingumą įtakoja:



3 paveikslas. **Veiksmingumą lemiantys veiksniai.**

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės remiantis šaltiniais: (Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma? 2015); E. Rimkutė, I. Kirstukaitė ir J. Šiugždinienė (2015); D. Daujotaitė (2008) ir kt. šioje darbo dalyje nagrinėtais šaltiniais.

Apibendrinant, literatūros šaltiniuose teigiama, kad veiksmingumą lemia: programos (veiklos ar paslaugos) poveikis visuomenei, kai programa pateisina investicijas ir pasiekia numatytus

tikslus; efektyvūs veiklos rezultatai; inovacijų diegimas; organizacijų bendradarbiavimas, bendros socialinės atsakomybės skatinimas; intelektinio kapitalo ir žinių indėlis, kuris įtakoja ilgalaikį organizacijos veiksmingumą, bei tinkamas informacijos administravimas, sudarantis sąlygas realiai vertinti situaciją.

2. JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMO KONCEPCIJA LIETUVOJE

2.1. JGI sampratos koncepcijos

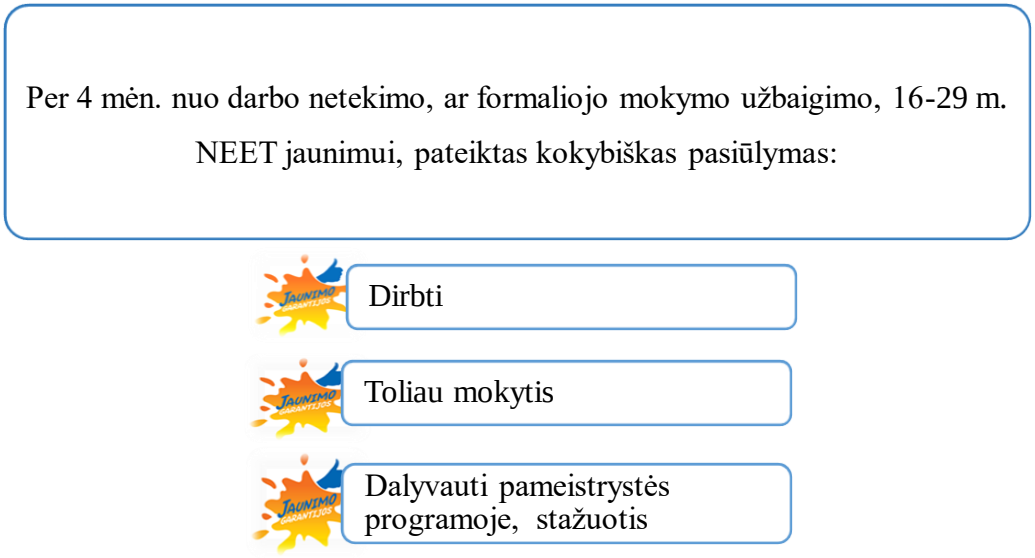
Jaunimo garantijų iniciatyva (toliau JGI) tai Europos atsakas į jaunimo nedarbą. Tai politinis įsipareigojimas mažinti jaunimo nedarbą, kurį prisiėmė visos ES valstybės narės, pagal Europos Komisijos 2013 m. siūlymą (priėmus Europos Tarybos rekomendacijas) finansuojamas Jaunimo užimtumo iniciatyvos ir Europos Socialinio fondo lėšomis. Šioje iniciatyvoje gali dalyvauti 15-29 m. amžiaus jaunuoliai. Įgyvendinant iniciatyvą dalyvauja trys Lietuvos Respublikos ministerijos: Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Švietimo ir mokslo ministerija ir Ūkio ministerija.

Darbe tiriamas Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo veiksmingumas, atliekant Užimtumo tarnybos, Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos atvejo analizę. Užimtumo tarnyboje 2015-2018 m. laikotarpiu iniciatyva vykdyta įgyvendinant ESF, JUI lėšomis finansuojamus projektus „ Atrask save“ ir „Naujas startas“ - taikant Valstybės biudžeto lėšomis finansuojamas, LR Užimtumo įstatyme apibrėžtas, jaunimo tikslinei grupei taikytinas užimtu rėmimo priemones.

Užimtumo tarnyba, kaip struktūrinė institucija priklauso Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijai (toliau SADM). Pagal SADM ministro patvirtintą Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo tvarkos aprašą, pagrindinės Jaunimo garantijų iniciatyvą įgyvendinančios institucijos – Lietuvos Respublikos Socialinė apsaugos ir darbo ministerija, Užimtumo tarnyba prie SADM ir Jaunimo reikalų departamentas. Jaunimo reikalų departamentas, kartu su socialiniais partneriais 15-29 m. jaunuoliams teikia ankstyvos intervencijos ir aktyvumo skatinimo paslaugas, Užimtumo tarnyba – užimtumo paslaugas teikia 16-29 m. amžiaus bedarbiams.

Kaip traktuojama SADM ministro įsakyme „Dėl Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, tiksli Užimtumo tarnyboje įgyvendinamos Jaunimo garantijų iniciatyvos dalyvio charakteristika tai - nedirbantis, nesimokantis ir mokymuose nedalyvaujantis 16-29 m. jaunas asmuo (vadinamas NEET), registruotas Užimtumo tarnyboje, t.y., jaunas bedarbis. O vykdoma Jaunimo garantijų iniciatyva įpareigoja, kiekvienam jaunam bedarbiui, per keturis mėnesius nuo darbo netekimo arba formaliojo mokymosi užbaigimo, suteikti galimybę gauti gerą (kokybišką) pasiūlymą dirbti, toliau mokytis, atlikti gamybinę praktiką, ar stažuotę (*TAR*, 2018. Nr.: 16401). (žr. 4 pav., 28 psl.)

Jaunimo garantijų iniciatyva:



4 paveikslas. **Jaunimo garantijų iniciatyvos samprata**

Šaltinis. Sudaryta darbo autorės remiantis Europos Tarybos rekomendacija (2013).

Kaip teigiama Europos tarybos rekomendacijoje, JGI turi teikti "kokybišką pasiūlymą", tačiau pagal JGI tvarkos aprašą teikiamas tiesiog „pasiūlymas", kuris apibūdinamas kaip „<...savanoriškas darbdavio, mokymo įstaigos, praktikos ar stažuotės organizatoriaus siūlymas dirbti mokytis (įskaitant pameistrystės profesinio mokymo organizavimo formą), dalyvauti praktikoje ar stažuotėje, kuris NEET leidžia suprasti, kad priimdami pasiūlymą kartu jie prisiima ir su juo susijusius įsipareigojimus...>" (TAR, 2014. Nr.: 11121). Europos komisijos ataskaitoje teigiama, pasiūlymas iš esmės laikomas vertingu, kokybišku, kai jį gavęs asmuo, po to netampa bedarbiu asmeniu, ar neturinčiu veiklos. Ar pasiūlymas kokybiškas, galima įvertinti pagal rezultatus, gautus jį įgyvendinus. Kalbant apie tolesnio mokymosi pasiūlymus, manoma, kad geros kokybės yra tas pasiūlymas, kurio rezultatas yra pripažįstama kvalifikacija (Dažnai pateikiami klausimai apie Jaunimo garantijas 2015).

Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimas – tai reforma, mažinant jaunimo nedarbą ir gerinant jaunuolių padėtį darbo rinkoje. Vienas iš aspektų, lėmusių Jaunimo garantijos iniciatyvos implementavimą Lietuvoje - išaugęs jaunųjų bedarbių skaičius, sukeliantis neigiamus reiškinius šalies ekonominiam potencialui, bei ūkio konkurencingumui. 2010 m. jaunimo nedarbas siekė 35,7 proc., 2016 m. sumažėjo iki 14,5 proc. (Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos... 2017).

Kiti principai grindžiantys JGI įgyvendinimą būtį šie: praktinės darbo patirties trūkumas, sudarantis kliūtis dėl sėkmingo jaunimo įsidarbinimo; nepakankama atitiktis tarp darbdavių poreikio bei studijose, ar profesinio mokymo programose taikomų įgūdžių ir mokymo metodų, taip pat kiti, specialistų rengimo programų kokybės trūkumai, ribojantys jaunimo galimybes integruotis į darbo rinką; svari jaunuolių įsidarbinimo prielaida, tai galimybė konkrečioje darbo vietoje pritaikyti mokymosi metu įgytą kvalifikaciją ar kompetencijas; Europos Sąjungos narėms, taikančioms modernias pameistrystės mokymo sistemas, bei derinančioms profesinį mokymą mokyklose ir įmonėse, pavyko pasiekti gerų rezultatų – kai jaunimo nedarbas tapo mažesnis už Europos Sąjungos vidurkį, 2018 m. gegužę sudaręs 7 proc. (Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos... 2017).

Išvardinti aspektai, formuoja sekančias prielaidas - jaunimas turi teisę į kokybiškas studijas ir darbą, darbdaviai turi teisę gauti realiai darbo rinkos poreikius atitinkančius specialistus ir tai įpareigoja Valstybę užtikrinti atsakingų sistemų veiklos kokybę ir efektyvumą. Kaip teigiama Bendradarbiavimo memorandume, glaudus švietimo įstaigų, įmonių, socialinių partnerių, švietimo ir užimtumo politikos kūrėjų, bei verslo ir jaunimo organizacijų bendradarbiavimas plėtojant praktinių įgūdžių ugdymo formas, yra esminė tvaraus jaunimo perėjimo iš švietimo sistemos į darbo rinką sąlyga („Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo 2014“).

Taigi, jaunimo garantija - tai siekis suaktyvinti jaunimą per kaip įmanoma trumpesnį laikotarpį kuriant, išlaikant ir tobulinant sistemas, skirtas: neaktyvaus jaunimo identifikavimui, įtraukimui į užimtumą, galimybių įgyti profesiją ar išsilavinimą sudarymui, verslumo ugdymui ir skatinimui, ryšio su darbo rinka atradimui ir išlaikymui, tarpinstitucinio bendradarbiavimo plėtojimui, bei teisinio reglamentavimo tobulinimui.

Apibendrinant, Jaunimo garantijų iniciatyva šaltiniuose apibrėžiama kaip įsipareigojimas, per kuo trumpesnį laiką (per 4 mėn.) nuo darbo netekimo, ar formaliojo mokymo užbaigimo, NEET jaunimui pateikti (kokybišką) pasiūlymą: dirbti, toliau mokytis, dalyvauti pameistrystės programoje, stažuotis. Nėra oficialaus dokumento, reglamentuojančio kas yra kokybiškas pasiūlymas. Iniciatyva Lietuvoje implementuota siekiant spręsti sekančias problemas: NEET neaktyvumo, nepasiekiamumo; praktinės darbo patirties trūkumo; neatitikties tarp darbdavių poreikio ir specialistų rengimo programų pasiūlos; galimybės konkrečioje darbo vietoje pritaikyti mokymosi metu įgytą kvalifikaciją, ar kompetencijas; modernių profesinio mokymo bei pameistrystės programų buvimo, mokymo įstaigose bei įmonėse.

2.1.1. Europos Sąjungos vaidmuo JGI formavimui Lietuvoje

Europos Sąjunga vykdydama strategiją Europa 2020 skatina konvergenciją ir ragina valstybes nares siekti geresnių gyvenimo sąlygų, reformų įgyvendinimo, darbo rinkos bei socialinės apsaugos sistemų įtraukimo, atsparumo ir teisingumo (Komisijos ir tarybos bendras užimtumo ataskaitos projektas 2018). Šioje darbo dalyje, apžvelgsime Europos Sąjungoje vykdytus etapus, formavusius Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimą Lietuvoje.

2010 m. spalio 21d. Europos sąjungos Užimtumo politikos gairėse (priimtose 2005 m.), valstybės narės, tame tarpe ir Lietuva, buvo raginamos aktyviai skatinti jaunimo integraciją į darbo rinką, bei siekti bendradarbiavimo su socialiniais partneriais, kuris padėtų jaunimui, ypatingai nedirbančiam, nesimokančiam, rasti pirmą darbą, suteikti tolesnį išsilavinimą, mokymąsi bei gamybinės praktikos įgijimo galimybes. Šalys buvo skatinamos kurti greito reagavimo strategiją, jaunuoliams kurie neteko darbo.

2010 m. liepos 6 d. rezoliucijoje „Dėl jaunimo galimybių dalyvauti rinkoje skatinimo ir stažuotojų, stažuočių ir praktikos padėties stiprinimo“ Europos Parlamentas paragino Komisiją ir Tarybą, nustatyti Europos Jaunimo garantijų iniciatyvą, kuri užtikrintų galimybę kiekvienam jaunuoliui Sąjungoje gauti užimtumą.

2010 m. rugsėjo 15 d. komunikate „Judrus jaunimas“ Komisija paragino valstybes nares diegti Jaunimo garantijų iniciatyvą, kurios įgyvendinimas dar buvo ribotas. Narės buvo pakartotinai skatinamos siekti jaunimo užimtumo, padedant parengti, įgyvendinti ir vertinti Jaunimo garantijų iniciatyvas. 2011 m. birželio 17 d. išvadose „Jaunimo užimtumo skatinimas siekiant strategijos „Europa 2020 tikslų“ Taryba ragino valstybes nares siekti išjudinti jaunus asmenis, grąžinant juos į mokymo sistemą, ar į darbo rinką per kuo trumpesnį laiką, bei sumažinti skurdo ar socialinės atskirties riziką. 2011 m. birželio 28 d. Tarybos rekomendacija dėl politikos siekiančios mažinti mokymo įstaigų nebaigusiųjų jaunuolių skaičių, buvo raginama taikyti jaunimo įtrauktį į mokymo sistemą, švietimo ir mokymo sistemų ryšio stiprinimą, bei mokymo sistemų ryšio su užimtumo sektoriumi plėtojimą.

Europos Parlamentas rengdamas 2012 m. biudžetą palaikė šią kryptį ir buvo pradėti įgyvendinti, Jaunimo garantijų iniciatyvos diegimo valstybėse narėse, parengiamieji darbai. 2012 m. gegužės 24 d. valstybės narės buvo įpareigotos imtis greitų ir konkrečių planų, kurie iš tiesų pagerins padėtį ir laipsniškai išspręs jaunimo nedarbo Sąjungoje problemas (Europos Tarybos rekomendacija 2013).

2013 m. vasario 7-8 d. Europos Vadovų Tarybos sprendimu nutarta kurti Jaunimo užimtumo iniciatyva 2014-2020 m. kuriai skirtas 6 mlrd. eurų biudžetas (vėliau biudžetas didintas) ir kuria siekiama remti Komisijos pasiūlymuose išdėstytas jaunimo užimtumo priemones, visų pirma - Jaunimo garantijų iniciatyvą. Jaunimo užimtumo iniciatyva skirta visiems Europos sąjungos regionams, kuriuose jaunimo nedarbo lygis 2012 m. viršijo 25 proc. (Kojelienė 2014).

Europos sąjungos mastu Jaunimo garantijų iniciatyvos projektas pradėtas įgyvendinti nuo 2014 m. Visos valstybės narės priėmė įsipareigojimą nacionaliniu lygmeniu parengti JGI įgyvendinimo planus. Anot Europos komisijos, Jaunimo garantijų iniciatyva padeda siekti trijų „Europa 2020“ strategijos tikslų: 75 % 20–64 metų amžiaus žmonių turi turėti darbą; mokyklos nebaigusių asmenų dalis turėtų būti mažesnė nei 10 %; bent 20 mln. žmonių turi išbristi iš skurdo ir socialinės atskirties (Tarybos rekomendacija 2013).

Kiekviena ES valstybė narė, rengdama Jaunimo garantijų iniciatyvos planą atsižvelgė į individualias savo šalies aplinkybes: valstybės biudžetą, jaunimo nedarbo lygį, institucinę struktūrą, bei darbo rinkos padėtį šalyje. Skirstant finansavimą Komisijos požiūriu, pirmenybę rekomenduota teikti investicijoms į švietimą, Užimtumo tarnybų veiklos sritis ir aktyvios darbo rinkos politikos priemonių vykdymo, veiksmingumo išlaikymo ar stiprinimo.

Pagal ES Tarybos Rekomendacijas Jaunimo garantijų iniciatyvą turi sudaryti paramos priemonės, atitinkančios nacionalines, regionines ir vietos aplinkybes, bei grįstos šiais principais: orientuoto požiūrio į partnerystę formavimas, ankstyvo aktyvumo, ankstyvosios intervencijos skatinimas, integracijos į darbo rinką skatinimas, ESF lėšų panaudojimas, sistemos vertinimas ir tobulinimas bei greitas įgyvendinimas (2013).

Tarybos rekomendacijoje, dėl JGI nustatymo pabrėžiama, kad valstybės narės turėtų stebėti ir vertinti visas pagal JGI programas įgyvendintas priemones, kad būtų galima sukurti daugiau įrodymais pagrįstų politinių ir intervencijos priemonių, atsižvelgiant į tai, kas kur ir kodėl veikia, taip užtikrinant veiksmingą išteklių panaudojimą ir teigiamą investicijų grąžą (Specialioji ataskaita Nr. 5, 2017).

Vadovaujantis 2013 m. gruodžio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu, bei įgyvendinant Europos Sąjungos tarybos 2013 m. balandžio 22 d. rekomendaciją, 2013 m. gruodžio 16 d. (pakeitimas 2018 m. gegužės 24 d.) Lietuvos Respublikos SADM ministras patvirtino JGI 2014-2020 m. įgyvendinimo planą, kurį plačiau nagrinėsime kitoje darbo dalyje, apžvelgiant JGI įgyvendinimo Lietuvoje aspektus.

2.1.2. Aspektai formuojantys JGI įgyvendinimą Lietuvoje

2014 – 2020 m. Lietuvos nacionalinės pažangos programoje numatyti uždaviniai, kuriais siekiama stiprinti jaunimo bei suaugusiųjų skurdo ir socialinės atskirties prevenciją, taip pat skatinti nesimokančio, nedirbančio jaunimo, ilgalaikių bedarbių aktyvumą ir norą dirbti. Už įgūdžių gerinimo politikos formavimą Lietuvoje atsakingos Lietuvos Respublikos (toliau LR) ministerijos: Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (SADM), Ūkio ministerija (ŪKM) ir Švietimo ir mokslo ministerija (ŠMM). Lietuvos Respublikos užimtumo politika vykdoma remiantis Užimtumo įstatymu, užimtumo rėmimo politiką formuoja SADM, įgyvendina Užimtumo tarnyba (Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos... 2017).

Pagrindinis dokumentas, reglamentuojantis Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimą Lietuvoje tai - Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo planas 2014-2020, patvirtintas LR SADM ministro įsakymu „Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo plano patvirtinimo“ ir parengtas vadovaujantis Jaunimo garantijų iniciatyvos tvarkos aprašu, LR Užimtumo įstatymu, bei Aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimo sąlygų ir tvarkos aprašu, patvirtintu LR SADM ministro (*TAR*, 2018. Nr.: 8419). Šioje darbo dalyje plačiau nagrinėsime šiuos teisinius reglamentus, bei kitus, JGI įgyvendinimą Lietuvoje formuojančius aspektus.

Kaip nurodoma LR Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakyme „Dėl Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo plano patvirtinimo 2018 m.“ šis planas 2014-2020 m. parengtas siekiant įgyvendinti Europos sąjungos tarybos rekomendacijas, dėl JGI įgyvendinimo ES šalyse. Plano įgyvendinimo koordinatorius – LR SADM. Planą įgyvendina: LR SADM, LR ŪKM, LR ŠMM, taip pat Užimtumo tarnyba prie SADM, Jaunimo reikalų departamentas prie SADM (*TAR*, 2018. Nr.: 8419). Socialinės apsaugos ir darbo ministerija koordinuoja JGI plano įgyvendinimą ir partnerių veiklą, Švietimo ir mokslo ministerija užtikrina profesinio orientavimo mokymo paslaugų kokybę, pasiūlos įvairovę ir naujų mokymo formų plėtrą, Ūkio ministerija teikia paramą verslo pradžiai, bei subsidijas jaunimo verslams probleminėse teritorijose.

JGI plane apibrėžti iniciatyvos tikslai, uždaviniai, siektinas rezultatas, bei užduotis įgyvendinančios įstaigos. Pagrinde, įgyvendinant JGI planą siekiama dviejų tikslų: jaunimo ankstyvosios intervencijos ir aktyvumo skatinimo, bei jaunimo integracijos į darbo rinką didinimo. Jaunimo ankstyvosios intervencijos skatinimui numatyti šie uždaviniai: darbo su jaunimu teisinio reglamentavimo tobulinimas; profesinio orientavimo, paslaugų kokybės gerinimas; sistemų neaktyviam jaunimui identifikuoti ir JGI įgyvendinimo stebėsenai sukūrimas; visapusiškų paslaugų teikimo

užtikrinimas; jaunimo verslumo ugdymas, bei savarankiško užimtumo skatinimas. Siekiant jaunimo integracijos į darbo rinką didinimo, vykdomas teisinio reglamentavimo tobulinimas, individualius jaunimo poreikius atitinkantis ir efektyvus aktyvių darbo rinkos politikos priemonių taikymas, įstaigų bendradarbiavimo plėtojimas, taip pat siekiama jaunimui suteikti daugiau galimybių praktikuotis, stažuotis, bei pritaikyti įgyjamus įgūdžius darbo rinkos poreikiams (Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo plano patvirtinimo 2018).

JGI planas siejamas su kitomis Valstybėje įgyvendinamomis programomis: Užimtumo didinimo 2014-2020 m. programa ir jos įgyvendinimo 2014-2016 m. tarpinstituciniu veiklos planu; Valstybinės švietimo 2016-2022 m. strategijos ir jos įgyvendinimo veiksmų planu; Profesinio mokymo plėtros 2014-2016 m. veiksmų planu; Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013-2020 m. veiklos programa ir jos įgyvendinimo 2013 – 2015 m. veiksmų planu.

Vienas iš pagrindinių JGI vykdomos Užimtumo tarnyboje uždavinių yra plano minimas, efektyvus Aktyvių darbo rinkos politikos priemonių taikymas. Priemonės reglamentuojamos LR Užimtumo įstatyme: parama mokymuisi; parama judumui; remiamasis įdarbinimas ir parama darbo vietoms steigti. Taikant užimtumo rėmimo priemonės, siekiama padėti darbo ieškantiems asmenims, padidinti jų užimtumo galimybes, bei derinti darbo pasiūlą ir paklausą. Paramos mokymuisi (profesinis mokymas, pameistrystė, stažuotė) tikslas – padėti bedarbiams ir užimtiems asmenims įgyti kvalifikaciją, tobulinti turimą kvalifikaciją, įgyti kompetencijų pagal formaliojo mokymosi programas, pripažinti neformaliojo švietimo ar savišvietos būdu įgytas kompetencijas. Parama judumui taikoma siekiant kompensuoti kelionės išlaidas vykstant į darbo ar stažuotės atlikimo vietą, ar į Užimtumo tarnybos organizuojamus konsultavimo grupėms užsiėmimus ir atgal. Įgyvendinant remiamo įdarbinimo priemonės (įdarbinimą subsidijuojant bei darbo įgūdžių įgijimo rėmimą), darbdaviams, įdarbinusius Užimtumo tarnybos siųstus asmenis, taikoma įstatyme apibrėžta subsidija darbo užmokesčiui, bei dalinis kompensavimas, nuo šio užmokesčio apskaičiuotoms draudėjo privalomoms valstybinio socialinio draudimo įmokoms. Paramą darbo vietoms steigti sudaro: darbo vietų steigimo subsidijavimas, vietinių užimtumo iniciatyvų įgyvendinimas, savarankiško užimtumo rėmimas. JGI taikoma savarankiško užimtumo rėmimo parama, kuria siekiama jaunuoliams paremti pirmosios darbo vietų sau steigimą. Taip pat taikoma savanorystės priemonė (LR Užimtumo įstatymas 2016).

Rengiant JGI 2014-2018 m. planą remtasi Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo tvarkos aprašu. Aprašas nustato: JGI įgyvendinančias institucijas, įgyvendinimo tvarką, finansavimą,

asmenų norinčių dalyvauti JGI identifikavimą ir individualaus užimtumo veiklos plano sudarymą, taip pat, pirminės intervencijos – ankstyvosios intervencijos ir aktyvumo skatinimo priemonių taikymą, bei antrinės intervencijos – integracijos į darbo rinką priemonių taikymą. Užimtumo tarnyba ir Jaunimo reikalų departamentas, apraše nurodomos kaip pagrindinės, už didžiąją dalį JGI funkcijų atsakingos, įgyvendintojos (*TAR*, 2018. Nr.: 16401). Jaunimo reikalų departamentas atsakingas už NEET paiešką, JGI įgyvendinimo partnerių veiklų, paslaugų koordinavimą ir kontrolę, metodinės pagalbos teikimą, savanorystės programos įgyvendinimą. Užimtumo tarnyba užtikrina pirminės ir antrinės intervencijos paslaugų ir veiklų įgyvendinimą, vykdo stebėseną, koordinuoja neaktyvių jaunų žmonių apskaitą (TAR, 2014. Nr.: 11121). Pirmine intervencija siekiama, kad dalyvis atviroje rinkoje gautų nesubsidijuojamą pasiūlymą dirbti, mokytis (įskaitant pameistrystės, profesinio mokymo organizavimo formą), dalyvauti praktikoje ar stažuotėje. Antrinė intervencija teikiama negavus nesubsidijuojamo pasiūlymo, įgyvendinant integracijos į darbo rinką priemones (subsidijuojamus pasiūlymus). Šios intervencijos vykdomos per projektines veiklas, finansuojamas Europos socialinių fondų, bei specialaus asignavimo Jaunimo užimtumo iniciatyvos lėšomis ir taikant Valstybės biudžeto lėšomis finansuojamas, LR įstatymuose reglamentuotas, Užimtumo rėmimo priemones (aptarta ankstesnėje darbo dalyje) (*TAR*, 2018. Nr.: 16401).

2014-2018 m. laikotarpyje Užimtumo tarnyboje JGI įgyvendinta per šias projektines veiklas: “Pasitikės savimi“ (2013-2015 m.), „Ilgalaikių bedarbių įdarbinimo rėmimas“ (2014-2018 m.), „Nekvalifikuotų asmenų kompetencijų didinimas“ (2014-2018 m.) „Pagalba neįgaliesiems“ (2015-2018 m.), „ Atrask save“ (2015-2018 m.) ir „Naujas startas“ (2015-2018 m.) (Jaunimo garantijų iniciatyva 2018). Kaip teigiama Europos socialinio fondo paramos ir jaunimo užimtumo iniciatyvos veiksmingumo, efektyvumo ir poveikio, įskaitant Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimą, vertinimo ataskaitoje, atsižvelgus į skiriamą finansavimą, bei numatytų priemonių pobūdį, JGI įgyvendinimo planą (2015-2018 m. laikotarpiu) galima rekonstruoti į kelių lygių struktūrą. Plano branduolį sudaro didžiausią finansavimą turinčios JUI remiamos priemonės – pirminės intervencijos projektas „Atrask save“ ir antrinės intervencijos projektas – „Naujas startas“. Planą papildo, JGI įgyvendinimo stebėsenos ir NEET identifikavimo priemonės, finansuojamos iš ESF lėšų, bei kitos, ankstesnėje darbo pastraipoje aptartos, LR įstatymuose apibrėžtos papildomos užimtumo rėmimo priemonės, potencialiai padedančios sklandžiau įgyvendinti pirminės ir antrinės intervencijos projektus, bei pasiekti plane numatytus tikslus.

Apibendrinant, Užimtumo tarnyba ir Jaunimo reikalų departamentas nurodomos kaip pagrindinės, JGI įgyvendintojos. Švietimo ir mokslo bei Ūkio ministerijos, nurodomos kaip dalyvaujančios įgyvendinant šią iniciatyvą. Įstaigos įpareigotos užtikrinti glaudų, tarpinstiticinį bendradarbiavimą, siekiant efektyvaus JGI įgyvendinimo. 2015-2018 m. laikotarpiu, pagal finansavimą, JGI branduolį sudaro pirminės intervencijos projektas „Atrask save“ ir antrinės intervencijos projektas – „Naujas startas“. Užimtumo tarnyba užtikrina veiksmingą pirminės ir antrinės intervencijos paslaugų ir veiklų įgyvendinimą, vykdo stebėseną, koordinuoja neaktyvių jaunų žmonių apskaitą. Nedarbo problema yra kompleksinė, todėl sprendžiant ją, siekiama aktyvaus ministerijų, socialinių partnerių, savivaldybių atstovų, bei jaunimo organizacijų įsitraukimo ir dalyvavimo sprendžiant jaunimo problemas.

2.1.3. JGI tikslinės grupės specifikacija

Įgyvendinant jaunimo garantijų iniciatyvą dažnai naudojama sąvoka NEET. Ši sąvoka Europoje atsirado siekiant išskirti bendrais požymiais pasižyminčią jaunimo grupę: nedirbantis, nesimokantis ir mokymuose nedalyvaujantis jaunimas, sutrumpintai – NEET (angl. *not in education, employment or training*). Kaip teigia R. Brazienė, nesimokantis ir nedirbantis jaunimas atspindi heterogenišką jaunimo grupę, kuri nepriklauso nei darbo rinkai, nei švietimui (Jaunimo perėjimas iš švietimo sistemos į darbo rinką 2017, 95). Europos komisijos ataskaitoje deklaruojama, kad užsitęsusi NEET jaunimo būsena, bei jaunuolių pasitraukimas iš darbo rinkos, gali turėti ne tik neigiamų padarinių potencialiam ekonomikos augimu, bet ir daryti neigiamą poveikį pačiam jaunimui, kai nuvertėja įgūdžiai ir didėja rizika ateityje patirti skurdą (Komisijos ir tarybos bendros užimtumo ataskaitos projektas 2018). „Estep“ tyrimo ataskaitoje dėl jaunimo užimtumo problemų, teigiama, kad ilgesnio nesiintegravimo į darbo rinką pasekmė, tai - mažas jaunimo aktyvumas, siauros galimybės, didėjanti socialinė atskirtis, bei augantis reintegracijos poreikis (didėjantis persikvalifikavimo, įgūdžių įgijimo ir pan. poreikis).

Pagrinde NEET išskiriami į dvi grupes, tai - nedalyvaujantys švietime ir mokymuose bedarbiai asmenys, bei nedalyvaujantys švietime ir mokyme neaktyvūs asmenys. Smulkiau NEET skaidomi į šiuos pogrupius: 1) bedarbiai asmenys; 2) galimybių dirbti neturintys asmenys; 3) neaktyvūs, atsiskyrę jaunuoliai; 4) galimybių ieškantys, aktyvūs asmenys, bei 5) savo noru nedirbantys ir nesimokantys asmenys.

NEET bedarbiais laikomi nedirbantys asmenys, tačiau aktyviai ieškantys darbo ir galintys nedelsiant pradėti dirbti. NEET neaktyviais asmenimis laikomi ekonomiškai neaktyvūs jaunuoliai, kurie nesudaro darbo jėgos, ši grupė apima savo noru darbo neieškančius, švietime dalyvauti nenorinčius, taip pat asocialų ar pavojingą gyvenimą gyvenančius jaunuolius. Anot R. Brazienės, „jaunimo nedarbas ir jaunimas, kuris nedirba, nesimoko ir nedalyvauja mokymuose – tarpusavyje labai susijusios sąvokos, tačiau šie rodikliai atskiria ekonomiškai aktyvius ir neaktyvius asmenis“ (Jaunimo perėjimas iš švietimo sistemos į darbo rinką 2017, 96).

„Eurofound „išskiria aštuonis pagrindinius veiksnius, didinančius tikimybę patekti į NEET kategoriją: 1) negalia; 2) imigracinė kilmė; 3) prastas išsilavinimas; 4) gyvenimas atokiose vietovėse; 5) nedidelės namų ūkio, iš kurio kilęs jaunuolis, pajamos; 6) bedarbiais buvę tėvai; 7) prastas tėvų išsilavinimas, ir tai, kad 8) tėvai yra išsituokę (Jaunimo garantijos 2018). Europos komisijos ir EOCD studijose išskirti panašūs rizikos veiksniai, įtakojantys tapimą NEET: negalia – tikimybė tapti NEET padidėja 40 proc.; kilimas iš imigrantų šeimos – tikimybė padidėja 7 proc.; aukštojo išsilavinimo neturėjimas – 3 kartus; gyvenimas atokiose vietovėse – 1,5 karto; bedarbiai tėvai – 17 proc.; tėvai be aukštojo išsilavinimo – 2 kartai; išsiskyrę tėvai – 3 proc. (Nedirbančio, nesimokančio ir mokymuose nedalyvaujančio jaunimo... 2013). N. Tostych ir E. Zybartienė bedarbystę ir neaktyvumą sieja su žemu kvalifikacijos lygiu, nepakankamais bendraisiais gebėjimais, bei maža jaunuolių motyvacija (Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos... 2017).

„Estep“ tyrimo ataskaitoje, NEET skirstomas pagal integracijos priemonių aktualumą, atsižvelgus į jaunimo turimus socialinius įgūdžius, bei pasirengimą integracijai į darbo rinką. Pirmąją, t.y. bedarbių grupę sudaro trumpalaikiai ir ilgalaikiai bedarbiai. Trumpalaikiais bedarbiais laikoma neprobleminė jaunuolių grupė, NEET kategorijoje užsibūnanti apie 6 mėnesius, tai jaunuoliai turintys galimybes integruotis į darbo rinką, bei patys to siekiantys. Pagrindinis akcentas, taikant integravimo į darbo rinką strategijas skiriamas ilgalaikiams bedarbiams. Tai socialinę riziką patiriantys, bei reikiamų įgūdžių neturintys jaunuoliai, priskiriami aktyvių, tačiau mažas galimybes turinčiųjų grupei. Galimybių ribotumas užkerta asmens efektyvią integraciją į darbo rinką, ar švietimo sistemą. Kitai, atsiskyrusių jaunuolių grupei priklauso socialinę riziką patiriantis, socialinių įgūdžių neturintis jaunimas, bei asocialūs asmenys. Kaip teigiama „Estep“, socialinę riziką patirianti jaunimo grupė, siejama su NEET tapimo rizikos faktoriais. Ją gali sudaryti jaunimas gyvenantis atokiose vietovėse, jaunimas esantis sunkioje ekonominėje padėtyje, ar jaunimas iš nepilnų šeimų. Tai ribotų galimybių ir mažo aktyvumo

grupės jaunuoliai. Asmenys, per anksti pasitraukę iš švietimo sistemos, neturintys aukšto išsilavinimo, darbo patirties, ribotų socialinių įgūdžių, ar pasirinkę asocialų gyvenimo būdą, priskiriami neturinčiam reikiamų įgūdžių NEET jaunimui. Probleminei jaunimo grupei Estep priskiria specialių poreikių, emocinių ir elgesio sutrikimų turinčius jaunuolius. Taigi jaunimo tapimu NEET įtakos turi tiek galimybių integruotis į darbo rinką, ar švietimą stoka, tiek paties jauno asmens pasyvumas, motyvacijos stoka (Nedirbančio, nesimokančio ir mokymuose nedalyvaujančio jaunimo... 2013).

Žymėtina, kad duomenys apie NEET pogrupius, t.y. išskaidytas NEET kategorijas, standartizuotai nėra renkami, todėl siekiant statistiško apibrėžtumo minėtų grupių dydžiui ir struktūrai, grupės redukuojamos pagrinde į dvi grupes: nedirbantį ir neaktyvų (atsiskyrusį) jaunimą.

Apibendrinat, įgyvendinamos Lietuvoje Jaunimo garantijų iniciatyvos tikslinę grupę sudaro 15-29 m. nedirbantys, nesimokantys ir mokymuose nedalyvaujantys asmenys, sutrumpintai – NEET. Pagrindinės tapimo NEET priežastys: negalia, imigracinė kilmė, prastas išsilavinimas, gyvenimas atokiose vietovėse, nedidelės namų ūkio pajamos, bedarbiai tėvai, prastas tėvų išsilavinimas, išsituokę tėvai, bei motyvacijos stoka. Literatūroje sutinkamos NEET klasifikacijos: nedalyvaujantys švietime ir mokymuose bedarbiai asmenys, nedalyvaujantys švietime ir mokyme neaktyvūs asmenys; nedirbantis, neaktyvus jaunimas; didelių įsidarbinimo galimybių, vidutinių, bei neaktyvūs jaunuoliai. Užimtumo tarnyboje vykdomos iniciatyvos tikslinė grupė – 16-29 m. aktyvūs NEET bedarbiai asmenys, kurie savanoriškai užsiregistruoja Užimtumo tarnyboje. Tai kelia klausimų dėl likusių neaktyvių NEET asmenų įsitraukimo, kurie yra ekonomiškai neaktyvūs, savo noru darbo neieškantys jaunuoliai.

2.2. JGI veiksmingumą lemiantys rodikliai Lietuvoje

Jaunimo garantijų iniciatyva, vertinama kaip pagalba jaunuoliams, kuriems savarankiškai nepavyksta integruotis į darbo rinką, ar į švietimo sistemą. Vienas iš veiksnių lemiančių programos veiksmingumą, tai - *ankstyvas ir greitai duodančių rezultatus priemonių taikymas,* kuriomis siekiama skatinti jaunimo aktyvumą, bei didinti integraciją į darbo rinką. Įgyvendinant šį tikslą, būtinas greitas NEET jaunuolių įtraukimas, individualizuotų paslaugų teikimas, kokybiško pasiūlymo taikant JGI intervencijos priemones pateikimas, savarankiško verslumo skatinimas ir kt.

Kaip aptarta pirmoje darbo dalyje, *efektyvumas didina organizacijos veiksmingumą*. Tai yra kompleksiškai sudėtingesnis vertinimo kriterijus, kuris padeda įvertinti organizacijos misijos ir tikslų įgyvendinimo pažangą. Užimtumo tarnyboje veiklos efektyvumo rodiklį sudaro: pradėjusių programoje ir baigusiųjų dalyvauti skaičius, kurie priėmė tolimesnį pasiūlymą dirbti, mokytis, dalyvauti pameistrystės, stažuotės ir kt. rėmimo priemonėse skaičius, ir tęsia darbine veiklą praėjus tam tikram laikotarpiui.

Kiti JGI veiksmingumą lemiantys aspektai, *įstaigų bendradarbiavimas, sugretinimo metodų taikymas, bei socialinės atsakomybės vystymas.* Bendradarbiavimą tarp organizacijų išskyrėme kaip vieną iš svarbesnių faktorių, įtakojančių rezultatų veiksmingumą - tai būdas trumpiausiu keliu pasiekti geriausių rezultatų. Kaip teigia R. Smaliukienė, svarbu kad organizacijos jaustų bendrą socialinę atsakomybę ir siektų bendrų tikslų, socialinių problemų sprendimo kontekste (2005, 70). Kaip jau minėjime, įgyvendinat JGI Lietuvoje, bendradarbiauja trys ministerijos, su joms pavaldžiomis įstaigomis: Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos darbo ministerija, Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. Savivaldos lygmenyje: valdžios institucijos, Užimtumo tarnyba, profesinio orientavimo paslaugų teikėjai, švietimo ir mokymo įstaigos, jaunimo paramos tarnybos, verslas, darbdaviai, profesinės sąjungos (Jaunimo garantijos 2018). Įstaigos siekia bendro tikslo, tai kokybiškų studijų ir darbo jaunimui suteikimo, bei realiai darbo rinkos poreikius atitinkančių specialistų ruošimo. Siekiant JGI veiksmingumo pabrėžtini tvirti partnerystės ryšiai ir bendros socialinės atsakomybės laikymasis, tarp suinteresuotųjų pusių.

Bendradarbiavimo memorandumu, nuo 2014 m. buvo suburtas JGI įgyvendinimą remiančių partnerių tinklas, kurį vienija bendri tikslai ir funkcijos, kaip: *ankstyvosios intervencijos ir jaunimo aktyvumo skatinimas,* kuris gerinant profesinio orientavimo paslaugų kokybę ir prieinamumą, bei užtikrina kokybiškų įgūdžių įgijimą švietimo sistemoje, bei plėtojimą kompetencijų vertinimo ir

pripažinimo sistemą; *Bendradarbiavimas didinant profesinio mokymo pasiūlą,* bei gerinant jo kokybę, rengiant profesinio mokymo programas, didinti mokymosi vietoje darbo patirties aprėptį ir plėtoti profesijos mokymą pameistrystės būdu, skleidžiant įvairias sėkmingos pameistrystės ir mokymo darbo vietoje schemas ir iniciatyvas; *Bendradarbiauti rengiant naujus ir atnaujinant esamus studijų krypčių aprašus,* užtikrinant kad studijų programos integruotų mokslinių tyrimų rezultatus, novatorišką praktiką, bei orientuotųsi į darbo rinkos poreikius; *Bendradarbiauti kuriant ir įgyvendinant absolventų integravimo į darbo rinką schemas,* plėtoti už švietimo sistemos ribų vykstančias stažuotes, sudarant geresnes sąlygas jaunimui atlikti praktiką ar stažuotę, tobulinti jų stebėsenas bei stažuotojų ir praktikantų teisines procedūras; *Remti JGI priemonėse pageidaujančias dalyvauti įmones bei organizacijas,* kurios steigia naujas, tvarias ir ilgalaikes darbo vietas jaunimo praktikoms, stažuotėms ar įsidarbinimui, teikiant darbdaviams tikslines subsidijas, fiksuotoms įdarbinimo sąnaudoms kompensuoti, bei sudarant galimybę dėl finansavimo, įmonėje teikiamam profesiniam mokymui; *Bendradarbiauti formuojant pozityvų jaunimo požiūrį į verslą***,** informuojant apie galimybes kuriant naujas verslo įmones, ugdyti jaunimo verslumą, ypatingai jau turinčio tam tikrą kvalifikaciją, kurie galėtų naudodamiesi verslo įgūdžių lavinimu ir mentoryste, savarankiškai užsiimti verslu*; Remti jaunimo įsikūrimo kaime iniciatyvas;* Siekiant jaunimo integracijos į darbo rinką ar švietimo sistemą, plėtoti bendradarbiavimą tarp valstybės, vietos savivaldos institucijų, verslo subjektų bei nevyriausybinių organizacijų; Kartu su suinteresuotais partneriais *stebėti JGI įgyvendinimą ir vertinti rezultatus,* teikti strategines, operatyvines, politines, konsultacijas ir patarimus, rekomendacijas dėl profesinio mokymo (Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo 2014).

Lietuvos pramoninkų konfederacija 2016-02-08 – 2017-05-31m. įgyvendino projektas „Naujasis bendravimo ir bendradarbiavimo modelis geresniam informatyvumui apie garantijas“, kurio rezultate – paspartintas Jaunimo garantijų įgyvendinimas Lietuvoje, įtraukiant socialinius partnerius.

Kaip numatyta JGI 2014-2020 m. įgyvendinimo plane bendradarbiavimas plėtojamas tarp valstybės, vietos savivaldos institucijų, nevyriausybinių organizacijų, bei verslo subjektų. Rezultate, jaunimui suteikiama daugiau praktikos ir stažuočių, bei galimybių pritaikyti įgytus įgūdžius pagal darbo rinkos poreikius. Neformaliojo švietimo teikėjui bendradarbiaujant su darbdaviais ir kitais socialiniais partneriais, įgyvendinamos neformaliojo švietimo programos, sudarančios sąlygas asmenims nuo 18m. įgyti darbo rinkoje reikalingų bendrųjų ir praktinių darbo įgūdžių.

Kitas JGI veiksmingumą įtakojantis veiksnys, tai darbuotojų gebėjimas integruotis į vykdomą veiklą. Nemažą veiksmingumo indėlį, įgyvendinant JG, neša darbuotojų kompetencija, žinios ir gebėjimas, integruotis į organizacijos veiklą.

Jaunimo garantijų iniciatyvą įgyvendinantys specialistai neša atsakomybę užtikrindami darbo rinkos „sveikatą“, tarp šiame procese dalyvaujančiųjų poreikių. Keliant darbuotojų kompetenciją, bei siekiant jų įsitraukimo, Užimtumo tarnyboje, nuo 2016 m. vykdomas į teikiamų paslaugų kokybę ir rezultatus orientuotas veiklos efektyvumo tobulinimo ir inovatyvių paslaugų kūrimo projektas. Veikla tobulinama ugdant darbuotojų specialiuosius gebėjimus, kuriant naujas paslaugas, bei paslaugų kokybę gerinančias priemones (Įgyvendinami Europos sąjungos struktūrinių fondų finansuojami projektai 2018).

Žiūrint plačiau, pagal nacionalinę jaunimo politikos plėtros programą, Lietuvoje sukurta bendra darbo su jaunimo ir jaunimo darbuotojų kompetencijos vertinimo sistema, suteikianti galimybę gauti jaunimo darbuotojo sertifikatą. Sistemą sudaro kvalifikacijos įgijimo, pripažinimo ir kėlimo procedūros. Šiuo sertifikatu žymima, kad žmogus turi papildomų įgūdžių darbui su jaunimu. Siekiama, kad 2011-2019 m. periodu, Lietuvoje būtų sertifikuota 1000 jaunimo darbuotojų, tiesiogiai dirbančių su jaunimu (Tolstych, Zybartienė 2017, 13).

Organizacinių ir vadybinių inovacijų taikymas, tinkamas informacijos administravimas - aspektas taip pat įtakojantis programų veiksmingumą. Organizacinių ir vadybinių inovacijų diegimas, kurių rezultate, kaip apžvelgėme pirmoje teorinėje dalyje, didinamas vidaus procesų efektyvumas ir gerinamas viešųjų paslaugų veiksmingumas (Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma? 2015).

JGI įgyvendinimo rezultatus fiksuoti ir stebėti padeda įdiegtas „JGI stebėsenos modulis“. Šio projekto tikslas – naujas Užimtumo tarnybos informacinės sistemos Edbirža modulis, bei sistemos pakeitimai, skirti JGI veiklų automatizavimui ir planavimui, įvykdymo stebėsenai, duomenų apie dalyvius ir jų aktyvaciją kaupimui, bei ataskaitų (LR SADM) teikimui. Sistema užtikrina savalaikį JGI priemonių taikymą, JGI projektų veiklų įgyvendinimą, lėšų panaudojimo ir rodiklių stebėseną (JGI stebėsenos modulio sukūrimas, 2017).

Viena iš Jaunimo užimtumo iniciatyvą įgyvendinančių institucijų – Jaunimo reikalų departamentas (toliau JDR) siekia sukurti ir įgyvendinti vieningą jaunimo informavimo ir konsultavimo sistemą, apimančią nacionalinį ir vietos savivaldos lygmenis. Ši sistema gerins jaunimo orientaciją jų gyvenimo aspektuose ir skatins savarankiškai priimti sprendimus (Tolstych, Zybartienė 2017, 13).

Tarybos rekomendacijoje, dėl JGI nustatymo pabrėžiama, kad valstybės narės turėtų stebėti ir vertinti visas pagal JGI programas įgyvendintas priemones. Šiai dienai, Jaunimo garantijų iniciatyvos rezultatų stebėsenai (2015-2017 m.) įgyvendintas projektas „JGI stebėsenos modulis“. Šio projekto tikslas – naujas Užimtumo tarnybos informacinės sistemos Edbirža modulis, bei sistemos pakeitimai, skirti JGI veiklų automatizavimui ir planavimui, įvykdymo stebėsenai, duomenų apie dalyvius ir jų aktyvaciją kaupimui, bei ataskaitų (LR SADM) teikimui. Sistema užtikrina savalaikį JGI priemonių taikymą, JGI projektų veiklų įgyvendinimą, lėšų panaudojimo ir rodiklių stebėseną (JGI stebėsenos modulio sukūrimas, 2017).

Nuo 2018m. spalio 1d. Užimtumo tarnyba, siekiant modernesnio valdymo, sudarančio prielaidas kokybiškesnių paslaugų klientams (tiek darbo ieškantiems, tiek darbdaviams) teikimo, įdiegė naują organizacinės veiklos modelį. Lietuvos darbo birža, iš dešimties Teritorinių darbo biržų tapo vienu juridiniu vienetu – Užimtumo tarnyba (prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos). Šiuo metu paslaugas klientams teikia penki Klientų aptarnavimo departamentai: Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio, kurie apima visas šalies savivaldybes. Kaip skelbiama Seime vykusioje konferencijoje, per trejus metus, reorganizuojant įstaigą pasiekti rezultatai: modernizuoti įstaigos valdymo procesai; konsoliduoti žmogiškieji ištekliai; sutelkti didesni resursai klientų aptarnavimo srityse; sumažintas su klientais dirbančių specialistų darbo krūvis; teikiamos individualesnės paslaugos (Užimtumo tarnyba pristatyta darbdaviams, socialiniams partneriams ir žiniasklaidai 2018).

Apibendrinant, galima teigti, kad siekiant Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingų rezultatų, reikalingas: bendradarbiaujančių organizacijų įsitraukimas, ankstyva NEET jaunuolių įtrauktis, kokybiško pasiūlymo pateikimo, efektyvumo rodiklio didinimas (siekiant sėkmingos integracijos į užimtumą), profesinio orientavimo paslaugų kokybės ir prieinamumo užtikrinimas; kokybiškų praktinių įgūdžių įgijimo užtikrinimas, bei savarankiško užimtumo ir verslumo skatinimas. Taip pat, inovatyvių duomenų sistemų, modernaus valdymo diegimas, paslaugų individualizavimas, darbuotojų kompetencija ir žinios.

2.3. JGI įgyvendinimo patirtis Europos Sąjungos šalyse

Kaip teigiama Europos komisijos ataskaitoje, nors jaunimo nedarbo lygis nuosekliai mažėja ir jau pasiekė prieš krizinį laikotarpį, tačiau kai kuriose ES šalyse išlieka labai aukštas. Vis dar didelė dalis jaunuolių yra ekonomiškai neaktyvūs. Eurostat duomenimis, ES lygiu beveik 5,5 mln. 18–24 metų amžiaus jaunuolių (14,3%) 2017 m. nedirbo, nedalyvavo švietimo ar mokymo programose, o tai sudaro bendrą Slovakijos ar Suomijos gyventojų skaičių. Italijoje 2017 metais vienas iš keturių 18–24 metų amžiaus jaunuolių (25,7 proc.) nei dirbo, nei mokėsi. Mažiausia 18–24 metų amžiaus NEET jaunuolių dalis buvo užregistruota Nyderlanduose (5,3 proc.) (Young people neither in education nor employment, 2018). Kitus 16-24 m. amžiaus jaunimo nedarbo rodiklius apžvelgsime lentelėje. Dėl skirtingų NEET tikslinės grupės amžiaus intervalų, siekiant palyginimo pasirinktas 16-24 m. intervalas.

2 lentelė. Nedirbančio nesimokančio 16-24 m. amžiaus jaunimo rodikliai ES šalyse

Kipras (22,7 proc.)	Slovėnija (8,0 proc.)
Graikija (21,4 proc.)	Austrija (8,1 proc.)
Kroatija (20,2 proc.)	Liuksemburgas (8,2 proc.)
Rumunija (19,3%)	Švedijoje (8,2 proc.)
Bulgarija (18,6%).	Čekijoje (8,3 proc.).
Ispanija (17,1%)	Malta (8,5%),
Prancūzija (15,6%)	Vokietija (8,6%)
Slovakija (15,3%).	Danija (9,2%).

Sudaryta darbo autorės remiantis „Eurostat“ duomenimis (2018).

Europos valstybės narės siekia užtikrinti galimybes dalyvauti kokybiškose ir įtraukiančiose mokymo programose, sudarant sąlygas jaunajai kartai tapti suinteresuotais ir aktyviais piliečiais, bei palaipsniui įsitraukti į darbo rinką. (Jaunimo nedarbas – ar kas pasikeitė įgyvendinus ES politikas? 2017). Įgyvendinant JGI Lietuvos atvejis nėra lygintinas su kitomis šalimis, dėl skirtingų projektų įgyvendinimo modulių. Tačiau galima apžvelgti JGI įgyvendinimo ES šalyse bendrus principus.

Airijoje vykdomas JGI projektas „Socialinės įtrauktiems ir bendruomenės aktyvumo skatinimo programa“. Įgyvendinant šį projektą teikiama sekanti pagalba jaunuoliams: įsidarbinimo

įgūdžių ugdymas; profesinio mokymo organizavimas; paramos savarankiškam užimtumui teikimas. Projekto tikslinė grupė – skurdą, socialinę atskirtį, bei ilgalaikį nedarbą patiriantis jaunimas. Projekto vertė 6 mln. eurų.

Švedijoje projektas vadinasi „Prioritetas“, tikslinė grupė - 18-24 metų jaunimas. Paslaugų paketą sudaro: karjeros planavimo konsultacijos, pagalba darbo paieškai, įsidarbinimo dokumentų rengimo mokymai, individualių konsultacijų teikimas, pameistrystės skatinimas.

Rumunijoje įsteigti 27 jaunimo garantijų centrai, kurių funkcija – identifikuoti ir įtraukti NEET jaunimą, suteikiant šias paslaugas: karjeros planavimo, profesinio orientavimo, nukreipimo į vietos užimtumo tarnybas, nukreipimo dalyvauti pameistrystės schemose, perėjimo iš švietimo sistemos į darbo rinką pagalba, nukreipimas į autorizuotus kompetencijų vertinimo centrus.

Kaimyninėje Latvijoje projekto tikslinė grupė 17-29 m. jaunuoliai, turintys pagrindinį ar vidurinį išsilavinimą, bei jaunuoliai anksčiau nei prieš 12 mėnesių įgiję profesiją, kuriems siūloma dalyvauti 1 – 1,5 metų trukmės profesinėse programose, su galimybe atlikti 15 sav. trukmės praktiką, kurią jaunuolis gali rinktis iš 100 populiarių profesijų. Taip pat skirtas atskiras finansavimas darbui su neaktyviais jaunuoliais, siekiant: identifikuoti ir įtraukti užimtumo tarnybose neregistruotus asmenis; ugdomos mokymosi visą gyvenimą kompetencijos, socialinė įtrauktis, asmenybės, savęs pažinimas. Programa vadinama „Profesinio mokymo programų įgyvendinimas, nedirbančiam ir nesimokančiam jaunimui“ (Į jauno žmogaus gyvenimą ES šalys investuoja vienbalsiai, 2017).

Plačiau panagrinėsime Estijos pavyzdį. Švietimo ir mokslinių tyrimų ministerija ir Socialinių reikalų ministerija, be esamų jaunimo nedarbo prevencijos priemonių, nustatė papildomas priemones 2014–2020 m. ESF laikotarpiui, kuriomis siekiant mažinti ir užkirsti kelią jaunimo nedarbui. Prioritetinės kryptys, rėmimo priemonių planavimas ir efektyvumo didinimas, bei dėmesio sutelkimas į silpnesnes tikslines grupes. Jaunimo garantijos iniciatyvą remia plačios regioninės strategijos ir plėtros planai. 2014–2020 m. Jaunimo darbo strategijoje ir 2020 m. Mokymosi visą gyvenimą strategijoje iškelti tikslai ir veiklos, remiančios jaunimo garantijas. Strategijų tikslai: didinti jaunimo galimybes ugdyti kūrybiškumą, iniciatyvą ir bendradarbiavimą; didinti jaunimo dalyvavimą ir pasirengimą užimtumui; didinti jaunimo dalyvavimą bendruomenės ir sprendimų priėmimo procesuose; užtikrinti aukštos kokybės jaunimo politiką ir jaunimo darbo plėtrą.

Siekiant užtikrinti sėkmingą partnerystę, Socialinių reikalų ministerija sudarė darbo grupę, koordinuojančią su jaunimu susijusių garantijų partnerystės, stebėsenos plano įgyvendinimą ir atitinkamų šalių įtraukimo schemą. Darbo grupė stiprina specialistų ir įvairių interesų grupių atstovų,

susijusių su Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimu, bendradarbiavimą. Išorės partneriai ir ekspertai taip pat kviečiami ir skatinami dalyvauti darbo grupės veikloje. Siekiant užtikrinti Jaunimo garantijų veiksmingumą, skiriami papildomi ištekliai informacijos bei žinių kaupimui, padedančių tirti ir suprasti jaunimo padėtį. Taip pat organizuojami seminarai dėl jaunimo įvedimo į darbo rinką, teikiamos paramos įdarbinimui, mokymuisi, paramos sudarančios galimybes jaunimui išlikti konkurencingais. Tikslinė JGI grupė – 15-26 m. NEET (The Youth Guarantee country by country – Estiona, 2017).

Portugalijoje įgyvendinamos JGI programos pavadinimas „Profesinė pameistrystė viešojoje centrinėje administracijoje“, tikslinė grupė - jaunimas iki 30 m., tačiau gali dalyvauti ir vyresni 30-35 m. asmenys, turintys 60 proc. nedarbingumą. Iniciatyva skirta pirmojo darbo ieškantiems, bedarbiams absolventams, ar turimos kvalifikacijos bei įgūdžių neatitinkantį darbą dirbantiems. Iniciatyvos principas – iki 12 mėnesių vykdoma pameistrystės programą. Lenkijoje įgyvendinami projektai „Idėja tau“ ir „Lygių galimybių darbo rinka“. Pirmuoju siekiama 15-17 m. jaunuolių sugrąžinimo į mokslo ir švietimo sistemą, antras projektas skirtas socialiai pažeidžiamiems 18-24 m. jaunuoliams, suteikiant pedagoginę, psichologinę pagalbą, darbo paieškos konsultacijas, teisinę pagalbą, tarpmiestinius mokymus, profesinius mokymus, bei iki 6 mėn. trunkančias stažuotes. Bulgarijoje prie kvalifikacijos, darbo įgūdžių, profesinių, skaitmeninių kompetencijų skatinimo, taikomo užsienio kalbų studijos. Danijoje vykdomos JGI veiksmingumą lemia, aktyviai vystomas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, taikant 15 savaičių trunkanti NEET jaunimo integravimą į „įprastus“ profesinio mokymo užsiėmimus.

Apibendrinant galima teigti, kad Jaunimo garantijų iniciatyvos, vykdomos Europos valstybės narėse, kuriamos programos yra individualios, skiriasi taikomomis paslaugomis, priemonių apimtimis, bei tikslinių grupių pasirinkimu. Programų individualumą įtakoja šalies aplinkybės, valstybės biudžetas, jaunimo nedarbo lygis, institucinė struktūra, bei darbo rinkos padėtis šalyse. Programas vienija bendras tikslas - jaunimo ankstyvosios intervencijos ir aktyvumo skatinimas, bei jaunimo integracijos į darbo rinką didinimas. Įdomesnės patirtys: nuo 1iki1,5metų trunkantis profesinis mokymas, Latvijoje; Jaunimo garantijų centrai, identifikuojantys ir įtraukiantys NEET jaunimą, Rumunijoje; užsienio kalbos mokymas Bulgarijoje; aktyvus tarpinstitucinis bendradarbiavimas integruojant NEET į „įprastas“ profesinio mokymo įstaigas, Danijoje.

3. JAUNIMO GARANTIJŲ INICIATYVOS VEIKSMINGUMO UŽIMTUMO TARNYBOS PRIE SADM PANEVĖŽIO KLIENTŲ APTARNAVIMO DEPARTAMENTO UTENOS JAUNIMO UŽIMTUMO SKYRIUJE TYRIMAS

3.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo tikslas – teoriškai ir empiriškai pagrįsti Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimą, Utenos regione.

Tyrimo uždaviniai:

1) Vykdant ekspertų apklausą, surinkti duomenis apie Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo patirtį Utenos regione.

2) Atliekant duomenų, bei dokumentų analizę, ištirti įgyvendinamos programos poveikį visuomenei, išskiriant naudą ir problemas.

Pasirinkta tyrimo strategija - siekiant ištirti Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo patirtį Utenos regione, pasirinktas kokybinis tyrimas, apklausiant Užimtumo tarnyboje (Utenos regione) dirbančius specialistus. Kokybinio metodo pasirinkimą lėmė tai, kad buvo siekiama kuo išsamiau ištirti esamą situaciją, kalbinant šios srities ekspertus. Kaip teigia K. Kardelis, šiam metodui priimtinesni iš situacijų analizės kylantys paaiškinimai (Kardelis 2005, 271). Autorius ekspertų apklausą vertina kaip specifinės rūšies apklausą, kurios metu apklausiama specialiai parinkta žmonių grupė, turinti tam tikros srities žinių. Anot jo, šis tyrimo metodas tinkamas vertinant įvairias mokymo, studijų, švietimo sistemos ir kitas programas (2005, 26). <... „ekspertų vertinimo metodo esmė ta, kad ekspertai logiškai analizuoja kurią nors problemą, kiekybiškai vertindami ir formaliai apdorodami duomenis. Pagal ekspertų vertinimus nustatomas jų nuomonių atitikimo laipsnis tiriamuoju klausimu bei ekspertų išvadų objektyvumas, kurį lemia esminiai, realūs faktų ir reiškinių ryšiai...>“. Taip pat šį metodą tikslinga taikyti, kai kiekybinius reiškinius reikia vertinti kokybiškai (Kardelis 2005, 206). Pasirinktas atvejo tyrimas, kai tiriamas atvejis yra įgyvendinama programa. Atvejo tyrimas, kokybinių tyrimų kontekste apibrėžiamas kaip gilus, atskirų fenomeno atvejų tyrimas natūralioje aplinkoje,

laikantis jo dalyvių požiūrio (K. Kardelis 2005, 290). Pasirinktas interviu tipas – individualusis interviu. Pasirinktas apklausos būdas – interviu, pateikiant klausimus raštu. Taip pat buvo atliekama JGI dokumentų turinio (content) analizė, siekiant patvirtinti, papildyti ekspertų teikiamą informaciją.

Atliekant tyrimą, siekta suvokti informantų patirtį, požiūrį, sužinoti jų nuomones tiriamu klausimu, bei įsitikinimus, kuriuos jie išsako savais žodžiais.

Tyrimo etikos principai. Literatūroje galima rasti įvairių etikos principų. B. Bitinas, L. Rupšienė ir V. Žydžiūnaitė remdamiesi W. Trochim (2006), principus klasifikuoja į penkias grupes: tiriamojo laisvanoriškas dalyvavimas tyrime; tyrėjo tyrimo esmės atskleidimas, informuojant dėl galimų rizikos atvejų, tyrimo etikos principų laikymosi, taip pat tyrėjas turi gauti sutikimą dėl dalyvavimo tyrime; tyrėjas visuose etapuose turi apsaugoti tiriamąjį dėl galimos žalos; tyrėjas užtikrina informacijos konfidencialumą; tyrėjas užtikrina tiriamojo anonimiškumą (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė 2008, 113). K. Kardelis, kalbėdamas apie kylančias tyrimo etikos problemas, aptaria privatumo, anonimiškumo, konfidencialumo ir apgaulės atvejus. Laikantis tyrimo etikos principų, iš informantų buvo prašoma žodinio sutikimo dalyvauti tyrime. Apsisprendimas buvo laisvanoriškas, be vadovybės spaudimo, tiriamieji nepakliuvo į rizikingas situacijas, keliančias psichologinę, materialinę, fizinę, finansinę ar socialinę žalą. Siekiant privatumo ir dalyvių teisių apsaugos, pažadėta išsaugoti konfidencialumą, neatskleidžiant asmens, teikusio informaciją tapatybės. Informantai ir pateikti tyrimo atsakymai buvo užkoduojami, suteikiant dalyviams skaitinį kodą, nuo Nr. 1 iki Nr. 10.

Tyrimo ribotumas. Tyrimo atsakymai buvo grindžiami tik specialistų, dirbančių JGI programos įgyvendinimo srityje, patirtimi, todėl yra svarbūs tolimesni empiriniai tyrimai, atskleisiantys visapusišką programos įgyvendinimo veiksmingumą, kuriuose būtų gilinamasi į dalyvių (Utenos regione) patirtis.

Informantai ir jų atranka. Kaip šio metodo problema, mokslinėje literatūroje išskiriama – ekspertų pasirinkimo problemą, dėl skirtingų kompetencijų ir besiskiriančių vertybinių orientacijų. Pasirenkant ekspertus buvo atsižvelgta į praktinę specialistų darbo patirtį Užimtumo tarnybos projektų įgyvendinimo veiklose, bei patirtį įgyvendinant pačią Jaunimo garantijų iniciatyvą. Pasirinkimo būdas – „ gniūžtės „ principas. Remiantis K. Kardeliu, tai principas, kai parinkti asmenys, pasižymintys tyrimą dominančiomis savybėmis, nurodo kitus, turinčius analogiškų savybių, o šie – dar kitus (Kardelis 2005, 326).

Tyrimo instrumentas. Sudarant klausimyno indikatorius buvo siekiama nuodugniau pažinti tiriamąjį reiškinį, bei gauti išsamesnę informaciją apie JGI veiklos vertinimo principą, bei įgyvendinimo patirtį. Sudaryta 15 struktūruotų, atviro pobūdžio klausimų, iš kelių tarpusavyje susijusių temų. Anot K. Kardelio, atviri klausimai aktyvina respondento atmintį, iššaukdami individualesnius, visapusiškesnius ir labiau apgalvotus atsakymus (Kardelis 2005, 206).

Pasirinktas interviu būdas – individuali apklausa raštu. Kaip teigia I. Gaižauskaitė ir S. Mikėnė, apklausose, kuriose klausimynas pildomas savarankiškai, yra maža interviuotojo efekto tikimybė, didesnis respondento atvirumas, labiau apgalvoti atsakymai (2014, 80). Vertinant šio būdo palankumą, pildydamas klausimyną savarankiškai (individualiai) respondentas gali pasirinkti sau patogų laiką, pildymo tempą, ramiai apgalvoti atsakymus, ką reikia prisiminti, pasitikslinti informaciją dokumentuose (Gaižauskaitė ir S. Mikėnė 2014,105).

Individualios apklausos privalumai: galimybė motyvuoti/informuoti respondentą; tinkamo respondento pasirinkimo galimybė (vykdant maršrutinio metodo atranką); aukštas klausimynų grįžtamumas, jei juos surenka pats apklausos vykdytojas; patogumas respondentams – galimybė atsakyti klausimyną jiems patogiu metu, patogioje vietoje, užtrunkant tiek kiek reikia laiko.

Trūkumai: jei klausimynų nesurenka pats apklausos vykdytojas, o paprašoma atsiųsti paštu ir pan., sumažėja grįžtamumo laipsnis. Jei klausimynų grįžtamumo kontrolė neįmanoma, atsakymų grįžtamumo laipsnis gali būti labai mažas (Gaižauskaitė ir Mikėnė 2014, 118).

Tyrimo validumas. Kaip teigia K. Kardelis, tyrimo validumas suvokiamas, kaip tyrimo tinkamumas kai matuojama būtent tai, kas norima matuoti (2005, 92). R. Tidikis validumą tapatina su patikimumu ir apibrėžia kaip realų informacijos prisotinimą (2003, 361). Siekiant tyrimo validumo, buvo analizuojama ekspertų pateikta, tų pačių 16 klausimų informacija. Siekiant užtikrinti informacijos patikimumą, objektyvumą, išsamumą bei tinkamumu, paraleliai buvo atliekama JGI įgyvendinimo dokumentų analizė. Atliekant dokumentų analizę, pasirinkti oficialūs dokumentai. Mokslinėje literatūroje šie dokumentai apibrėžiami kaip tarnybinio pobūdžio dokumentai, surinkti, parengti ir patvirtinti valstybinių ar visuomeninių organizacijų. Jie skiriami į statistinius, verbalinius arba mišrius dokumentus (Kardelis 2005, 225).

Klausimyno užpildymo kokybė. Klausimynai užpildyti kokybiškai, išreikšti žodiniu pavidalu, atsakant į visus klausimus. Pagal R. Tidikio metodologiją – rezultatai gauti analizuojamo

teksto forma (2003, 365). Kai kuriuose atsakymuose pritrūko išsamumo. Atsakymų į klausimus nepaveikė interviuotojo efektas, atsakymai atspindėjo realią ekspertų nuomonę. Kaip teigia B. Bitinas, L. Rupšienė ir V. Žydžiūnaitė, būtina kokybinio tyrimo sąlyga – savos (tyrėjo) terminologijos ir išankstinių schemų neprimetimas, rėmimasis informantų vartojamais terminais (2008, 153).

Duomenų apdorojimas. Kaip teigia B. Bitinas, L. Rupšienė ir V. Žydžiūnaitė, šiame etape „bendruoju atveju pirminės informacijos, apibūdinančios tarpusavyje susijusius reiškinius, pagrindu mokslininkas išskiria pirminius, nuo kitų nepriklausomus reiškinius, grupuoja skirtingus objektus ir randa jų klases, tikrovę skaido į dalis, tolydinius procesus transformuoja į diskretinius, išskiria invariantinius objektų ryšius ir formuluoja dėsnius, kuria sudėtingų sistemų modelius, tai yra suprastina šias sistemas taip, kad išryškėtų jų esmė“ (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė 2008, 16). Vykdant gautos informacijos apdorojimą, buvo siekiama skaidyti, bendrinti ir glaudinti informaciją iki tokio lygmens, kad būtų gaunami principiniai teiginiai, apibendrinantys realios tikrovės rezultatus. Anot autorių kokybinės analizės procesą bendriausiu atveju sudaro trys grandys: 1) teksto elementų kodavimas; 2) sukoduotų vienetų grupavimas, skirstant juos ir jungiant į naujus darinius; 3) darinių įprasminimas – ryšių, procesų, modelių, visybiškų suvokinių išskyrimas darinius analizuojant, sintetinant, lyginant, priešinant (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė 2008, 17).

Išeiga - mokslinė ataskaita. Tai tyrimo rezultatų kalbinės išraiškos, rezultatų įprasminimo, naujumo išskyrimo, teorinio bei praktinio reikšmingumo pagrindimo etapas. Aprašyti tyrimo rezultatai pagrįsti ekspertų nuomonių apibendrinimu. Tai pavienės kokybinio tyrimo išvados, todėl kaip teigia B. Bitinas, L. Rupšienė ir V. Žydžiūnaitė, tai negali būti interpretuojama kaip mokslinis faktas, tam reikalingi papildomi kiekybiniai ar eksperimentiniai tyrimai. Tačiau, anot autorių tai reikšmingas mokslinių hipotezių šaltinis, kuris yra svarbus ugdymo mokslinio pažinimo sistemoje (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė 2008, 19).

Kilę sunkumai: atliekant interviu apklausą raštu, nebuvo galimybės atsižvelgti į konkrečius informanto poreikius, taip pat nebuvo garantijos, kad klausimai apima galimus kiekvieno informanto atsakymus.

3.2. Tyrimo rezultatų analizė

3.2.1. Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimas: darbuotojų, įgyvendinančių Jaunimo garantijų iniciatyvą patirtys

Atlikus kokybinį tyrimą - struktūruotą interviu, bei dokumentų (content) analizę, suformuota bendra, gautų tyrimo duomenų analizės dalis. Šioje dalyje, analizuojami Užimtumo tarnybos specialistų, įgyvendinančių Jaunimo garantijų iniciatyvą Utenos savivaldybėje, interviu metu gauti rezultatai apie įgyvendinamos programos vertinimo metodą, traktuojamų garantijų užtikrinimą, kokybę, poveikį ir naudą jaunam NEET asmeniui, identifikuotos problemos kylančios įgyvendinant JGI. Taip pat analizuojamas specialistų požiūris, ar Užimtumo tarnybos Jaunimo garantijų iniciatyva taikoma būtent tai tikslinei grupei, kuriai labiausiai to reikia. Tyrime dalyvavo 10 informantų, kurie raštu užpildė interviu klausimynus, sau patogioje aplinkoje, patogiu metu. Informantų charakteristikos, bei įgyta darbo patirtis pateikiama žemiau esančioje lentelėje (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Informantų charakteristika ir darbo stažo trukmė

Informanto kodas	Lytis	Darbo stažas projektinėje veikloje	Darbo stažas JGI veikloje
Nr. 1	moteris	3 metai	3 metai
Nr. 2	moteris	2 metai	2 metai
Nr. 3	moteris	10 metų	4 metai
Nr. 4	moteris	5 metai	3 metai
Nr. 5	vyras	4 metai	4 metai
Nr. 6	moteris	5 metai	5 metai
Nr. 7	moteris	10 metų	5 metai
Nr. 8	moteris	2 metai	3 metai
Nr. 9	moteris	10 metų	3 metai
Nr. 10	moteris	17 metų	3 metai

Tyrime dalyvavo 10 Užimtumo tarnyboje dirbančių specialistų. Darbo patirties projektinėje veikloje trukmės vidurkis 6-7 metai. Didžiausia patirtis 17 metų, mažiausia 2 metai. Patirties Jaunimo garantijų iniciatyvoje vidurkis 3-4 metai. Tai panašiai tiek, kiek yra įgyvendinama pati jaunimo garantijų iniciatyva. Dalis informantų turi ilgametę patirtį projektų įgyvendinimo veiklose: 10, 17 metų - 4 informantai; 4-5 metai - 3 informantai ir 2-3 metų patirtį - 3 informantai. Jaunimo garantijų iniciatyvą nuo pat iniciatyvos pradžios, kuruoja 4 informantai, t.y. nuo 2014 metų, 4-5 metus; 5 informantai šioje veikloje dirba 3 metus ir 1 informantas – 2 metus.

Apibendrinant, tyrimo metu identifikuota, kad ekspertai pildę klausimynus yra patyrę, kelerių metų, bei ilgametę patirtį projektų įgyvendinimo veiklose turintys specialistai. Pačią Jaunimo garantijų iniciatyvą dauguma informantų kuruoja, nuo iniciatyvos įgyvendinimo laikotarpio pradžios, t.y. 3, 4, 5 metus.

3.2.2. Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo vertinimo modelis

Šioje darbo dalyje pateikiamos Užimtumo tarnyboje Jaunimo garantijų iniciatyvą, bei kitus projektus įgyvendinančių ir jų rezultatus vertinančių specialistų nuomonės dėl veiksmingumo kaip vertinimo kriterijaus sampratos, bei ryšio su efektyvumo vertinimo kriterijumi. Taip pat, remiantis gautais tyrimo duomenims ir pasitelkus Užimtumo tarnybos dokumentų analizę, išskirtas JGI vertinimo metodas.

Ekspertams buvo pateiktas klausimas: „**Kokiam veiksmingumo (rezultatyvumo) sampratos konceptui pritariate? Veiksmingumas tai – a) politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimas; b) veiksmingumas - tikslų pasiekimo laipsnis, vertinant daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme; c) veiksmingumas - tikslų įgyvendinimo vertinimas, siejamas daugiau su veiklos pasekmėmis, vertinant rezultato poveikį paslaugos gavėjui. Jūsų nuomonė.“** Atsakymai skilo į 2 kategorijas (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Veiksmingumo samprata įgyvendinant JGI

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Tikslų pasiekimo laipsnis, ekonomiškumo ir efektyvumo prasme	Vertinamas efektyvumas	*„Vertinant atskiras JGI užimtumo rėmimo intervencijas skaičiuojamas efektyvumo rodiklis, t.y. integracija į darbo rinką po priemonės baigimo“ (2), „veiksmingumą sudaro ekonomiškas ir efektyvus rezultatų įgyvendinimas.*
Tikslų įgyvendinimas vertinant rodiklius ir rezultato poveikį paslaugos gavėjui	Vertinamas poveikis	*„Projektų, taikytų priemonių pasiekti rodikliai ir poveikis jaunam asmeniui..“ (1), „<...įgyvendinant projektus tiek tikslas, tiek ir pasekmė yra asmens, kuris buvo įtrauktas į projektų veiklas – užimtumas...>“(4), <...tai projektų, taikytų priemonių pasiekti rodikliai ir poveikis jaunam asmeniui. Ar asmuo po dalyvavimo priemonėje tęsia darbinę, ar mokymosi veiklą...> (10).*

Didžioji dalis ekspertų (8 iš 10 asmenys) pasirinko c variantą, kur teigiama, kad vertinant veiksmingumą, reikalingas ne tik tikslų ir rezultatų vertinimas, bet ir tolimesnė duomenų analizė, stebint poveikį paslaugos gavėjui: *„ <...vykdyti taikytų priemonių stebėseną ir poveikį jaunam asmeniui (įsidarbinimo po priemonių baigimo trukmė, laikotarpis, užimtumas ir kt.)...>“(9).* Ekspertų nuomonė

sutampa su teorinėje dalyje pateiktomis mokslininkų nuomonėmis, teigiančiomis, kad veiksmingumas tai ne tik įvertinimas ar numatytas tikslas pasiektas, ar ne, čia reikalinga tolimesnė analizė - kiek įgyvendinta priemonė, projektas ar suteikta paslauga yra naudinga, ar nenaudinga paslaugos gavėjui. „Tai iškelto ir pasiekto konkretaus tikslo naudingumo laipsnis (Sarulienė, Vilkas 2011, 908)“. JGI atveju, galima teigti, kad paslauga tapo naudinga, jei ja pasinaudojęs dalyvis turi užimtumą: įsidarbina, tęsia darbinę veiklą, negrįžta į NEET būseną. *„Kiekvienas projektas turi tikslus. Užimtumo tarnybos tikslas padėti jaunuoliams įsitvirtinti darbo rinkoje – tai taikomos darbo rinkos priemonės (pvz. profesinis mokymas, remiamojo įdarbinimo priemonės ir kt.) ir joms pasibaigus tvarus užimtumas“ (3).* Taip pat ši veiksmingumo interpretacija artima D. Mc, Kevitt nuomonei, kur teigiama, kad veiksmingumas siejamas su organizacijos rezultatais ir poveikiu, kaip rezultatai atitinka suinteresuotų šalių poreikius (2017, 190).

2 ekspertai pasirinko b) variantą, kur veiksmingumas vertinamas kaip tikslų pasiekimo laipsnis, daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme. Ši nuomonė artima mokslininkų veiksmingumo sampratos teorijai, kai veiksmingumas pateikiamas kaip politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimas, neminint tolimesnės poveikio visuomenei analizės, kaip suteikta paslauga pagerino ar pablogino gyvenimo kokybę jos gavėjui.

Ekspertai sutinka su nuomone, kad vertinant veiksmingumą dalyvauja ir kiekybiniai, ir kokybiniai kriterijai. Kiekvieną mėnesį stebimi, fiksuojami kiekybiniai rodikliai, t.y. programoje pradėjusių dalyvauti ir ją baigusių skaičius, taip pat atliekama tolimesnė programos poveikio analizė, rodiklių atspindinčių integracijos į darbinę veiklą stebėsena. *„<...integracija į darbo rinką yra ilgalaikis procesas, todėl svarbus rezultatų stebėjimas praėjus kuriam laikui, po priemonių baigimo...>“(1), „jei jaunuolis tęsia darbinę veiklą, galima laikyti, kad jam taikyta Jaunimo garantijų iniciatyva buvo veiksminga“(2).* Kiekybinį veiksmingumo rodiklį sudaro: pasiūlymo pateikimas, dalyvavimas priemonėje, priemonės baigimas, įgyta profesija, kvalifikacija, tačiau dėl kokybinio veiksmingumo kriterijaus vertinimo kyla abejonių, kiek suteikta paslauga jam buvo veiksminga, tolimesnėje perspektyvoje. Šis etapas vertinamas pasitelkiant efektyvumo rodiklius, stebint integracijos į darbo rinką rezultatus, praėjus tam tikram laikotarpiui. Atliekama rodiklių stebėsena praėjus keliems mėnesiams, metams ir pan. atspindi paslaugos kokybinį vertinimą, kiek suteikta paslauga veiksminga, ar jaunuolis po tam tikro laiko negrįžo į NEET būsena, kas šiuo atveju rodytų paslaugos neveiksmingumą.

Remiantis tyrimo rezultatais galima teigti, kad ekspertai veiksmingumą suvokia kaip **tikslų įgyvendinimo vertinimą, siejant daugiau su veiklos pasekmėmis, vertinant rezultato poveikį paslaugos gavėjui.** Veiksmingumo ir efektyvumo kriterijai neišskiriami, kadangi vertinami pagal tuos pačius priemonių rodiklius. Tačiau dauguma ekspertų sutinka, kad vertinant veiksmingumą atliekama poveikio analizė, t.y. jaunuolio gavusio pasiūlymą ir dalyvaujančio rėmimo priemonėje, tolimesnė veiklos stebėsena, stebint jaunuolio darbinę veiklą, po priemonės baigimo.

Sekančioje darbo dalyje analizuojama ekspertų nuomonė dėl veiksmingumo ir efektyvumo kriterijų ryšio. Informantams buvo užduotas klausimas, kur jie turėjo pasirinkti vieną iš teiginių atspindinčių jų nuomonę, bei prašoma pakomentuoti plačiau: **„Kokiam požiūriui pritariate Jūs? Veiksmingumas, efektyvumas atskiri, tarpusavyje nesusiję vertinimo kriterijai; atskiri, tačiau tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai; veiksmingumas, efektyvumas yra vienas ir tas pats vertinimo kriterijus.“** Išanalizavus duomenis išskirtos 2 kategorijos (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Veiksmingumo, efektyvumo vertinimo kriterijų sąsaja

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Atskiri, tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai	Rodiklių sąsaja	*„Programa laikoma efektyvia kai jaunuolis gavo pasiūlymą, dirbti, toliau mokytis ar dalyvauti pameistrystės, stažuotės, savanorystės programose ir tęsė darbinę veiklą, kiek ji buvo veiksminga parodo tolimesnė jo veiklų analizė, jei jaunuolis tęsia darbinę veiklą , programa veiksminga“ (1). „Atskiri, tačiau tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai“ (5), „mano nuomone, tai atskiri, bet tarpusavyje susiję kriterijai. Analizuojamu atveju – ar užimtumo tarnyba padėjo asmeniui padidinti galimybes darbo rinkoje, o efektyvumas - kiek ilgai išliko darbo rinkoje“ (4).*
Efektyvumas, veiksmingumas - vienas ir tas pats vertinimo kriterijus	Vienodas efektyvumo, veiksmingumo vertinimas	*„<...kriterijai vertinami analizuojant tuos pačius programų įgyvendinimo rodiklius...>“ (2), „<...vienas ir tas pats vertinimo kriterijus. Efektyvumas, veiksmingumas vertinamas, skaičiuojant tiesioginės naudos rodiklius, pagal atskiras JGI intervencijos priemones...>“(10).*

Kaip teigėme teorinėje šio darbo dalyje, santykis, pusiausvyra tarp šių vertinimo kriterijų – tai iki šių dienų išlikusi dilema. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad ekspertų, kaip ir mokslininkų nuomonės išsiskiria, išryškėja efektyvumo ir veiksmingumo sąvokų konfliktas. Vienų ekspertų teigimu, tai skirtingi vertinimo kriterijai: efektyvumas atspindi priemonėse dalyvavusių, pasiūlymą gavusių ir priėmusių, bei tęsiamos veiklos vertinimo rodiklį, kitų nuomone tai tik tolimesnės veiklos vertinimo kriterijus, analizuojant įsidarbinimo rodiklius po tam tikro laiko: *„analizuojamu atveju – ar užimtumo*

tarnyba padėjo asmeniui padidinti galimybes darbo rinkoje, o efektyvumas - kiek ilgai išliko darbo rinkoje“ (4). 6 informantai teigia, kad efektyvumas ir veiksmingumas yra atskiri, tačiau tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai, vertinami skaičiuojant atskirus rodiklius: *<... asmuo dalyvavo profesinio mokymo priemonėje. Ši priemonė jam sudarė galimybes įsidarbinti į darbo vietą – tai veiksmingumas. Efektyvumas susijęs su rodikliu ar asmuo dar dirba toje ar kitoje darbo vietoje po tam tikro laiko pasibaigus mokymui (po 6 mėn. po 12 mėn. ir t.t.)...> (3).* 3 informantai laikosi nuomonės, kad veiksmingumas ir efektyvumas tai vienas ir tas pats vertinimo kriterijus: *„< vertinant integracijos į darbo rinką rodiklį Savarankiško užimtumo rėmimo (SUR) priemonėje, skaičiuojami įsteigusiųjų sau darbo vietą toliau sėkmingai dirbančiųjų po 36 mėn. Savarankiško užimtumo rėmimo priemonė laikoma efektyvia ir veiksminga, kai jaunuolis sėkmingai dalyvavo 36 mėn. ir užbaigė dalyvavimą projekto veikloje, dirba įsteigtoje sau darbo vietoje arba net plečia savo verslą, sukurdamas naujas darbo vietas kitiems...> (10).* Bandant konceptualizuoti ekspertų nuomones dėl veiksmingumo efektyvumo rodiklių sampratų, prisiminsime, kad nagrinėjant veiksmingumo sampratos konceptą, dauguma ekspertų (8 iš 10) nurodė, kad veiksmingumas siejamas su tolimesnio poveikio analize: *„<... dalyvavimo veiklose veiksmingumas gali pasireikšti ir vėlesniais laikotarpiais (profesijos įgijimas dabar, bet įsidarbinimas pagal ją po 2-3 metų)...>(5).* Efektyvumas įgyja daugiau alternatyvių priemonių, naudojamų tam tikram tikslui siekti, santykio vertinimo; santykio, tarp indėlio ir rezultato, vertinimo charakteristikas. Teisės aktuose reglamentuojama kad „efektyvumas - pagrindinis užimtumo didinimo programų priemonių ir paslaugų teikimo rezultatas ir vertinimo kriterijus, yra asmens įsidarbinimas pagal darbo sutartį arba darbo santykiams prilygintinų teisinių santykių pagrindu, savarankiškos arba neatlygintinos veiklos vykdymas“ (TAR, 2017. Nr.: 8937). „Efektyvumo priemonių įgyvendinimas organizuojamas, siekiant optimaliausiomis sąnaudomis suderinti darbo pasiūlą ir paklausą“ (TAR, 2017. Nr.: 12650). Įgyvendinant JGI planą siekiama dviejų tikslų: jaunimo ankstyvosios intervencijos ir aktyvumo skatinimo, bei jaunimo integracijos į darbo rinką didinimo. Atliekant tolimesnę (gavus pasiūlymą) dalyvio veiklos analizę, vykdomas vertinimas pagal atskiras intervencijas, tai yra projektų rodiklių stebėsena, fiksuojant projektą pradėjusiųjų ir baigusiųjų skaičių: *„<...vertinant projektines veiklas, vykdoma stebėsena, kiek dalyvių pradėjo dalyvauti projekte ir kiek jį baigė, kiek savarankiškai įsidarbino...>“ (1),* taip pat JGI paslaugų paketą sudarančių, atskirų užimtumo rėmimo priemonių vertinimas, skaičiuojant rodiklių efektyvumą, kurį sudaro priemonę baigusiųjų, įsidarbinusiųjų ir po tam tikro laiko darbinę veiklą tęsiančių, ar savarankišką veiklą

pradėjusiųjų skaičius, kas daugumos ekspertų priskiriama kokybiniam veiksmingumo rodikliui, stebint jaunuolio išlikimo darbo rinkoje rodiklius.

Apibendrinant, tyrimo rezultatai patvirtina kad efektyvumas ir veiksmingumas yra atskiri, tačiau tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai. JGI efektyvumas, tai programų priemonių ir paslaugų teikimo rezultatas, kurio vertinimo kriterijus yra - asmens įsidarbinimas, savarankiškos arba neatlygintinos veiklos vykdymas ir tolimesni jaunuolio užimtumo rezultatai, stebint jaunuolio padėtį darbo rinkoje po tam tikro laiko (6, 12 ar 36 mėnesių). Dauguma ekspertų sutinka, kad tolimesnė veiklos analizė parodo kiek priemonė buvo veiksminga, ar jaunuolis tęsia darbinę veiklą ar grįžta į NEET būseną.

3.2.3. Jaunimo garantijų iniciatyvos intervencijų vertinimas

Šioje darbo dalyje, remiantis dokumentų analize, smulkiau išnagrinėsime Jaunimo garantijų iniciatyvos turinį, bei atliekant informantų duomenų analizę, ištirsime kriterijus lemiančius kokybiško pasiūlymo pateikimą, bei pasiūlymo užtikrinimo įgyvendinimą, visiems norintiems programos dalyviams.

Užimtumo tarnybos įgyvendinama Jaunimo garantijų iniciatyva, teikia garantijas 16–29 m. amžiaus bedarbiams, kurie nesimoko, nedalyvauja mokymuose ir yra užsiregistravę Užimtumo tarnyboje, nepaisant lyties, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, amžiaus, negalios, lytinės orientacijos, etninės priklausomybės, religijos principų skatinimo. Atsižvelgiant į jaunųjų bedarbių individualius poreikius, Užimtumo tarnyba siūlo paslaugų ir priemonių paketus, kuriuos sudaro ankstyvosios intervencijos ir aktyvumo skatinimo priemonės, bei integravimo į darbo rinką priemonės. Paslaugos ir priemonės teikiamos sistemiškai per 4 mėnesius nuo registracijos Užimtumo tarnyboje dienos. Kaip teigėme teorinėje darbo dalyje, 2015-2018 m. laikotarpiu JGI vykdoma pagrinde įgyvendinant du, Jaunimo užimtumo iniciatyvos ir Europos socialinių fondų lėšomis finansuojamus projektus: „Atrask save“ ir „Naujas startas“ (taikant LR Užimtumo įstatyme numatytas užimtumo rėmimo priemones) (Jaunimo užimtumo iniciatyvos ir Europos socialinio fondo lėšomis finansuojamas projektas 2018).

Jaunimo garantijų iniciatyva įgyvendinama pagal tam tikrą strategijos modelį, sudarantį keturis etapus: 1) jaunojo bedarbio registracija, 2) profiliavimas ir papildomų priemonių taikymas, 3) pasiūlymo pateikimas, 4) pasiūlymo priėmimas. Po šių etapų galimas teigiamas arba neigiamas

išėjimas: teigiamas išėjimas - jaunuolio įsidarbinimas, tęstinis mokymas, gamybinė praktika, stažuotė, darbo vietos steigimas sau; neigiamas išėjimas – grįžimas į NEET būklę.

Jaunojo bedarbio *registracija* vykdoma atvykus į Užimtumo tarnybos, Jaunimo užimtumo skyrių, arba internetu, sudarant individualius veiklos planus. *Profiliuojant* jaunieji bedarbiai skirstomi į sekančias grupes: ribotų įsidarbinimo galimybių, vidutinių įsidarbinimo galimybių ir didelių įsidarbinimo galimybių. Profiliavimą atlieka Užimtumo tarnybos Jaunimo užimtumo skyriaus vyr. specialistės, pokalbio bei bedarbio anketos duomenų pagrindu. *Pasiūlymo pateikimas v*ykdomas remiantis profiliavimo duomenimis.

Pirminės intervencijos etapu, (prj. „Atrask save“) *ribotų įsidarbinimo* galimybių bedarbiams pasiūlymo paslaugų paketą sudaro įvairūs užsiėmimai atitinkantys individualius dalyvio poreikius: darbinių gebėjimų, profesinio intereso ir asmenybės bruožų identifikavimo, individualios psichologo konsultacijos. Į samdomą darbą orientuotiems jaunuoliams, teoriniai supažindinimo su darbo rinka užsiėmimai, vizitai į įmones, susitikimai su darbdaviais, 20 dienų praktika pasirinktoje įmonėje, bei mentorystė. Į švietimo sistemą orientuotiems jaunuoliams siūlomas teorinis supažindinimas su švietimo sistema, dominančios profesijos užsiėmimai, vizitai į švietimo įstaigas, šešėliavimas. Į savarankiškos veiklos pradėjimą orientuotiems jaunuoliams siūlomi savarankiškos veiklos pagrindų mokymai, geruųjų praktikų pristatymas, susitikimai su smulkiaisiais verslininkais. Taip pat paslaugų paketą sudaro: išvažiuojamieji seminarai – patyriminiai savęs įvertinimo, komandos formavimo, bendradarbiavimo įgūdžių stiprinimo mokymai bei kiti, motyvaciniai renginiai. Taip pat organizuojami siauros srities specialistų užsiėmimai, profesinio orientavimo paslaugos, skolų valdymo konsultacijos. *Didelių įsidarbinimo galimybių* bedarbiams siūloma: papildomų gebėjimų ir kompetencijų ugdymo užsiėmimai, tai: laiko planavimo, streso valdymo ir kt. mokymai, vizitai į įmones, susitikimai su darbdaviais. Taip pat organizuojamas neformalus profesinis mokymas, siauros srities specialistų užsiėmimai, kompetencijų aplankas, profesinio orientavimo paslaugos, skolų valdymo konsultacijos. *Vidutinių įsidarbinimo galimybių* jauniems bedarbiams, gali būti siūlomos jau minėtos paslaugos, ir nuo 1 iki 3 mėn. trunkančios savanoriškos veiklos atlikimas, pasirinktoje ne pelno siekiančioje organizacijoje. Taip pat yra numatytos papildomos veiklos taikomos *neaktyviems jaunuoliams*, kaip socialinės, pedagoginės, psichologinės, motyvavimo paslaugos, bei siauros srities specialistų teikiamos paslaugos (Jaunimo užimtumo iniciatyvos ir Europos socialinio fondo lėšomis finansuojamas projektas 2018).

Antrinės intervencijos JUI ir ESF projekto „Naujas startas“ tikslinė grupė – asmenys, dalyvavę pirminės intervencijos projekte tačiau negavę kokybiško darbo, mokymosi ar praktikos pasiūlymo atviroje darbo rinkoje. Projekto priemonės: profesinis mokymas, įdarbinimas subsidijuojant, darbo įgūdžių įgijimo rėmimas, savarankiško užimtumo rėmimas, pameistrystė, stažuotė, savanorystė. Vykdant šį projektą siekiama jaunimui suteikti kuo optimalesnę pagalbą integruojantis į darbo rinką, atsižvelgiant į tai, kokios aktyvios darbo rinkos priemonės bus asmeniui tinkamiausios. Su kiekvienu jaunuoliu dirbama pagal individualų veiklos planą, sudarytą atsižvelgus į jo poreikius, galimybes ir tolimesnius karjeros planus (JUI ir ESF projektas „Naujas startas“ 2015).

Apibendrinant, Jaunimo garantijų iniciatyvos strategijos modelyje išskirtos trys tikslinės jaunimo grupės, klasifikuojamos pagal įsidarbinimo galimybes: ribotų, vidutinių ir didelių įsidarbinimo galimybių jaunuoliai. Kiekvienai grupei skiriami ir taikomi atitinkami pasiūlymai atsižvelgiant į bedarbio poreikį, sudaromi individualūs užimtumo veiklos planai. Iniciatyva taikoma atsižvelgus į asmens darbinius gebėjimus, profesinį interesą, bei asmenybės bruožus.

Pagrindinis JGI iniciatyvos tikslas - tai kokybiško pasiūlymo pateikimas. Šioje dalyje analizuojamos informantų nuomonės dėl „kokybiško pasiūlymo“ sampratos, bei kriterijų, lemiančių pasiūlymo kokybę. Informantams buvo pateiktas klausimas: **„Kaip pavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą?“.** Išanalizavus gautus duomenis, išskirtos 2 kategorijos: pasiūlymo teikimą lemiantys aspektai ir pasiūlymo teikimo problematika. Šios kategorijos išskirtos į subkategorijas (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. JGI teikiamo kokybiško pasiūlymo užtikrinimas

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Pasiūlymo teikimą lemiantys aspektai	Pagal jaunuolio kompetencijas	*<..idealus variantas - .pasiūlymas idealiai atitinka jaunuolio profesinį pasirengimą ir/ar darbinę patirtį...> (5), „<...(kartu su klientu aptariant jo situaciją, darbinę patirtį, turimą išsilavinimą, profesinius planus, sudaromas individualus užimtumo veiklos planas, numatomas pageidaujamas darbas ar profesinio mokymo kryptis, dalyvavimas aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse)...>“(6), „gavus paraišką subsidijai Savarankiško užimtumo rėmimui, skiriant subsidiją darbo vietos sau sukūrimui, atsižvelgiama, ar steigiančiojo sau darbo vietą profesinė kvalifikacija ar turima darbinė patirtis atitinka planuojamos steigti sau darbo vietos specifiką, ar asmuo dalyvavo verslumo mokymuose“ (10).*
	Atsižvelgiant į norus ir pasirinkimus	*„visada stengiamės įvertinti kiek įmanoma visas įtakojančias/galinčias įtakoti aplinkybes, jaunuolio norus ir pasirinkimus, kad galėtume užtikrinti*

		kuo sklandesnį, efektyvų bendradarbiavimą bei įgyvendinti numatytus tikslus“ (8), „teikiant pasiūlymus asmeniui visada atsižvelgiama į išsilavinimą, turimas kvalifikacijas ir kompetencijas, turimus įgūdžius ir pageidavimus“(9).
	Pasiūlymas teikiamas remiantis LR Užimtumo įstatymu	*„į šį klausimą atsako „tinkamo darbo“ pasiūlymas. Tinkamo darbo požymiai nurodyti LR Užimtumo įstatymo 30 straipsnio 2 dalies 1-3 punktai“ (3), „<...vadovaujantis teisinėmis nuostatomis, LR Užimtumo įstatymu bei atsižvelgiant į kiekvieno kliento individualius poreikius, gebėjimus bei tikslus...>“(6), „koks yra tinkamas pasiūlymas (darbas) reglamentuoja Užimtumo įstatymas“ (9).*
Pasiūlymo užtikrinimo problematika	Darbo vietų stoka	*„Pasiūlymas savaime (net ir kokybiškas) neužtikrina svarbiausio kriterijaus – jaunuolis turi pradėti dirbti. Kokybiško pasiūlymo pateikimas gali būti neįmanomas mažesnėse savivaldybėse – paprasčiausiai nėra kur dirbti, dėl darbdavių stokos“ (5), „laisvų darbo vietų pasiūla ne visada atitinka jaunuolių lūkesčius“ (6).*
	Netenkina darbo sąlygos	*„Ne visi „tinkamo“ darbo pasiūlymai jaunimui yra kokybiški. Dažniausiai jų netenkina siūlomas darbo užmokestis“ (4), „jauni darbo ieškantys asmenys neretai kelia didesnius reikalavimus darbo vietai bei darbo užmokesčiui“(6), „nemaža dalis darbdavių nesuteikia tokių sąlygų (darbo laikas, atlygis ir t.t.) jaunimui kaip darbo patirtį turintiems darbuotojams. Pasitaiko atveju, kad jaunuoliai priversti dirbti viršvalandžius, nesuteikiamas apmokymas realioje darbo vietoje ir t.t.“(7).*

Kaip teigiama Europos audito rūmų specialiojoje ataskaitoje, „kokybiško pasiūlymo“ pobūdis JGI apibrėžtyje, nurodomas kaip veiksnys, siūlantis realią galimybę jaunimui, pagerinti savo darbingumą, siekiant tvarios ir atlygintinos integracijos į darbo rinką, bei padidinti bendrą jaunimo užimtumo lygį. Tačiau nėra Europos mastu nustatytų bendrų pasiūlymo kokybinių požymių, apibrėžiančių pasiūlymo kokybę. Dėl to, kaip teigiama ataskaitoje, gali būti nenuosekliai ir neveiksmingai įgyvendinama JGI programa visose valstybėse narėse, bei kiekvienoje iš jų vertinant atskirai (ES Jaunimo garantijų iniciatyva... 2015). Kaip minėjome teorinėje darbo dalyje, vienas iš dokumentų reglamentuojančių JGI įgyvendinimą, tai SADM patvirtintas JGI tvarkos aprašas, kuriuo vadovaujasi Užimtumo tarnybos specialistai, įgyvendindami Jaunimo garantijų iniciatyvą. Apraše yra apirėžta sąvoka „pasiūlymas“, kaip – „<...savanoriškas darbdavio, mokymo įstaigos, praktikos, ar stažuotės organizatoriaus siūlymas dirbti, mokytis (įskaitant pameistrystės profesinio mokymo organizavimo formą), dalyvauti praktikoje ar stažuotėje, kuris NEET leidžia suprasti, kad priimdami

pasiūlymą, jie kartu prisiima ir su juo susijusius įsipareigojimus...>“ (TAR, 2018. Nr.: 16401). Apraše apibrėžta „pasiūlymo“ samprata „kokybiško“ pasiūlymo samprata išlieka ne iki galo aiški ir konkreti. Anot informantų, pasiūlymo kokybiškumą nusako jaunuolio integravimosi į darbo rinką tvarumas: „*pasiūlymo pateikimą galime užtikrinti kiekvienam dalyviui, tik neaišku ar tai bus kokybiškas pasiūlymas. Tai galima spręsti tik įvertinus tvarumą po pasiūlymo pateikimo. Jei praėjus 6 ar daugiau mėn. asmuo ir toliau dirba mūsų pasiūlytoje vietoje, galima teigti, kad mes jam pateikėme kokybišką pasiūlymą“(7).*

Tyrimo dalyviai, atsakydami į klausimą, kaip pavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą, teigia, kad pasiūlymą dirbti teikia vadovaujantis teisinėmis nuostatomis, LR Užimtumo įstatymu, bei atsižvelgiant į kiekvieno kliento individualius poreikius, gebėjimus bei tikslus: *“Užimtumo tarnyba teikia pasiūlymus pagal tinkamo darbo kriterijus, numatytus užimtumo įstatyme“ (4), „teikiamas darbo pasiūlymas, kuris atitiktų jaunuolių išsilavinimą, žinias ir kompetencijas. Svarbus nuoseklus pasiūlymo planavimas individualiame užimtumo veiklos plane (IUVP), laikas skirtas paraiškos ruošimui“(10).* Užimtumo rėmimo įstatyme pateikto „tinkamo darbo“ pasiūlymui įtakos turi: darbo ieškančio asmens kvalifikacija, kompetencija ar darbo patirtis; asmens sveikata (ar nėra oficialios informacijos apie apribojimus darbui); atstumas nuo gyvenamosios vietos iki darbo vietos (kelionės išlaidos turi būti ne didesnės nei 15 proc. nuo darbo užmokesčio (TAR, 2016, Nr.: 18825).

Anot informantų, neįmanoma visiems norintiems dalyviams užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą. Tai įtakojančios priežastys: pati „kokybiško“ pasiūlymo samprata: *„ne visi „tinkamo“ darbo pasiūlymai jaunimui yra kokybiški“ (4), „jei vienoje savivaldybėje galima rinktis tarp variantų ir išrinkti patį geriausią pasiūlymą konkretaus jaunuolio atveju, tai kitoje vos ne bet koks darbo pasiūlymas gali būti traktuojamas kaip tinkamas“ (5);* darbdavių, galinčių įdarbinti asmenis stoka: *„kokybiško pasiūlymo pateikimas gali būti neįmanomas mažesnėse savivaldybėse – paprasčiausiai nėra kur dirbti, dėl darbdavių stokos“(5);* demotyvuojančios jaunuolius dirbti darbo sąlygos: *„net ir pasiūlymui atitinkant įstatymo nuostatas, dažnai klientų lūkesčių neatitinka pasiūlymas darbui – netenkina siūlomas darbo užmokestis“ (3), “Utenos rajone registruojamų darbo vietų kokybė prasta, nes darbdavių registruojamų darbo vietų nurodyti atlyginimai dažniausiai minimalūs arba labai nedaug didesni nei minimalus“(5)*. Kaip teigia informantai, kokybiško pasiūlymo pateikimą lemia paties asmens motyvacija ir konsultanto kompetencija: *„<... kokybiško (tinkamo) pasiūlymo pateikimo sėkmė priklauso nuo paties asmens ir konsultanto kompetencijos. Labai sunku pateikti tinkamą pasiūlymą nemotyvuotam jaunuoliui, kuris iš vis nežino ką jis daro ir ką veiks toliau. Čia jau*

konsultanto gebėjimas jį sumotyvuoti ir išsiaiškinti jo gebėjimus, kad būtų pateiktas sėkmingas pasiūlymas...>"(7), „jauni darbo ieškantys asmenys neretai kelia didesnius reikalavimus darbo vietai bei darbo užmokesčiui" (6).

Gauti tyrimo duomenys patvirtina, kad susiduriama su problema dėl „kokybiško" pasiūlymo apibrėžties nebuvimo. Pasiūlymas teikiamas vadovaujantis LT Užimtumo įstatymo „tinkamo pasiūlymo" traktuote, šio pasiūlymo kokybę įtakoja keletas veiksnių: padėtis darbo rinkoje Utenos apskrityje (darbo pasiūla, darbdavių požiūris); jaunuolio požiūris į siūlomą veiklą, (kai „tinkamas" pasiūlymas nebus laikomas kokybišku, jei jaunulio netenkins siūlomas darbo užmokestis, ar kitos darbo sąlygos), taip pat pasiūlymo kokybę įtakoja darbuotojų kompetencija, sudarant individualų veiklos užimtumo planą.

Kiekvienoje savivaldybėje, LR Užimtumo įstatyme apibrėžtos institucijos, tarpinstitucinio bendradarbiavimo principu rengia užimtumo didinimo programas, siekdamos nustatyti užimtumo programų mastą pagal asmenų poreikius. Rengiant programas, vertinamas ir analizuojamas asmenų užimtumo poreikis; nustatomas reikalingų paslaugų mastas ir rūšys; vertinamas ir nustatomas užimtumo didinimo programų finansavimo poreikis (TAR, 2017. Nr.: 8937). Analizuojant, kaip Užimtumo tarnybos specialistams pavyksta užtikrinti, Jaunimo garantijų iniciatyvos kokybiško pasiūlymo dalyvauti mokymo programoje pateikimą, visiems norintiems programos dalyviams, bei siekiant išskirti problemas, trukdančias įgyvendinti šią iniciatyvą, informantams buvo pateiktas klausimas: **Ar pavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą dalyvauti mokymo programose, visiems norintiems programos dalyviams? Kokių pageidavimu nepavyksta patenkinti?** Atsakymai pasiskirstė į 3 kategorijas (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Pasiūlymo dalyvauti švietimo programose užtikrinimas

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Pasiūlymo pateikimo užtikrinimas	Renkasi mokymo programas	*„Jei pageidaujami užsiėmimai nevykdomi Utenos regione, dalyvis gali rinktis bet kurį arčiausiai esantį mokymo centrą, prie įprastai mokamos stipendijos, jam bus taikomas apgyvendinimas, bei kelionės išlaidų kompensavimas" (1), „manau, kad dauguma projektuose dalyvavusių jaunuolių turėjo galimybę mokytis pagal formlias/neformalias profesinio mokymo programas pagal savo pageidavimus"(8), „kiekvienam dalyviui mokama stipendija, o išvykus mokytis į kitą miestą, kompensuojamos ir apgyvendinimo išlaidos"(9).*
	Pasiūlymą užtikrina Prj „Atrask save" ir	*„Pasiūlymų pateikimą garantavo 2015-2018 m. vykdyti projektai „Atrask save" kuriame dalyvavo dideli srautai dalyvių, turėjusių galimybe dalyvauti*

	„Naujas startas“ intervencijos	*savęs pažinimo, pasitikėjimo savimi ugdymo, verslumo skatinimo ir kituose mokymuose bei gauti pasiūlymą dalyvauti „Naujo starto“ priemonėse“ (2), Projektą „Atrask save“ baigę ir savarankiškai neįsidarbinę dalyviai, tęsė dalyvavimą projekte „Naujas startas“, kur turėjo galimybę dalyvauti užimtumo rėmimo priemonėse, bei pasinaudoti siūlomu rėmimu (10).*
Pasiūlymo pateikimas neužtikrinamas dėl dalyvio	Programų pasirinkimo klaidos	*„Dažnas atvejis kai jaunuolis pasirenka mokymo programas, pagal kurias sunku įsidarbinti arba vykdyti individualią veiklą“(3), „kartais profesinio mokymo pageidauja asmenys, neplanuojantys dirbti pagal įgytą kvalifikaciją (pvz., nori įgyti kosmetologės profesiją „dėl savęs“ arba nori mokytis, nes bus mokama stipendija)“(6), „būna atvejų, kad negalime pasiūlyti profesinio mokymo dėl to, kad asmuo yra neseniai dalyvavęs profesinio mokymo priemonėje (nepraėję 3 metai)“(6).*
	Per sunki dalyviui programa	*„<...sunku dalyvauti grupiniuose užsiėmimuose, jaunuolis pageidauja labiau individualizuotų paslaugų...>“(2), „šiai dienai, jaunuoliams turime puikias galimybes suteikti jų norimas kvalifikacijas ar kompetencijas. Sunkiau pavyksta su neapsisprendusiais, ar su tais, kurie nori įgyti tokias kvalifikacijas ar kompetencijas, kurioms jie akivaizdžiai nėra tinkami“(7).*
Pasiūlymo pateikimas neužtikrinamas dėl mokymo programos	Nepatvirtinta mokymo programa	*„<...norėjo mokytis pagal programas, nepatvirtintas Užimtumo tarnybos sąrašuose, todėl profesinio mokymo priemonė jiems nebuvo suteikta, pasiūlyta kita priemonė...>“(8), „visos mokymo programos yra tvirtinamos, todėl esant specifiniam pageidavimui gali atsitikti taip, kad joks profesinio mokymo teikėjas nesiūlo tokios mokymo programos arba gali pasiūlyti tik tam tikrą dalį, integruotą į kitą mokymo programą“(5)*
	Nesusidaro dalyvių grupė	*„<...pasitaiko atvejų, kai centrai asmenų, kai nesusidaro didesnė grupė, mokyti atsisako ir pageidauja, kad būtų surinktas pageidaujančių mokytis didesnis jaunuolių skaičius. Tokiu atveju mokymo pradžia perkeliama į vėlesnį laikotarpį...>“(9).*

Remiantis tyrimo duomenimis, pasiūlymo pateikimą mokytis, stažuotis, dalyvauti savanorystės, pameistrystės ar kompetencijų pripažinimo programose, siekiama užtikrinti atsižvelgiant į jaunuolio poreikius bei galimybių pasiūlą. Kaip teigiama Europos komisijos ataskaitoje, geros kokybės yra tas pasiūlymas, kurio rezultatas yra pripažįstama kvalifikacija (Dažnai pateikiami klausimai apie Jaunimo garantijas 2015). Užimtumo tarnybos duomenimis, daugiau kaip pusė visų darbo pasiūlymų (57 proc.), skirti kvalifikuotiems specialistams. Formalusis profesinis mokymas vykdomas, pagal formaliojo profesinio mokymo programas, kurias pabaigus suteikiama kvalifikacija ar

jos dalis. Pabaigus neformaliojo profesinio mokymo programas, suteikiamos kompetencijos, kurios gali būti pripažįstamos kaip įgyta kvalifikacija, ar jos dalis (kompetencijų pripažinimo rėmimas) (Profesinis mokymas 2018). Sudarius trišalę ar dvišalę sutartį, jaunuolis pagal įgytą kvalifikaciją ar kompetenciją įsipareigoja atlikti 6 mėnesių praktiką, trišalės atveju pasirinktoje, dvišalės atveju jam pasiūlytoje įstaigoje. Praktika gali būti atliekama įmonėje, įstaigoje, organizacijoje, ūkininko ūkyje, o neesant galimybei – teikėjo mokymo bazėje. Dirbantis mokinys praktiką gali atlikti savo darbo vietoje, atitinkančioje profesinio mokymo programoje nustatytus reikalavimus. Mokymo centrų, programų, bei paklausių profesijų sąrašai, viešinami Užimtumo tarnybos svetainėje. Esant atvejui, kai jaunuolio netenkina siūlomos jo savivaldybėje galimos mokymo programos, ar nesusidaro grupės, jaunuolis gali rinktis kitą mokymo įstaigą: *„pasitaiko atvejų, kai mokymo įstaigos nepriima pavienių asmenų (renka grupes bent po 3 asmenis ar pan.). Tokiu atveju bedarbis turi galimybę rinktis kitą mokymo įstaigą. Užimtumo tarnyba apmoka kelionės ir apgyvendinimo išlaidas“(3).*

Analizuojant atvejus, kai nepavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą, ekspertai išskiria mokymo programų pasiūlą, kai nėra galimybės pasiūlyti pageidaujamos programos: *„dėl finansavimo stokos ar keliamų reikalavimų (pvz., nėra tokios profesinio mokymo programos artimiausiame mokymo centre, o vykti į kitą miestą dėl šeiminių aplinkybių asmuo negali/nenori)“ (6), „dalyvis gali rinktis iš sąrašo mokymo centrų, kurie yra patalpinti Užimtumo tarnybos internetiniame puslapyje. Tačiau kelionės išlaidos dalyviui į mokymo centrą ir atgal kompensuojamos tik iki artimiausio mokymo teikėjo, vykdančio profesinį mokymą (9),* „*<...vasaros laikotarpiu gali kilti problemų su besimokančiųjų grupės sudarymu, nes ruošti 1 asmenį yra netikslinga (per brangu), o kartais ir neįmanoma...>“ (5),<... turėjome keletą jaunuolių, kurie norėjo mokytis pagal programas, nepatvirtintas Užimtumo tarnybos sąrašuose...>(8).*

Apibendrinant tyrimo duomenis, pasiūlymo užtikrinimas priklauso nuo aptarnaujančio specialisto ir paties jaunuolio motyvacijos. Kokybiškas pasiūlymas yra lygu įsidarbinimui ir įsidarbinimo tvarumui. Mokymo programų pasiūla ir lankstus mokymo centrų požiūris, suteikia galimybes įgyti norimas kvalifikacijas ar kompetencijas. Pasiūlymo pateikimo nepavyksta užtikrinti: kai nėra patvirtinta pageidaujama mokymo programa, o vykti į artimiausią mokymo centrą dalyvis atsisako; kai asmuo, jau dalyvavęs programoje ir nepraėję 3 metai; kai asmuo iš anksto atsisako dirbti pagal norimą mokymo programą (renkasi ją dėl savęs), kas prognozuoja jos taikymo neveiksmingumą; kai pageidaujama programa yra netinkama dalyviui. Taip pat pasiūlymo užtikrinimo problema, kelionės išlaidų kompensavimas tik iki artimiausio mokymo centro.

Jaunimo garantijos, tai - paramos priemonė bei ilgalaikė prevencinė reforma. Jos planuota nauda - mažėjantis nepageidautinas jaunimo nedarbo ir neveiklumo lygis (siūlant nedirbančiam ir nesimokančiam jaunimui aktyvumo skatinimo priemones), ir taikomos prevencinės priemonės, kurios mažina riziką ateities kartoms tapti nedarbingoms ar neveiklioms (pvz. didinant gamybinės praktikos vietų skaičių, bendradarbiaujant su verslo įmonėmis, mokyklose teikiant ankstyvą profesinį orientavimą ir t.t.) (Dažnai pateikiami klausimai apie jaunimo garantijas 2015). Siekiant ištirti teikiamos Jaunimo garantijų iniciatyvos naudą Utenos savivaldybėje, ekspertams buvo pateiktas JGI vertinantis klausimas: **„Kokią naudą teikia įgyvendinama JGI?“** Ekspertų atsakymai paisiskirstė į 4 kategorijas: išskirtinis dėmesys NEET jaunimui, galimybė įsitvirtinti darbo rinkoje, išėjimas iš NEET būsenos, finansinė parama (žr. 8 lentelę):

8 lentelė. Jaunimo garantijų iniciatyvos nauda

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Išskirtinis dėmesys NEET jaunimui	Jaunimui skirta iniciatyva	*„Tokio dėmesio būtent jaunimui nebuvo niekada. Jei kitos priemonės, projektai, iniciatyvos buvo daugiau nukreiptos į visas tikslines grupes, tai JGI – išskirtinai jaunimui skirta iniciatyva“ (5), „Suteikia tris galimybes: įgyti profesiją, gauti rėmimą, sukurti darbo vietą sau“(2).*
	Padidintos galimybė užimtumui	*„<...padidintos užimtumo galimybės, įgyta nauja, ar patobulinta turima kvalifikacija...>(1), „<...didinti jaunų asmenų užimtumą taikant Aktyvios darbo rinkos politikos priemones...>“(9).*
Galimybė įsitvirtinti darbo rinkoje	Praktika darbo vietoje	*„<...ryšio su darbo rinka atradimas ir išlaikymas...> (1), „Umega“ mokymo centre, kuris yra įkurtas prie gamybines įmonės, ruošiami suvirintojai turi galimybę praktiką atlikti ten pat vietoje (ruošiami suvirintojai elektra ir dujomis)“(9).*
	Darbdavys pasiūlo darbą	*„Darbdavys, matydamas, kurie mokiniai stengiasi, pasibaigus mokymo laikotarpiui neretai pasiūlo ir darbą“(9),“taikant profesinį mokymą, remiamą įdarbinimą, pameistrystę ir stažuotę, įgūdžiai įgyjami įmonėse, būna kad darbdaviai pasiūlo nuolatinį darbą“ (4).*
Išėjimas iš NEET būsenos	Aktyvumo skatinimas	*„Įgyvendinant JGI dalis jaunuolių gavo trūkstamos informacijos, kiti tapo aktyvesni darbo paieškoje“ (5), „<…tai NEET jaunimo suaktyvinimas per kaip įmanoma trumpesnį laikotarpį, įtraukiant jaunimą į užimtumą, sudarant galimybę įgyti profesiją...>“(1).*
	Orientuoja ir motyvuoja	*„<...jaunuoliams, kurie dar nėra aktyvūs darbo rinkoje, įgyvendinami projektai suteikia galimybę apsispręsti. Jie gauna psichologinių žinių...>“ (4), „per projekto „Atrask save“ veiklas įgyja psichologinių žinių, įgauna*

		teorinių ir praktinių žinių, reikalingų darbo paieškai, gauna motyvaciją tolimesniems savo žingsniams, siekiant darbinės veiklos“ (3), „<...didinti jaunų asmenų pasitikėjimą, įgyti daugiau bendravimo įgūdžių, išbandyti save savanorystės veikloje...> (9).
Finansinė parama	Jaunuoliui teikiama parama	*„<...gauna finansinę paramą mokymuisi, bei įsidarbinimui...>“(4),* **„***Projektas „Naujas startas“ suteikia finansines galimybes profesijos įgijimui ar jos pakeitimui“ (3), kai kurie jaunuoliai steigia sau darbo vietas, gaudami lėšas iš minėto projekto“(3), „<... jaunuolis gali pretenduoti paramai darbo vietai sau steigti...>“(1), „<dažniausiai pasilieka pastoviam darbui, tai sudaro apie 80 proc. asmenų nuėjusių į darbo įgūdžių įdarbinimo rėmimą ir apie 70 proc. įdarbinimo subsidijuojant...>“(2).*
	Darbdaviui teikiama parama	*„<...darbdaviai gauna paramą priimdami jaunus žmones į darbo vietas...> (3),* **„***įgijęs profesiją jaunuolis turi galimybe užtvirtinti įgūdžius dalyvaudamas kitoje rėmimo priemonėje, kai taikomas jo įdarbinimo finansinis rėmimas darbdaviui“ (2).*

Kaip teigėme teorinėje darbo dalyje, Jaunimo garantijų iniciatyva Lietuvoje implementuota siekiant spręsti NEET aktyvumo problemas, praktinės darbo patirties trūkumo, neatitikties tarp darbdavių poreikio ir specialistų rengimo programų pasiūlos, galimybės konkrečioje darbo vietoje pritaikyti mokymosi metu įgytą kvalifikaciją, ar kompetencijas, modernių profesinio mokymo bei pameistrystės programų buvimo, mokymo įstaigose bei įmonėse, problemas (TAR, 2017. Nr.: 8937). Kaip teigia S. Puškorius ir A. Raipa programa (projektas, paslauga) yra veiksminga, jei įgyvendinus užsibrėžtus tikslus, visuomenėje ji pasitvirtina kaip teisinga ir pozityvi programa. Taip jų poveikis pateisina sunaudotas investicijas ir daro realią įtaką tam tikrai visuomenės grupei. Ekspertų teigimu, Jaunimo garantijų iniciatyva tai pirma iniciatyva, kuri skirta tik jaunimui, neįtraukiant kitų tikslinių grupių (vyresnio amžiaus ir pan.): „*tokio dėmesio būtent jaunimui nebuvo niekada“ (5),* „*išskirtinis dėmesys, bet kuriuo atveju, turėjo teigiamą poveikį jauniems žmonėms, kuriems dėl vienokių ar kitokių priežasčių nepavykdavo įsidarbinti“(5).* Pasiektas ir programoje dalyvaujantis NEET jaunuolis, motyvuojamas ir orientuojamas tapti pilnaverčiu darbo rinkos dalyviu. Programa siekiama spręsti jaunuolio aktyvumo, kvalifikacijos ir praktikos įgijimo, bei bendradarbiavimo su darbdaviais problemas: *„taikomos paramos mokymuisi (profesinio mokymo, pameistrystės, stažuotės, remiamo įdarbinimo) priemones - tai užimtumo galimybės, įgyta nauja, ar patobulinta turima kvalifikacija, įgytos kompetencijos pagal formaliojo mokymosi programas, pripažintos neformaliojo švietimo ar*

savišvietos būdu įgytos kompetencijos.“(1), „<...taikoma įdarbinimo rėmimo parama darbdaviams...>“(2).

Kaip teigėme teorinėje darbo dalyje, įgyvendinant remiamo įdarbinimo priemones darbdaviams, įdarbinusius Užimtumo tarnybos siųstus asmenis, taikoma įstatyme apibrėžta subsidija darbo užmokesčiui, bei dalinis kompensavimas, nuo šio užmokesčio apskaičiuotoms draudėjo privalomoms valstybinio socialinio draudimo įmokoms. Išskirtinė JGI patirtis, tai - taikoma savarankiško užimtumo rėmimo parama, kuria siekiama jaunuoliams paremti pirmosios darbo vietos sau steigimą. Savarankiško užimtumo rėmimo priemonės dėka, jaunuoliai gali gauti subsidiją, pradėti nuosavą verslą, subsidiją darbo vietai sau įsteigti, siekiančia 40 MMA. Subsidiją galima naudoti darbo priemonių pirkimui, montavimui ir pritaikymui, bei patalpų, kurios valdomos nuosavybės teise, reikalingų darbo vietai įrengti, remontui ir pritaikymui (iki 50 proc. subsidijos) (JUI ir ESF projektas „Naujas startas“ 2018). *„Ne vienas jaunuolis pasinaudojo galimybe po dalyvavimo projekto „Atrask save“ veiklose, įgyti profesiją ar gauti „Naujo starto“ savarankiško užimtumo paramą nuosavos darbo vietos steigimui“(2), „Išskirtinė praktika yra jaunimo verslumo skatinimas - savarankiško užimtumo rėmimo priemonė, kuria pasinaudojęs jaunimas gavo finansinę paramą darbo priemonėms įsigyti ir įsisteigė sau darbo vietas: automobilių remontuotojo, kosmetologo, manikiūrininko, krovinių pervežėjo, drabužių siuvėjo, vizažisto, ekskavatoriaus mašinisto, automobilių plovėjo, burnos chirurgijos gydytojo, metalinių gaminių dažytojo, šokių mokytojo, apžvalgos ekskursijų vadovo, pirtininko ir pardavimo vadybininko“ (10).*

Dideli dalyvių srautai pasinaudojo pasiūlymu dalyvauti pirminės ir antrinės intervencijos projektuose. Tai du glaudžiai susiję projektai teikiantys nuoseklę, individualizuotą pagalba NEET jaunimui. Tai priemonės, skirtos JGI tikslams pasiekti. Į prj. „Naujas startas“ dalyvis patenka po dalyvavimo prj. „Atrask save“, taip siekiama užtikrinti įvairesnių paslaugų prieinamumą: nuo socialinių įgūdžių ugdymo, iki vienos ar net kelių aktyvios darbo rinkos priemonių, kaip kad subsidijuojamas įdarbinimas ir profesinis mokymas (Europos socialinio fondo paramos ir jaunimo užimtumo iniciatyvos....2015). Projektas įgyvendina ankstyvosios intervencijos ir jaunuolių aktyvumo skatinimo priemones, įvertinant asmens poreikius ir galimybes. Dažnas projekto rezultatas – jaunuolio įdarbinimas: *„<...tie, kurie sėkmingai baigia, dažniausiai pasilieka pastoviam darbui, tai sudaro apie 80 proc. asmenų nuėjusių į darbo įgūdžių įdarbinimo rėmimą ir apie 70 proc. įdarbinimo subsidijuojant...> (2).*

Kiti JGI naudos veiksniai: bendradarbiavimo skatinimas: *„JGI skatina bendradarbiavimą tarp atskirų valstybės sektorių, verslo įmonių bei suteikia papildomas finansines galimybes jaunimo integracijai į darbo rinką ar savarankiško užimtumo rėmimui“ (6).* Apie tarpinstitucinį bendradarbiavimą plačiau kalbėsime kitoje darbo dalyje, vertinant JGI partnerystės įgyvendinimą.

Remiantis tyrimo duomenimis, Jaunimo garantijų iniciatyva, tai NEET jaunimo suaktyvinimas per kaip įmanoma trumpesnį laikotarpį, įtraukiant jaunimą į užimtumą, sudarant galimybę įgyti norimą profesiją, atlikti praktiką darbo vietoje, įgyti įgūdžių taikant įgūdžių rėmimo priemones, kai teikiama paramą darbdaviui už jaunuolio neturinčio patirties įdarbinimą. Taip pat JGI skatina jaunimo verslumą, teikia finansinę parama darbo priemonių įsigijimui ir darbo vietos sau steigimui. Įsteigtos automobilių remontuotojo, kosmetologo, manikiūrininko, krovinių pervežėjo, drabužių siuvėjo, vizažisto, ekskavatoriaus mašinisto, automobilių plovėjo, burnos chirurgijos gydytojo, metalinių gaminių dažytojo, šokių mokytojo, apžvalgos ekskursijų vadovo, pirtininko ir pardavimo vadybininko darbo vietos.

3.2.4. Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo vertinimas

Remiantis JGI reglamentuojančiais dokumentais, bei atliktomis JGI įgyvendinimo tyrimų ataskaitomis, teorinėje darbo dalyje išskyrėme JGI veiksmingumą lemiančius veiksnius, kaip kad: teikiamų paslaugų kokybė - mokymo programų, reikiamų įgūdžių įgijimo, praktikos atlikimo kontekste; tikslinių grupių pasirinkimas - tikslinga kai projektų veiklose dalyvauja sunkumus dėl savarankiškos integracijos į užimtumą patiriantys jaunuoliai; taip pat, dokumentuose akcentuojamas įstaigų bendradarbiavimas, bendros socialinės atsakomybės buvimas, sklandus veiklos administravimas, bei specialistų įgyvendinančių JGI kompetencija. Remiantis informantų atsakymais, analizuosime JGI lemiančių veiksnių, praktinio įgyvendinimo patirtis.

Darbdaviai įdarbindami asmenis, pirmenybę teikia kandidatams turintiems profesinę patirtį, arba tinkamus darbinius įgūdžius. Siekiant kuo efektyvesnės integracijos į darbo rinką, pabaigus profesinio mokymo programas, būtinas geras teorinis ir praktinis pasirengimas. Šį pasirengimą įgyvendinamos JGĮ atveju, užtikrina mokymo tiekėjai, bei darbdaviai įdarbinę pagal „Naujo starto“ projekto teikiamas, Užimtumo įstatyme apibrėžtas, bei jaunimo tikslinei grupei galimas, rėmimo priemones. Siekiant įvertinti, bedarbių mokymo kokybę ir programų pasiūlą, informantams buvo pateiktas klausimas: **„Kaip vertintumėte mokymo programų (vykdomų užsiėmimų) kokybę? Kokių programų, Jūsų manymu, Utenos regione trūksta?“** Atsakymai pasiskirstė į 3 kategorijas:

teigiamas mokymo programų vertinimas, kylančios problemos, paklausos ir pasiūlos derinimas (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. Programų, vykdomų užsiėmimų kokybės vertinimas

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Teigiamas mokymo programų vertinimas	Kokybiškos mokymo programos	*„dauguma mokymo centrų siūlo kokybiškas mokymo programas, vertinant programų turinį, personalą, įrangą, bei apgyvendinimo sąlygas“ (10), „<...puikiai įrengtas Utenos regioninio profesinio mokymo centro profesinis reabilitacijos centras, kuris aprūpintas pačia naujausia mokymo įranga...>“(9).*
	Tinkama praktikai įranga	*„<... realią darbo vietą atitinkančia įranga praktiniam mokymui...>“ (10), „Dauguma mokymo įstaigų renovuotos, apsirūpintos šiuolaikiška ir tinkama įranga praktiniams įgūdžiams įgyti“ (1).*
	Galimybė pastoviam darbui	*„Sudarius trišalę sutartį, jaunuoliams suteikiama galimybė atlikti praktiką pas darbdavius įmonėse. Tai galimybė likti pastoviam darbui“ (10), „galimybė, pradėti darbinę veiklą kurioje nors įmonėje, atliekant praktiką pagal remiamo įdarbinimo, stažuotės ar pameistrystės priemones., ko pasekoje, darbdavys gali pasiūlyti pastovų darbą“ (1).*
	Lankstus mokymo įstaigų požiūris	*„Mokymo teikėjai pakankamai lankstūs. Reikalui esant užregistruoja ir suorganizuoja reikiamas programas“(4), „esant mokymo programų poreikiui, jos gana greitai susitvarko dokumentus programų užregistravimui bei organizavimui“(3).*
Kylančios problemos	Jaunuolio motyvacijos stoka	*„mokymas kokybiškas ir tada, kai jaunuolis yra motyvuotas ir atsakingai dalyvauja užsiėmimuose. Didelė problema - nemotyvuotas, silpnai orientuotas jaunimas“(4), „ne paskutinėje vietoje ir asmuo, norintis ar nelabai tą informaciją įsisavinti. Baigę tas pačias mokymo programas vieni jaunuoliai sėkmingai integruojasi į darbo rinką ir ten įsitvirtina, kiti – atvirkščiai – toliau lieka registruoti užimtumo tarnyboje“(7).*
	Trumpa mokymo programų trukmė	*„trumpa kai kurių mokymo programų trukmė“, „pabaigus šiuos mokymus stinga įgūdžių bei praktikos konkuruoti darbo rinkoje“ (10), „<...vienur jaunuoliai puikiai paruošiami, kitose jaunuoliai pastebi didelių trūkumų ir dažnai grįžta neįgavę, ar mažai įgavę reikalingų teorinių bei praktinių žinių...>“(8), „kai kuriais atvejai paruošti gerą specialistą kursų, kurių trukmė 5-7 mėn., neužtenka“(9).*
Paklausos ir pasiūlos derinimas	Bendradarbiaujama su darbdaviais	*„Nežinant darbdavių poreikio, sunku vertinti kokios papildomos programos būtų tikslingos“(5), „vykdytos apklausos dėl konkrečių profesijų poreikio ir mokymo poreikio, nedavė lauktų rezultatų“ (5).*

	Nepaklausios specialybės	*„kitais atvejais, poreikis žinomas – pavyzdžiui siuvėjos – tačiau mokytis ir dirbti siuvėju niekas nebenori“(5).*
	Mokymo programų pasiūla	*„labiausiai trūksta elektromechanikų, elektromonterių, pastatų elektrikų ir plastiko ekstriuderio (gaminio gavimas išspaudimu) mašinistų ruošimo programų“ (10), „yra pavieniai atvejai, kai jaunuoliai nori mokytis profesijų, kurios nėra ruošiamos Utenoje, tačiau yra galimybė išvykti mokytis į kitą miestą“ (9), <...galbūt trūksta IT sektoriaus mokymo programų...> (6).*

Anot informantų, per pastarąjį dešimtmetį, mokymo centruose vyko didelės renovacijos, siekiant prisitaikyti prie modernėjančių ir sparčiai į skaitmenines technologijas krypstančių naujųjų darbo vietų. Mokymo įstaigos geranoriškai bendradarbiauja organizuojant ir įgyvendinant mokymo programas, lanksčiai reaguoja į naujai įvedamų programų poreikį: *„puikiai įrengti profesinės reabilitacijos centrai, taip pat mokymo centrai, kurie yra renovuoti bei aprūpinti specialia, realią darbo vietą atitinkančia įranga praktiniam mokymui“ (10), „esant mokymo programų poreikiui, jos gana greitai susitvarko dokumentus programų užregistravimui bei organizavimui“ (4), „<...platus profesijų, kurias galima mokytis spektras...>“(9).* Centruose teikiamos paslaugos padeda savarankiškos integracijos į darbo rinką problemas patiriančiam jaunimui, įgyti reikiamą kvalifikaciją, ar naujų kompetencijų, arba persikvalifikuoti: *„šių paslaugų nauda, tai įgyta profesija, kvalifikacija ar suteikta jaunuoliui galimybė, pradėti darbinę veiklą“ (1).*

Kaip teigėme teorinėje darbo dalyje, svari jaunuolių įsidarbinimo prielaida, tai galimybė konkrečioje darbo vietoje pritaikyti mokymosi metu įgytą kvalifikaciją ar kompetencijas. Dalyvaujant projekto „Naujas startas“ veiklose, taikomos šios rėmimo priemonės: profesinis mokymas; įdarbinimas subsidijuojant; darbo įgūdžių įgijimo rėmimas; savarankiško užimtumo rėmimas; pameistrystė; stažuotė. Naujovė, kad šios priemonės gali būti taikomos kompleksiškai, pvz.: jaunuolis po profesinio mokymo, pagal įgytą kvalifikaciją ar kompetencijas, toliau gali dalyvauti darbo įgūdžių įgijimo rėmimo ir įdarbinimo subsidijuojant priemonėse, ar, kaip reglamentuojama Užimtumo rėmimo priemonių įgyvendinimo sąlygų ir tvarkos aprašę (TAR, 2017. Nr.: 11350), atsižvelgus į asmens įsidarbinimo galimybių vertinimo rezultatus (*profiliuojant* jaunieji bedarbiai skirstomi į ribotų įsidarbinimo galimybių, vidutinių įsidarbinimo galimybių ir didelių įsidarbinimo galimybių), Užimtumo tarnyba nustato kitokį priemonių derinimo poreikį. Šis kompleksiškas priemonių taikymas sudaro galimybę individualiai kiekvienam asmeniui įgyti trūkstamos patirties, įtvirtinti mokymo metu įgytus įgūdžius, taip pat atkurti turimus, bei tobulinti profesinę kvalifikaciją dalyvaujant stažuotės programoje, ar pagal

pameistrystės sutartį, mokytis tiesiogiai pas darbdavį (TAR, 2017. Nr.: 11350), (JUI ir ESF projektas „Naujas startas“ 2018): *„manau taikomos užimtumo programos yra kokybiškos, dėl galimo kompleksiškumo. Įgijęs profesiją jaunuolis turi galimybe užtvirtinti įgūdžius dalyvaudamas kitoje rėmimo priemonėje...>“(2), „pameistrystė, tai galimybė gauti kokybišką mokymą, kadangi mokymas vyksta konkrečioje darbo vietoje, pas darbdavį, sudarius pameistrystės mokymo sutartį, teorinė mokymo dalis gali būti vykdoma ir pas profesinio mokymo tiekėją“(1)*. Europos Sąjungos narėms, taikančioms modernias pameistrystės mokymo sistemas, bei derinančioms profesinį mokymą mokyklose ir įmonėse, pavyko pasiekti gerų rezultatų – kai jaunimo nedarbas tapo mažesnis už Europos Sąjungos vidurkį, 2018 m. gegužę sudaręs 7 proc. (Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos... 2017).

Kaip teigia informantai, sunku vertinti mokymo programas, jose nedalyvaujant. Apie jų kokybę galima spręsti remiantis darbdavių, darbinančių dalyvius po programų baigimo, nuomone, pačių dalyvių atsiliepimais, susidaryto įspūdžio vizito metu į mokymo centrus ir bendraujant su dėstytojais: *„negaliu vienareikšmiškai įvertinti mokymų programų kokybę Utenoje, kadangi labai skiriasi tiek mokymo programų tiekėjai, tiek pačios programos – vienos stipresnės, kitos – silpnesnės“(8), „kiek teko girdėti iš darbdavių, iš jų apklausų, tikrai ne visos programos yra identiško aukšto lygio, tačiau konkretinti nesinorėtų“ (5), „mokymų kokybę apibrėžia dėstytojų kompetencija, jų žmogiškosios savybės, charizma (5)*. Taip pat informantai teigia, kad kyla sunkumų derinant pageidaujamų specialybių sąrašą, kai vienas iš JGI principų, būtent ir yra mokymo programų paklausos bei pasiūlos derinimas: *„programų trūkumą, manau, turėtų įvertinti darbdaviai, kurie įdarbindami darbuotojus žino, kokių įgūdžių bei žinių reikia vienoje ar kitoje darbo vietoje“ (8),* „*nors dalis darbdavių nuolat teigia, kad jiems trūksta tam tikros srities darbuotojų, paprašius tą poreikį nurodyti apklausose, atsakymo Užimtumo tarnyba negaudavo“(5), „sunku įvardinti būtent kokių mokymo programų Utenos regiono darbdaviams trūksta, bandymas pajungti darbdavius šiuo klausimu, kol kas nedavė pageidaujamų rezultatų“ (1)*. Anot informantų, kai kurios mokymo programos yra per trumpos, kad jaunuolis įgytų pakankamai įgūdžių savarankiškai pradėti dirbti toje srityje, kurioje baigė mokymus: *„vargu ar per 6 mėnesius, įskaitant teorinius ir praktinius užsiėmimus, galima įgyti pakankamai įgūdžių savarankiškam darbui kirpykloje“ (10).* Teorinėje darbo dalyje, aptartas Latvijos JGI įgyvendinimo atvejis, kur taikomas nuo 1iki1,5metų trunkantis profesinis mokymas.

Profesinio mokymo prioritetas teikiamas regioniniu bei nacionaliniu lygmeniu paklausioms profesijoms. Nacionaliniu lygmeniu auga informacinių ir ryšių technologijų specialistų

(ypatingai programinės įrangos kūrėju) paklausa, taip pat inžinerinės bei gamybos pramonės specialistų, analitikų, pedagogų, slaugos ir akušerijos specialistų paklausa (Profesinis mokymas 2018). Utenos regione išvardintas šių specialybių trūkumas: „<...išnagrinėjus poreikį laisvoms darbo vietoms užpildyti, labiausiai trūksta elektromechanikų, elektromonterių, pastatų elektrikų ir plastiko ekstriuderio (gaminio gavimas išspaudimu) mašinistų ruošimo programų...>“(10).

Remiantis tyrimo duomenimis, mokymo programų kokybė vertinama remiantis darbdavių, darbinančių dalyvius po programų baigimo, nuomone, dalyvių atsiliepimais, bei vizitų pas mokymo tiekėjus metu susidarytu įspūdžiu. Renovuoti mokymo centrai aprūpinti moderne, realią darbo vietą atitinkančia įranga, sudaro sąlygas įgyti teorinių ir praktinių įgūdžių. Abejotina kai kurių mokymo programų trukmė, ar per 6 mėnesius įgyjama pakankamai teorinių ir praktinių įgūdžių, kad pradėti savarankiškai dirbti. Esant kompleksiško rėmimo priemonių taikymo galimybei, jaunuolis pagal dvišalę ar trišalę sutartį, gali įgyti trūkstamų įgūdžių dalyvaudamas remiamo įdarbinimo, pameistrystės, stažuotės priemonėse, kur sudaromos sąlygos atlikti praktiką realioje darbo vietoje, ko pasekoje darbdavys gali pasiūlyti nuolatinį darbą. Dėl nepakankamo darbdavių įsitraukimo, sunku sudaryti pageidaujamų specialybių sąrašą, iki šiol bandymai nedavė Užimtumo tarnybai pageidaujamo rezultato. Kaip trūkstamos išskirtos IT sektoriaus mokymo programos.

Kaip teigiama Europos komisijos, Jaunimo garantijų iniciatyva skirta Užimtumo tarnyboje vykdomos iniciatyvos tikslinė grupė – 16-29 m. NEET (nedirbantys, nesimokantys ir mokymuose nedalyvaujantys) bedarbiai asmenys, kurie savanoriškai užsiregistruoja Užimtumo tarnyboje. Tai kelia klausimų dėl likusių NEET asmenų įsitraukimo, kurie yra ekonomiškai neaktyvūs, savo noru darbo neieškantys jaunuoliai. Informantams buvo pateiktas klausimas: „**Kaip vertintumėte tikslinių grupių pasirinkimą? Ar, Jūsų nuomone, lėšos naudojamos būtent tiems jaunuoliams, kuriems labiausiai reikia pagalbos integruojantis į darbo rinką, ar švietimo sistemą?“** Atsakymai pasiskirstė į 2 kategorijas: lėšos naudojamos tinkamai pasirinktai tikslinei grupei; jaunimas – savaime JGI tikslinė grupė (žr. 10 lentelę).

10 lentelė. Tikslinių grupių pasirinkimo vertinimas

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Lėšos naudojamos tinkamai pasirinktai	Įsidarbinimo problemas patiriantis jaunimas	*„Taip, prioritetas teikiamas būtent jaunuoliams, kuriems labiausiai reikalinga pagalba integruojantis į darbo rinką (6), <manau, lėšos naudojamos tinkamai, kadangi jaunuolis registruojasi Užimtumo tarnyboje, vadinasi, jis susiduria su problemomis dėl savarankiškos integracijos į darbo*

tikslinei grupei		*rinką“(10), „lėšos naudojamos tinkamai. Į užimtumo tarnybą einama ieškant pagalbos įsitvirtinimui darbo rinkoje „(4). „lėšos pagal galimybes naudojamos efektyviai, skiriamos jaunuoliams, kuriems to labiausiai reikia. Jei asmuo po kvalifikacijos ar kompetencijos įgijimo įsitvirtina darbo rinkoje, vadinasi lėšos panaudotos tinkamai“(7).*
	Atsižvelgiama į prioritetines kryptis	„*Prioritetai skiriami tiems, kuriems labiausiai to reikia, atsižvelgiant į kiekvieno jaunuolio individualią situaciją, padėtį darbo rinkoje, šeimoje ir pan.“ (1), „<... atsižvelgiant į kiekvieno bedarbio individualią situaciją, socialinę padėtį, padėtį darbo rinkoje, šeimoje ir pan....>“(10), „Užimtumo tarnybos darbuotojai kartu su klientais sudaro individualų užimtumo veiklos planą. Pagal kliento poreikius ir užimtumo tarnybos galimybes numatomos priemonės. Manau, kad lėšos ir naudojamos tiems, kam labiausiai reikia (3)*
Jaunimas – savaime JGI tikslinė grupė	Paskatinimo reikia visiems	*„ES programos ir iniciatyvos nukreiptos į mažiau aktyvius jaunus žmones, tačiau tokiu būdu mažesnio dėmesio ir paskatinimo sulaukia jaunuoliai, kurie yra motyvuoti ir patys deda pastangas sėkmingai integruotis į darbo rinką“(6), „<...jaunimas – savaime specifinė tikslinė grupė...>“(5).*

Remiantis informantų duomenimis, UT įgyvendinamos JGI lėšos naudojamos tikslingai. Dėl besikeičiančių gyvenimo etapų, jaunimas, kaip sociali grupė yra labiau pažeidžiami, jiems nepakanka profesinės patirties, išsilavinimas kartais per menkas, socialinė apsauga ribota, sunku gauti finansinių išteklių, o jų darbo sąlygos nesaugios. Be to, kai kurių jaunuolių padėtis labai nepalanki integracijai į darbo rinką: jie neapsisprendę, nežinantys kur kreiptis, abejojantys dėl savo ateities ir delsiantys tapti pilnaverčiais darbo rinkos dalyviais. Anot informantų, jaunimas savaime yra tikslinė grupė, kuriai reikia pagalbos: *„jaunimas – savaime specifinė tikslinė grupė – jie nori visko daug arba nenori nieko. Veiklos buvo numatytos atsižvelgiant į abu aspektus: norintiems daug – savanorystė, nenorintiems nieko – aktyvinimas“ (5), „mano manymu, būtų teisinga ir protinga jei priemonėmis galėtų pasinaudoti visi jaunuoliai, kuriems reikia pagalbos nepriklausomai nuo jų anksčiau įgytų žinių, ankstesnės darbinės patirties ar kitų aplinkybių. Jei žmogui čia ir dabar reikia tam tikros paramos, mes turėtume ją suteikti“(8)*.

Teorinėje darbo dalyje NEET išskyrėme į dvi grupes: nedalyvaujantys švietime ir mokymuose *bedarbiai* asmenys; nedalyvaujantys švietime ir mokyme *neaktyvūs* asmenys. Remiantis ES rekomendacijomis, JGI iniciatyva daugiau skirta NEET neaktyviam, nepasiekiamam jaunimui, tačiau kaip teigia informantai, tokiu būdu mažesnio dėmesio bei paskatos sulauktų savarankiškai integruotis į darbo rinką bandantis, bet sunkumų patiriantis jaunimas: „*taip, prioritetas teikiamas būtent*

jaunuoliams, kuriems labiausiai reikalinga pagalba integruojantis į darbo rinką. ES programos ir iniciatyvos nukreiptos į mažiau aktyvius jaunus žmones, tačiau tokiu būdu mažesnio dėmesio ir paskatinimo sulaukia jaunuoliai, kurie yra motyvuoti ir patys deda pastangas sėkmingai integruotis į darbo rinką"(6). Kiekvienas Užimtumo tarnyboje besiregistruojantis jaunas asmuo, yra vedamas konkrečių priežasčių, kreiptis pagalbos dėl integravimosi ar išlikimo darbo rinkoje, ko negeba padaryti savarankiškai. Teorinėje darbo dalyje išskyrėme šias pagrindines NEET tapimo priežastis: negalia, imigracinė kilmė, prastas išsilavinimas, gyvenimas atokiose vietovėse, nedidelės namų ūkio pajamos, bedarbiai tėvai, prastas tėvų išsilavinimas, išsituokę tėvai, bei motyvacijos stoka. Šis pagalbos stokojantis ir jos negaunantis jaunuolis patenka į rizikos grupę tapti NEET neaktyviu, nepasiekiamu asmeniu: *„jei tokiam jaunuoliui nebus suteikta pagalba, kyla rizika, kad jis taps pasyvus, nemotyvuotas, pasitikėjimą savimi prarandantis, bei socialiai atsiskyręs asmuo"(1), „jeigu jaunuolis registruojasi Užimtumo tarnyboje, vadinasi jis susiduria su problemomis dėl savarankiškos integracijos į darbo rinką, turi kitų lūkesčių, pageidauja mokytis, tai padeda išspręsti JGI teikiamos galimybės" (9).* „Estep" tyrimo ataskaitoje apie jaunimo užimtumo problemas, teigiama, kad ilgesnio nesiintegravimo į darbo rinką pasekmė, tai - mažas jaunimo aktyvumas, siauros galimybės, didėjanti socialinė atskirtis, bei augantis reintegracijos poreikis (didėjantis persikvalifikavimo, įgūdžių įgijimo ir pan. poreikis). Suteikta pagalba – jaunuolio suaktyvinimas per kaip įmanoma trumpesnį laiką, bei postūmis imtis konkrečių veiksmų. Pagalbos forma aptarta ankstesnėse tyrimo dalyse - pirminės ir antrinės intervencijos priemonės: *projektas „Atrask save" padėjo, lankant individualias konsultacijas ir užsiėmimus grupėse, pažinti save, išsinagrinėti asmenines galimybes darbo rinkoje, sudėlioti prioritetus, moko individualios darbo paieškos ar verslumo" (10), „veiklos numatytos atsižvelgiant į abu aspektus: norintiems daug – savanorystė, nenorintiems nieko – aktyvinimas" (5).*

Remiantis tyrimo rezultatais galima teigti, kad Užimtumo tarnyboje, Jaunimo garantijų iniciatyvos lėšos naudojamos tinkamai tikslinei grupei, teikiant prioritetą nekvalifikuotiems asmenims. Visi Užimtumo tarnyboje užsiregistravę asmenys, netgi ekonomiškai aktyvūs, ir savarankiškai ieškantys darbo jaunuoliai, tuo metu patiria sunkumų dėl savarankiškos integracijos į darbo rinką. Ilgesnio nesiintegravimo pasekmė - mažas jaunimo aktyvumas, siauros galimybės, didėjanti socialinė atskirtis, bei augantis reintegracijos poreikis. Nesuteikiant laiku pagalbos, toks jaunuolis patenka į rizikos grupę tapti NEET neaktyviu, nepasiekiamu asmeniu. JGI teikia paskatą visiems, pagalbos stokojantiems jaunuoliams. Dėl skiriamo finansavimo ir numatomų didelių dalyvių srautų, NEET užsiregistravę bedarbiai neužima NEET neaktyvių, nepasiekiamų asmenų vietos.

Teorinėje darbo dalyje išskyrėme, kad siekiant veiksmingo JGI įgyvendinimo reikalingas partnerystės ryšių ir bendros socialinės atsakomybės laikymasis, tarp suinteresuotųjų pusių. JGI suinteresuotos pusės: Jaunimo reikalų departamento atstovai; socialiniai partneriai; savivaldybių atstovai; jaunimo organizacijos; valdžios institucijos. Siekiant ištirti, kaip UT specialistai vertina bendradarbiaujančių pusių įsitraukimą, informantams pateiktas klausimas: „**Kaip sėkmingai panaudojamos esamos partnerystės? Ar pakankamai įsitraukia visos suinteresuotos šalys?“** Atsakymai pasiskirstė į 2 kategorijas: suinteresuotas partnerių įsitraukimas ir nepakankamas įsitraukimas (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. JGI partnerystės įsitraukimo vertinimas

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Suinteresuotas partnerių įsitraukimas	Aktyvus socialinių partnerių įsitraukimas	*„Socialiniai partneriai mano darbe labai aktyvūs, nuolat palaikome glaudžius ryšius, dalinamės reikalinga, svarbia informacija“ (8), ,,Bent jau Utenoje buvo labai aktyvios suinteresuotosios šalys“(5), „Darbdaviai domisi rėmimo priemonėmis, yra suinteresuoti darbinti jaunus asmenis“ (10), „<...suinteresuotumas pasireiškia bendradarbiavimo siekimu, pastangomis teisingai ir laiku pateikti prašomus dokumentus...>(2).*
	Atsakingas mokymo tiekėjų įsitraukimas	*„Mokymo tiekėjai geranoriškai priima jaunuolių grupes, stengiasi būti lankstūs ir pozityvūs, vykdant profesinį mokymą (1), „didžioji dalis mokymo tiekėjų atsakingai vykdo savo funkcijas: moko siųstus asmenis, stengiasi laiku ir tvarkingai pateikti dokumentus, atsakingai žiūri į kiekvieno jauno asmens mokymosi atvejį (10).*
Nepakankamas įsitraukimas	Formalus dalyvavimas	*„Neaktyviai į JGI projektų įgyvendinimą įsitraukė JRD“(9), „kiek esu dirbusi, mažiausiai prie JGI įgyvendinimo yra įsitraukęs Jaunimo reikalų departamentas. Retai kada gali padėti iškilus sunkesnėms situacijoms, svarbiems klausimams“ (8), ,,Suinteresuotosios šalys dažniausiai dalyvauja formaliai“ (3)*
	Trūksta iniciatyvos	*“Pritrūksta iniciatyvos įsitraukiant į kylančių problemų sprendimą, idėjų generavimą, ar įgyvendinant priemones, kurios yra mažiau patrauklios (pameistrystė, stažuotė)“ (2), „pasitaiko atvejų kai mokymo centrui nepavyksta laiku sureaguoti dėl spartaus naujų formalaus mokymo programų pameistrystės forma įvedimo. Esamos programos nėra paklausios jaunimo tarpe, naujų programų parengimo ir patvirtinimo procesai vyksta lėtai“ (9).*

Informantų atsakymus įtakojo kiekvieno asmeninė patirtis, bei įstaigų įvairovė, su kuriomis kiekvienam asmeniškai teko bendradarbiauti. Užimtumo tarnyba bendradarbiauja su

profesinio orientavimo paslaugų teikėjais, švietimo ir mokymo įstaigos atstovais, jaunimo paramos tarnybos, verslo (darbdaviai), bei profesinės sąjungos atstovais (Jaunimo garantijos 2018). JGI bendradarbiavimo memorandume išskirti bendri tikslai: bendradarbiauti skatinant ankstyvą intervenciją ir jaunimo aktyvumą, profesinio mokymo organizavimą, rengti naujas ir atnaujinti esamas studijų kryptis; bendradarbiauti kuriant ir įgyvendinant integravimo į darbo rinką schemas, JGI rėmimo priemonių organizavimą bei įgyvendinimą; bendradarbiauti formuojant pozityvų jaunimo požiūrį į verslą**,** remti jaunimo įsikūrimo kaime iniciatyvas (Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo 2014). Vertinant darbdavių įsitraukimą, informantai teigia, kad darbdaviai yra geranoriški ir suinteresuoti dėl jaunimo įdarbinimo: „*socialiniai partneriai – darbdaviai suinteresuoti kvalifikuota darbo jėga, jie prisideda pasirašydami trišales mokymo sutartis, bei įdarbindami jaunuolius remiamajam įdarbinimui" (4).* Bendradarbiavimo rezultate jaunimui suteikiama daugiau praktikos ir stažuočių, bei galimybių pritaikyti įgytus įgūdžius pagal darbo rinkos poreikius. Tačiau anot informantų, kyla sunkumu dėl nekvalifikuotų jaunuolių įdarbinimo, kaip kad įgyvendinimo pameistrystės priemonę atveju: *„<...mokama 40 proc. darbo užmokesčio kompensacija nemotyvuoja priimti praktinės patirties neturintį, profesijos dar neįgijusį darbuotoją ir mokėti jam darbo užmokestį...> (1).* JGI veiksmingumą lemia bendros socialinės atsakomybės jautimas, kaip teigia R. Smaliukienė, svarbu kad organizacijos jaustų bendrą socialinę atsakomybę ir siektų bendrų tikslų, socialinių problemų sprendimo kontekste (2005, 70). Kai kuriems darbdaviams, bendradarbiavimas yra tiek sklandus, kiek patrauklus taikomas finansinis rėmimas. Silpnai jaučiama bendra socialinė atsakomybė, siekiant bendro tikslo - integruoto, darbo rinkoje konkuruoti gebančio jaunimo. Kyla sunkumų ruošiant dokumentus jaunuoliams, norintiems steigti sau darbo vietas pagal Savarankiško užimtumo rėmimo priemonę: *„dėl didelių nuomos kainų sunkiai pavyksta rasti patalpas, būtinas veiklos vykdymui; draudimo kompanijos nesutinka privalomu draudimu apdrausti medienos apdirbimo įmonėse įsigytos įrangos dėl didelio rizikos faktoriaus"(10).*

Kaip teigėme torinėje darbo dalyje, bendradarbiaujant su teikėjais siekiama: didinti profesinio mokymo pasiūlą, gerinti jo kokybę, rengti profesinio mokymo programas, didinti mokymosi vietoje darbo patirties aprėptį ir plėtoti profesijos mokymą pameistrystės būdu, skleidžiant įvairias sėkmingos pameistrystės ir mokymo darbo vietoje schemas ir iniciatyvas (Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo 2014). Duomenų rezultatai parodė, kad dauguma informantų teigiamai vertina mokymo teikėjų įsitraukimą, bendradarbiavimą, atsakingą požiūrį teikiant dokumentus, bei įgyvendinant mokymo programas: „*mokymo centrai geranoriškai priima jaunuolių grupes, stengiasi*

laiku ir tvarkingai pateikti dokumentus, atsakingai žiūri į kiekvieno jauno asmens mokymosi atvejį" (10), „vykdant verslumo mokymus, geranoriškai įsitraukia savivaldybių, draudimo bendrovių ar brokerių firmų atstovai"(10). Tarp sunkumų paminėta mažiau populiarių mokymo formų įgyvendinimo sklanda: *„esamos programos nėra paklausios jaunimo tarpe, o naujų programų parengimo ir patvirtinimo procesai vyksta lėtai" (9).*

Vertinant Užimtumo tarnybos indėlį, bendradarbiavimo kontekste, galima teigti, kad UT subūrė ir plečia socialinių partnerių tinklą, kurie sprendžia jaunimo užimtumo klausimus, bei vertina ir teikia siūlymus dėl programų įgyvendinimo. Per penkis Užimtumo tarnybos Klientų aptarnavimo departamentus, aprėpiančius visas šalies savivaldybes, veikia Jaunimo metodinės tarybos, kurių veikloje dalyvauja daugiau nei 100 jaunimo ir su jaunimu dirbančių organizacijų. Visuose Klientų aptarnavimo skyriuose sudarytos Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo komisijos, kurių veikloje dalyvauja apie 240 darbdavių, valstybinių, švietimo įstaigų atstovai (Tolstych, Zybartienė 2017, 11). „*Kiekviename klientų aptarnavimo skyriuje yra suformuotos JGI įgyvendinimo komisijos – komisijų sudėtyje yra skirtingų su jaunimu dirbančių organizacijų atstovai, kurie reguliariai renkasi į posėdžius. Posėdžių metu ne tik aptariama JGI įgyvendinimo eiga rajone, iškylantys iššūkiai, keičiamasi informacija apie vykdomus socialinių partnerių projektus, bet ir sprendžiamos iškylančios JGI įgyvendinimo problemos"(6).*

Remiantis tyrimo duomenimis, profesinio orientavimo paslaugų teikėjų, verslo atstovų, jaunimo organizacijų, JGI komisijos veikla ir darbdavių bendradarbiavimas vertinamas kaip geranoriškas suinteresuotų pusių įsitraukimas siekiant bendro tikslo – integruoti jaunimą į užimtumą. Nepakankamai įsitraukia Jaunimo reikalų departamento atstovai, stinga lankstumo, profesinio mokymo centrui naujų programų parengimo ir patvirtinimo procesuose. Jaučiama nepakankama socialinė atsakomybės iš darbdavių, atsisakančių kvalifikacijos ir patirties neturinčių jaunuolių įdarbinimo, pagal pameistrystės formą. Trūksta kompleksiško įsitraukimo, sprendžiant patalpų nuomos, draudimo problemų klausimus.

Tinkamas ir tikslus duomenų administravimas yra vienas iš veiksnių lemiančių veiklos veiksmingumą. Veiklos matavimo sistemos ir procesai kuriami konkrečioms organizacijų ar institucijų veikloms, atsižvelgiant į suformuluotus ir vertinamus tikslus, veiklos sritį, bei aplinką, ir tokios sistemos matuoja veiklos rezultatus, pasiektus per konkretų, nustatytą laiko tarpą (Puškorius, Sudnickas 2008, 18). Siekiant ištirti informantų nuomonę apie veiklos rezultatus matuojančių sistemų

funkcionavimą, informantams buvo pateiktas klausimas: **„Kaip vertintumėte duomenų bazių funkcijas, lemiančias JGI rezultatų vertinimą“?** (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. JGI veiklos vertinimo modelis

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Sukurta veiklos matavimo sistema	Galima duomenų analizė įvairiais pjūviais	*„Gauname statistinius duomenis įvairiais pjūviais, kurie padeda tinkamai analizuoti JGI įgyvendinimą (6)“, „sukurtas JGI stenėsenos modulis, kurio pagalba galima pamatyti, kiek asmenų dalyvavo Aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse, kiek jaunuolių grįžo į švietimo sistemą, kiek pradėjo savanoriauti ir t.t.“ (9), „kiekvienas projektas turi vertinimo rodiklius. Naudojame programą „Žaibas“ ir pagal suformuotas užklausas galime analizuoti rezultatus“(4), „šiai dienai iš duomenų bazių galime gauti labai daug informacijos siekiant nustatyti veiklos rodiklių vertinimą. Vykdomos nusiuntimo, įsidarbinimo po 6 mėn., tvarumo po 12 mėn., efektyvumo stebėsenos. Būtent iš šių stebėsenų galime nuspręsti apie JGI rezultatus“ (7).*
	Pravartu atnaujinti duomenų bazę	*„Duomenų bazių funkcijos atitinka JGI rezultatų vertinimą, tačiau dažniau tobulinti ar atnaujinti duomenų bazes būtų pravartu“(10*), *„Nors esama duomenų bazė leidžia tinkamai atlikti JGI stebėseną, tačiau informacinės galimybės sparčiai žengia į priekį, bazės pildomos papildomomis darbą lengvinančiomis funkcijomis - kuo dažniau jos naujinamos, tuo tikslesnis ir spartesnis rodiklių vertinimas“ (2).*

Sukurtas ir naudojamas Užimtumo tarnybos informacinės sistemos Edbirža modulis, įdiegti sistemos pakeitimai skirti Jaunimo garantijų iniciatyvos veiklų automatizavimui, planavimui, stebėsenai ir duomenų apie dalyvius bei jų aktyvumą vertinimui (Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo stebėsenos modulio sukūrimas 2015). Jaunimo garantijų iniciatyvos veiklos vertinimo modelis tai - stebėsenos rodiklių sistema, kurioje fiksuojami trijų lygių duomenys: 1) apibendrinta stebėsena, tai makroekonominiai rodikliai, atskleidžiantys bendrąja jaunio situaciją darbo rinkoje (nedirbantys nesimokantys jaunuoliai, jaunimo nedarbo lygis); 2) tiesioginė stebėsena – įgyvendinimo rodikliai nustatantys tiesioginį JGI teikimo poveikį; 3) kontrolinė stebėsena – vėlesni rodikliai, pagal kuriuos vertinamas integracijos į darbo rinką, gavus pasiūlymą, tvarumas, įskaitant jaunimo situacijos rodiklius po 6,12,18 mėnesių, po pasiūlymo pateikimo (Dažnai pateikiami klausimai apie jaunimo garantijas 2015). Teoriškai duomenų stebėsena traktuojama kaip pasikartojanti, sisteminga duomenų kontrolė, kurios pagalba absorbuojami duomenys apie vykdomą veiklą (Segalovičienė, 2011, 437).

Informantai veiklos vertinimo modelį vertina kaip praktišką duomenų stebėsenos sistemą, leidžiančią analizuoti duomenis įvairiais pjūviais: *„rezultatus stebėti ir fiksuoti padeda įdiegtas „JGI stebėsenos modulis“. Funkcijas vertinčiau teigiamai, filtruojant duomenis praktiška ir patogu vesti statistinę analizę, bei fiksuoti duomenis pagal atskiras JGI veikloje taikomas priemones“ (1).*

Kaip teigia informantai, JGI veiklos įgyvendinimo pradžioje, trūko funkcijų vienokios ar kitokios informacijos išgavimui, tačiau su laiku ši problema buvo išspręsta, įdiegus JGI stebėsenos modulį: *„JGI įgyvendinimo pradžioje informacijos trūko, bet įdiegus JGI modulį, informacijos, kuri būtų naudojama analizuojant rezultatus, pilnai pakako“(5).* Diegiant inovacijas didinamas vidaus procesų efektyvumas ir gerinamas viešųjų paslaugų veiksmingumas (Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma? 2015). Anot informantų esama duomenų bazė leidžia patogiai ir tinkamai administruoti veiklų rodiklius, tačiau reikalingas nuolatinis jų atnaujinimas, užtikrinantis tikslesnį ir spartesnį duomenų vertinimą: *„nei viena duomenų bazė, jei ji netobulinama ilguoju laikotarpiu, negali užtikrinti absoliučiai visų rezultatų atvaizdavimo. Svarbiausia, duomenų bazių funkcionalumas būtų pakankamas atsižvelgiant į stebimus rodiklius“ (5), „dažniau tobulinti ar atnaujinti duomenų bazes būtų pravartu“(10).*

Remiantis tyrimo duomenimis, informantai teigiamai vertina duomenų bazes, kurios keičiasi, įtakojamos informacinių technologijų galimybių augimu. Duomenų bazės pildomos praktiškomis funkcijomis, atliekančiomis tikslesnį ir spartesnį rodiklių vertinimą, bei leidžiančiomis JGI įgyvendinimo rezultatus analizuoti įvairiais pjūviais. Ilgesnį laiką netobulinamos duomenų bazės neužtikrina visų rezultatų atvaizdavimo. Pravartus dažnesnis duomenų bazių atnaujinimas.

Kaip nagrinėjome teorinėje darbo dalyje, veiksmingumą lemia darbuotojų kompetencija, žinios ir gebėjimas, integruotis į vykdomą veiklą. Siekiant įvertinti specialistų kompetenciją, kylančių sunkumų sprendimo kontekste, buvo pateiktas klausimas: **„Kokios informacijos (mokymų) trūko praktiškai įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą?“.** Atsakymai pasiskirstė į 2 kategorijas: aiškus JGI įgyvendinimas; trūko informacijos. (žr. 13 lentelę, 76 psl.).

13 lentelė. Specialistų kompetencija, kylančių sunkumų sprendimo kontekste

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Aiškus JGI įgyvendinimas	Informatyvūs mokymai	*„Prieš prasidedant projektinėms veikloms darbuotojams, koordinatoriams organizuojami mokymai, supažindinama su projekto veiklomis, administravimo specifika ir pan.“(9), „įvedant naujoves, organizuojami mokymai, pasitarimai, vyksta diskusijos, kurių metu galima aptarti visus kilusius klausimus (2), „Susitikimuose dalinamasi patirtimi, pristatomos naujovės, vedami mokymai aktualiomis temomis, atsakoma į keliamus klausimus“ (1).*
	Eigoje sprendžiami klausimai	*„Projektų įgyvendinimo principas išlieka panašus, iškilus informacijos trūkumui kreipiamasi į aukštesnes instancijas“ (2), „jokių mokymų netrūko, nes dauguma darbuotojų turėjo panašaus darbo patirties“(5), „įgyvendinant projektines veiklas keliame klausimus ir sprendžiame juos kartu, tai yra mūsų darbo dalis“(1).*
Trūko informacijos	Reikėtų daugiau mokymų	*„Siekiant visiškai aiškaus ir sklandaus projektų įgyvendinimo, pritrūko mokymų koordinatoriams, sunkus ir sudėtingas projektų administravimas, dideli krūviai“ (10), „manau priimant naujus asmenis, turėtų būti dedamas didesnis akcentas dokumentų suvokimo, pildymo ir tvarkymo apmokymui“(3).*
	Tenka išsiaiškinti savarankiškai	*„Pasitaiko dalykų kuriuos reikia išsiaiškinti ir spręsti savarankiškai: lėšų grąžinimas iš vieno finansavimo fondo į kitą; duomenų perdavimas projektų administracinėms grupėms ir agentūrai, sistemingo planavimo ir kt.“(10), „pasitaiko atvejų, kai sprendimą turi priimti savarankiškai, tai nemaža atsakomybė gulanti ant pačių“ (1), „nebuvo metodinės pagalbos iš aukštesnės institucijos. Buvo sukurti nauji etatai, priimti darbuotojai, kurie nežinojo savo tikslių darbo funkcijų“ (7).*

Jaunimo garantijų iniciatyvą įgyvendinantys specialistai neša atsakomybę užtikrindami veiksmingą iniciatyvos įgyvendinimą. „<...žinių, gebėjimų integravimas į organizacijos veiklą ir strateginį valdymą tampa kritiniu, lemiančiu organizacijos sėkmę...>“ (Kučinskienė, Broniukaitis 2017, 56-64). Darbuotojai gebantys integruotis į projektinių veiklų vykdymą, yra imlūs administravimo naujovėms, sprendžia kylančias problemas ir taip prisideda prie veiklų įgyvendinimo rezultatyvumo. Dauguma informantų turi ilgametę patirtį projektų įgyvendinimo veiklose. Sukaupta praktika įtakoja profesionalumą ir savarankiškumą dirbant panašų darbą. Patiriamus sunkumus, atsirandančias spragas specialistai laiko norma, bei įvardija, kad būtent jų kompetencijoje yra spręsti praktinio JGI

įgyvendinimo metu kylančias problemas: *„jokių mokymų netrūko, nes dauguma darbuotojų turėjo panašaus darbo patirties. Sunku įsivaizduoti, kad būtų rengiami specifiniai šiai sričiai aktualūs mokymai. Tikrai pakako turimų žinių (5)“„kažko nežinoti yra normalu. Sukaupta informacija, patirtis, žinios padeda ieškant tau reikiamos informacijos, taip pat spręsti kylančias problemas (4).* Prasidėjus naujam projektui, jo įgyvendinimo laikotarpiui priimami projekto koordinatoriai, tai naujas laikinas darbuotojas, kuris atsakingas už projekto veiklų koordinavimą, bei dokumentų susijusių su vykdomais užsiėmimais, Užimtumo tarnybai tvarkingą ir laiku pateikimą. Projekto koordinatoriams Respublikiniu mastu organizuojami įvadiniai mokymai, vykdomi periodiški susitikimai, kurių metu aptariama projekto įgyvendinimo eiga: *„periodiškai organizuojami pasitarimai, savivaldos, regioniniu bei nacionaliniu lygmeniu, išvažiuojamieji mokomieji seminarai. Susitikimuose dalinamasi patirtimi, pristatomos naujovės, vedami mokymai aktualiomis temomis, atsakoma į keliamus klausimus“.* Ekspertai įvardindami kokios informacijos ar mokymų konkrečiai trūko įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą, teigia, kad aktualus stipresnis koordinatorių paruošimas darbui su projektiniais dokumentais: *„manau priimant naujus asmenis, turėtų būti dedamas didesnis akcentas dokumentų suvokimo, pildymo ir tvarkymo apmokymui“(3).* Ekspertų tarpe pasitaikė - buvęs projekto koordinatorius (šiuo metu dirba Užimtumo tarnyboje, užima kitas pareigas), jo teigimu trūko duomenų bazės, kurioje būtų keliama vieninga, atnaujinta informacija, reikalinga projekto įgyvendinimo eigoje: *„labiausiai trūko bendrų gairių, vieningos, tikslios informacijos, duomenų bazės, kur būtų sukelta visa reikalinga, atnaujinta informacija“(8).* Taip pat netaikomas individualus apmokymas naujai prisijungusiam darbuotojui: *„Kadangi pradėjau dirbti ne nuo pat JGI įgyvendinimo pradžios, trūko įvadinio supažindinimo su pačia JGI iniciatyva bei jos įgyvendinimo Lietuvoje vizija“(6).*

Remiantis tyrimo duomenimis, ilgametę patirtį projektų įgyvendinimo veiklose turintys specialistai, kompetentingai sprendžia informacijos trūkumo klausimus. Sukaupta patirtis ir žinios padeda rasti sprendimą, esant probleminiai situacijai. Naujai priimtiems projekto koordinatoriams trūko praktinių įgūdžių tinkamo dokumentų tvarkymo klausimais, bei bendros, su projekto vykdymo eiga siejamos informacijos.

3.2.5. Kylantys sunkumai ir jų įveika įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą

NEET jaunuolių grąžinimas į darbo rinką yra kompleksiškas procesas, reikalaujantis visų suinteresuotųjų pusių įsitraukimo (įskaitant patį jaunuolį). Šioje darbo dalyje išskirsime problemas su kuriomis, Užimtumo tarnybos specialistų nuomone, susiduriama įgyvendinant Jaunimo garantijų

iniciatyvą. Taip pat ištirsime galimus problemų įveikos būdus. Ekspertams buvo pateiktas klausimas: **„Kokios, Jūsų manymu, problemos kyla įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą?“.** Išanalizavus gautą informaciją, išskirtos 3 kategorijas:

14 lentelė. Problemos kylančios įgyvendinant JGI

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Problemos iš dalyvių pusės	Motyvacijos ir atsakomybės stoka	*„Pritrūksta motyvacijos keisti savo gyvenimą“(9), „Jauniems ir neapsisprendusiems žmonėms dažnai trūksta atsakingumo ir motyvacijos“(4), „pritrūksta atsakomybės ir noro pabaigti dalyvavimą mokymo programose, remiamo įdarbinimo priemonėse“ (7), „neatsakingas jaunuolio požiūris į darbdavį, pasireiškiantis vėlavimu ar nepateisinamu neatvykimu į darbą, sutarties nutraukimas be priežasties“ (10).*
	Silpnai orientuotas jaunimas	*„Silpnai orientuotas jaunimas – jaunimas baigia studijas, įgyja profesiją, tačiau pagal ją nenori darbintis“(7), „<...pabaigia mokymą tačiau nenori dirbti pagal įgytą kvalifikaciją...> (4).*
	Priemonių nutraukimas, pakartotinė registracija	*„<...dėl patrauklesnio darbo užmokesčio (nutraukiant pradėtas veiklas) išvykstama į užsienį, grįžus pakartotinai registruojamasi Užimtumo tarnyboje...> (2), <... jaunuolis pradeda dalyvauti kažkurioje veikloje (pvz. profesiniame mokyme), ją meta, nevykdo sutartinių įsipareigojimų ....>“ (4).*
Problemos iš darbdavių pusės	Nepasitiki jauna darbo jėga	*„Darbdavių požiūris į jauną asmenį, kaip į nepatikimą, patirties neturintį jaunuolį“ (10), „jaunimas yra pakankamai judrus, mėgsta keisti darbus, kartais darbdaviui tai tampa priežastimi atsisakyti jauno asmens įdarbinimo“(3).*
	Atsisako mokėti didesnį atlygį	*„Darbdaviai nenori mokėti didesnio atlygio, nesirūpina socialiniais jaunimo poreikiais. Tai daro didelę įtaką jaunuolio sprendimui emigruoti dėl didesnio atlygio ar atsisakyti siūlomo darbo.“ (10), „...nekonkurencingas siūlomas darbo užmokestis, patrauklesnis tampa sezoninis darbas užsienyje“ (1).*
Probleminė situacija darbo rinkoje	Nepakankama darbuotojų paklausa	*„Mažesniuose regionuose didelę įtaką daro darbuotojų paklausos trūkumas“ (8), Sunku įsidarbinti pagal mažiau paklausias specialybes, arba pagal specialybes, kurių Utenos darbo rinkoje esamos darbo vietos užpildytos“ (2).*

Remiantis informantų duomenimis, su problemomis susiduriama tiek iš dalyvių, tiek iš darbdavių pusės, bei bendros padėties darbo rinkoje. Kaip esminė problema įvardijama dalyvių motyvacijos, sėkmingai užbaigti dalyvavimą JGI, bei tęsti darbą pagal įgytą profesiją, stoką. *„daugiau kaip 3 proc. pradėjusiųjų dalyvauti profesiniame mokyme, nutraukia sutartis. Tie asmenys, kurie jau pradėjo dirbti remiamojo įdarbinimo priemonėse, dažnai nutraukia darbo sutartis, nepasibaigus*

finansavimo sutarčiai su darbdaviu“ (3). Nelengva 5-7 mėnesių laikotarpyje pakeisti susiformavusius jaunuolio įpročius: *„pritrūksta motyvacijos keisti savo gyvenimą. Daug aplinkybių gali įtakoti jų ekonominį neaktyvumą, o susiformavusius įpročius sunku pakeisti, to pasekoje kyla kitos problemos: priemonių nutraukimai, neišdirbtas, sutartyje numatytas laikotarpis, arba pasibaigus sutarčiai, grįžtama prie seno gyvenimo būdo“ (9).* Teorinėje darbo dalyje, išskyrėme aplinkybes įtakojančias tapimo NEET priežastis, tai: negalia, imigracinė kilmė, prastas išsilavinimas, gyvenimas atokiose vietovėse, nedidelės namų ūkio pajamos, bedarbiai tėvai, prastas tėvų išsilavinimas, išsituokę tėvai, bei motyvacijos stoka.

Dėl didėjančio dėmesio viešojo sektoriaus veiklos efektyvumui ir veiksmingumui, bei kuriamai vertei, didėja poreikis visą veiklą orientuoti į rezultatus (Puškorius 2010, 15). Didinant projekto rodiklių efektyvumą, kreipiasi asmenų atrankos sistema: „*siekiame į projekto veiklas nusiųsti asmenis, kuriems projekto veiklos užtikrintų įsitvirtinimą darbo rinkoje“ (7).* Anot informantų, tai kelią grėsmę, pagrindiniam JGI tikslui - pagerinti gyvenimo kokybę NEET bedarbiui, t.y. teigiamas poveikis paslaugos gavėjui: *„finansinės bei biurokratinės problemos. Kartais rodikliai tampa svarbesni už jaunus žmones, dėl kurių JGI yra vykdoma...>“ (6),* <...rodiklių didinimas tapęs vienu iš pagrindinių veiklos vertinimo kriterijų, kelia grėsmę pačiai viešojo sektoriaus grindžiamai filosofijai, kur: „<...> viešojo sektoriaus institucijų tikslai yra viešųjų gėrybių teikimas ir įgyvendinimas...>“ (Patapas, 2010, 134-149). Rodiklių vykdymas ir teisės aktų laikymasis, formuoja viešojo sektoriaus nelankstumą: *„ <...nebaigęs jaunuolis motyvacinių užsiėmimų, kurių trukmė siekė iki 3 mėn., negalėjo įsidarbinti pas darbdavį ar negalėjo būti siunčiamas į profesinį mokymą. Darbdaviui darbuotojo reikia čia ir dabar ir visai jis nesuinteresuotas laukti 3 mėn., kad galėtų priimti jaunuolį į darbą. Jaunuolis atsisakęs dalyvauti tokiuose motyvaciniuose užsiėmimuose irgi prarasdavo galimybę įgyti kvalifikaciją, finansuojant projekto lėšomis“(7).*

Kaip esminė problema įvardijama JGI iniciatyvos įgyvendinimo Lietuvoje pradžia (2014 m.), anot informantų, iniciatyva būtų veiksmingesnė, jei būtų pradėta įgyvendinti didžiausio jaunimo nedarbo metu, o ne pradėjus jam mažėti: *„JGI koncepcija buvo sukurta laikotarpiu, kai jaunimo nedarbas buvo labai aukštas. Veiklos, JUI lėšomis finansuojami projektai buvo rengti pagal to meto registruotų jaunuolių skaičius. Per 4 metus situacija kardinaliai pasikeitė – jaunimo nedarbas ženkliai sumažėjo, todėl dalyvių atranka tapo problemiška (5)“*, „*reikia pripažinti, kad JUI lėšomis finansuojamų projektų įgyvendinimo pradžia buvo kiek pavėluota. Jei projektai būtų startavę kiek anksčiau, manau, rezultatai būtų buvę geresni ir JGI veiksmingesnė“(5).*

Apibendrinant, tyrimo metu identifikuotos šios problemos: dalyvių motyvacijos ir atsakomybės stoka, kai nutraukiamas dalyvavimas mokymo programose, remiamo įdarbinimo priemonėse; neadekvatus jaunimo atlygio ir darbo sąlygų pageidavimas, neįvertinus savo kompetencijų ir darbinės veiklos stokos. Nepalankus darbdavio į jauną asmenį požiūris: dalis darbdavių nesuteikia tokių sąlygų (darbo laiko, atlygio ir t.t.) jaunimui, kaip darbo patirtį turintiems darbuotojams, pasitaiko kai verčiama dirbti viršvalandžius, nesuteikiamas apmokymas realioje darbo vietoje. Bendradarbiavimo sunkumai derinant su darbdaviais paklausių profesijų sąrašus. Sudėtinga pirminės ir antrinės intervencijos projektų sistema, nutraukus dalyvavimą motyvaciniuose užsiėmimuose, prarandama finansavimo galimybė kvalifikacijos įgijimui, ar įdarbinimo rėmimui. Rodiklių siekiant efektyvumo didinimas, kreipiant dalyvių atrankos sistemą. Esminė problema – iniciatyva įgyvendinama pavėluotai, pradėjus mažėti jaunimo nedarbui. Pradėjus įgyvendinimą anksčiau, būtų pasiekti geresni rezultatai, JGI būtų veiksmingesnė.

Jaunimo garantijų iniciatyva įgyvendinama kompleksiškai, įsitraukiant visoms suinteresuotoms pusėms. Užimtumo tarnyba siekdama užtikrinti tinkamą JGI įgyvendinimą analizuoja ir sprendžia kylančius sunkumus. Ekspertams buvo pateiktas klausimas: **„Kaip sprendžiate problemas? Kas padeda jas įveikti?“** (žr. 15 lentelę).

15 lentelė. Kylančių problemų įgyvendinant JGI sprendimo būdai

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Problemas sprendžiamos bendradarbiavimo principu	Kolektyvus sprendimų priėmimas	*„<...vykdomų pasitarimų metu keliame probleminius klausimus, verčiame užduotimis ir ieškome bendrų sprendimų“ (3), „JGI trišalė komisija, siekia ieškoti įvairių sprendimų, sprendžiant kylančias problemas“ (1), „JGI trišalių komisijų susitikimų metu sprendžiami klausimai susiję su JGI įgyvendinimu“ (3).*
	Bendradarbiavimo stiprinimas	*„Labiausia padeda bendradarbiavimas tiek su visų sričių specialistais, tiek tarpinstitucinis bendradarbiavimas sprendžiant problemas, sunkesnius atvejus“ (8), „<...vizitai pas darbdavius, informuojant ir konsultuojant dėl paramos teikimo darbinant UT registruotus asmenis, įskaitant JGI dalyvius...>“ (10), „problemos sprendžiamos bendraujant su pačiais jaunuoliais, su mokymo įstaigomis, darbdaviais“(6).*
	Jaunimo motyvavimas	*„įtikinėdami ir motyvuodami projektų dalyvius“(3), „asmeniškai ieškant kontakto su dingusiu projekto dalyviu, motyvuojant sugrįžti ir užbaigti dalyvavimą programoje“(10).*
	JGI viešinimas	*„Organizuojant jaunimo susitikimus mokymo centruose, supažindinant su*

		mokymo turiniu, praktiniu mokymu ir galimybėmis, baigus mokymą įsidarbinti“(7), „siekiame motyvuoti jaunuolius viešindami JGI: kartu su jaunimo organizacijų atstovais organizuojame renginius, susitikimus, vizitus pas darbdavius, susitikimus su verslo atstovais“(6).

Remiantis tyrimo duomenimis, reikalingas kompleksiškas valstybės, vietos savivaldos institucijų, nevyriausybinių organizacijų, bei verslo subjektų požiūris ir aktyvus įsitraukimas, sprendžiant kylančius sunkumus. Viešąjį ir privatų sektorių vienija bendras tikslas – socialinių problemų veiksmingumo didinimas, liberaliomis priemonėms. Tyrimo metu išskirtas problemas anot informantų, siekiama spręsti bendradarbiavimo principu: *„problemos sprendžiamos bendraujant su pačiais jaunuoliais, su mokymo įstaigomis, darbdaviais“(4), „užimtumo tarnybos darbuotojai, aptarnaujantys jaunimą, iškylančių problemų prevencijai įdeda didelį indėlį įtikinėdami ir motyvuodami projektų dalyvius“ (3).* Taigi probleminiais atvejais, bandoma susisiekti su jaunuoliu, bei motyvuoti jį tęsti ir užbaigti dalyvavimą priemonėje. Sprendžiant jaunimo aktyvumo ir silpno profesinio orientavimo problemas, organizuojami JGI viešinimo renginiai: *„JDC veikla, informaciniai susirinkimai, karjeros specialistai, psichologai, kurie savo konsultacijų metu siekia išjudinti neaktyvų jaunimą“ (7).*

Socialinė atsakomybė aktyviai skatinama įgyvendinant bendrus projektus, kai darbuotojai bendradarbiauja imdami vieni iš kitų patirtį, darbo bei elgesio principus (Smaliukienė 2005, 70). Jaunimo garantijų iniciatyva įgyvendinama Respublikiniu mastu. Specialistai tarpusavyje konsultuojasi, dalinasi patirtimi, dalyvauja bendruose pasitarimuose: *„<...administraciniais klausimais, ieškome atsakymų dokumentuose, konsultuojamės su teisės skyriumi. Sprendžiant situacijų problemas, konsultuojamės su kolegomis, turėjusius panašią patirtį, kolektyviai sprendžiame kokių veiksmų imtis ir pan...>(2), „problemas susijusias su projektų įgyvendinimo eiga, kurių nepavyksta išspręsti savarankiškai ar pasitariant su kolegomis, sprendžiama pasitarimų metu, Panevėžio užimtumo tarnyboje. Keliame klausimus ir jei prireikia kreipiamės į atsitinkamas institucijas“ (4).*

Remiantis tyrimo duomenimis, JGI įgyvendinimo metu kylančias problemas siekiama spręsti: papildomo individualaus dėmesio skyrimu asmeniui, motyvuojant jį nenutraukti pradėtos veiklos; papildomu darbdavių informavimu, dėl galimo finansinio rėmimo darbinant jauną asmenį; keliant ir spendžiant probleminius klausimus pasitarimų, JGI komisijos susitikimų metu; viešinant JGI veiklas, siekiant pasiekti ir motyvuoti NEET jaunimą, bei vykdant vizitus į verslo ir mokymo įstaigas siekiant orientuoti jaunimą bei skatinti jų verslumą.

Informantai į klausimą **„Kas dar galėtų prisidėti prie iššūkių įveikos įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą?“** Atsakymai grindžiami kompleksiško požiūrio taikymu, bendros socialinės atsakomybės stiprinimu, bei individualesnių paslaugų teikimu NEET jaunimui (žr. 16 lentelę).

16 lentelė. Jaunimo garantijų iniciatyvos iššūkių įveika

Kategorijos	Subkategorijos	Patvirtinantys teiginiai
Kompleksiškas požiūris	Valdžios įsitraukimas	*„Aiški valstybės vizija bei konkretus veiksmų planas“ (6), „institucijų iniciatyvos didinimas, sprendžiant JGI įgyvendinimo problemas, kaip kad draudimo klausimai įgyvendinant SUR priemonę (10).*
	Nelegalaus darbo prevencijos didinimas	*„Aktyvus bendradarbiavimas su VDI dėl nelegalaus darbo. Aktyviau naudoti bendrą sistemą nelegalaus darbo prevencijai“(10), „Stiprinti nelegalaus darbo prevenciją, aktyvinant bendradarbiavimą su VDI, taikant bendrą prevencinę sistemą“ (1).*
Individualizuotų paslaugų teikimas	Darbo individualizavimas, psichologo paslaugų taikymas	*„Individualesnių paslaugų teikimo didinimas“ (9), „Yra jaunuolių, kurie nepasitiki savimi, sunku bendrauti, trūksta socialinių įgūdžių, sunku kalbėti prieš auditoriją ar grupėse. Tokiems jaunuoliams galėtų būti teikiamos individualios psichologų paslaugos“ (9), „ne visi jaunuoliai pirminės intervencijos priemonių metu gali dirbti grupėse, gėdijasi kartu atlikti užduotis, pradeda vengti užsiėmimų lankymo. Tokiems asmenims reikalingas individualesnis darbas, daugiau psichologo konsultavimo valandų“ (1), „individualios psichologo konsultacijos, siekiant padėti dalyviui įsivertinti galimybes įgyti kvalifikaciją ar galimybes rasti darbą, ugdyti pasitikėjimą savimi, paruošti CV ar motyvacinį laišką darbo paieškai (10).*
	Socialinių paslaugų teikimas	*„<...socialinių įgūdžių stokojantiems jaunuoliams, reikalinga pagalba susiorientuoti, paaiškinimai, priminimai sprendžiant įvairius klausimus, padedant integruotis į visuomenę...> (2), „priežiūros ir pagalbos įgyvendinant projektų veiklas, prižiūrint asmenį (kai asmuo dingsta, meta veiklas, nesupranta pasekmių, užsikraudamas finansinę naštą dėl pažeistų sutartinių įsipareigojimų)“(3).*

Anot informantų didinant JGĮ iššūkių įveiką reikalingas individualizuotų paslaugų teikimo didinimas jaunuoliams, kurie patiria sunkumus dalyvaudami bendrose projektų veiklose: sunku atsiskleisti, spręsti bendras užduotis, jaunuoliai pradeda vengti užsiėmimų. Tokiems atvejams reikalingas individualesnis priėjimas, taikant daugiau psichologo konsultavimo užsiėmimų. Anot informantų, ši praktika vykdoma kaimyninėje šalyje: <...“ *galėtų būti teikiamos individualios*

psichologų paslaugos. Tokios priemonės yra numatytos Latvijos Užimtumo tarnybos įgyvendinamame projekte“ (9). Taikant sugretinimo metodą, tai galėtų būti kaip gerosios patirties taikymas, pagal Latvijos Užimtumo tarnybos pavyzdį.

Anot informantų, iš probleminės aplinkos kilusiam, socialinių įgūdžių stokojančiam jaunuoliui reikalingos socialinės paslaugos - priežiūra, pagalba susiorientuojant veiksmuose, siekiant aktyvuotis ir įsitraukti į užimtumą, dalyvauti projektinėse veiklose, bei integruotis į darbo rinką: „*<...probleminėje aplinkoje augantis jaunuolis, patiria tam tikros įtakos, kuri formuoja jo gebėjimą spręsti gyvenimiškas situacijas, taip pat ir integracijos į darbo rinką ar švietimą klausimus. Tokiems, socialinių įgūdžių stokojantiems jaunuoliams, reikalinga pagalba susiorientuoti, paaiškinimai, priminimai sprendžiant įvairius klausimus, siekiant integracijos į visuomenę...>“(2).*

Sekantis faktorius galėsiantis prisidėti prie JGI problemų, iššūkių sprendimo, tai Valstybinės darbo inspekcijos ir Užimtumo tarnybos bendradarbiavimo schema, sprendžiant nelegalaus darbo atvejus. Nelegalus darbas didina jaunuolių socialinį pažeidžiamumą, nesudaro sąlygų saugiai darbo aplinkai. Anot informantu reikalingas bendradarbiavimo su Valstybine darbo inspekcija stiprinimas, veikiant pagal bendrą nelegalaus darbo prevencijos sistemą. Tai pat ir kitų suinteresuotųjų pusių kompleksiškas įsitraukimas, siekiant jaunimo padėties gerinimo. Kaip teigia informantai, reikia didinti bendrą socialinę atsakomybę, siekiant gerinti jaunimo užimtumo situacija: *„siekiant sėkmingo Jaunimo garantijų inciatyvos įgyvendinimo, svarbu į vieną ratą suburti visas svarbiausias suinteresuotas šalis, t.y. vietos valdžios institucijas, švietimo ir mokymo įstaigas, nevyriausybines organizacijas, verslą, darbdavius“(7), „dar didesnis kiekvieno Užimtumo tarnybos darbuotojo ir kitų suinteresuotų šalių indėlis, siekiant užtikrinti jaunuolių užimtumą“ (5).*

Remiantis tyrimo duomenimis JGI iššūkių įveikai reikalingas kompleksiškas valdžios institucijų įsitraukimas, konkretus veiksmų planas sprendžiant sekančias problemas: socialinių paslaugų poreikio, dalyvių motyvavimo, profesinio orientavimo, labiau individualizuotų ir psichologo paslaugų teikimo. Taip pat, prie iššūkių įveikos prisidėtų darbuotojų socialinė atsakomybė, siekiant suprasti ir gerinti kiekvieno NEET jaunuolio situaciją, darbdavių įsitraukimas sprendžiant darbo rinkos problemas. Reikalinga stiprinti nelegalaus darbo prevenciją, aktyvinant bendradarbiavimą su VDI, taikant bendrą prevencinę sistemą.

IŠVADOS

1. Atlikus Lietuvos bei užsienio autorių mokslinės literatūros analizę, ir siekiant konceptualizuoti veiksmingumą viešajame sektoriuje nustatyta, kad:

1.1. dalis mokslininkų veiksmingumą apibrėžia kaip tikslų įgyvendinimo įvertinimą, vertinant daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme: veiksmingumas - tikslų pasiekimo lygis, bei santykis tarp pasiekto efekto ir tikslams pasiekti sunaudotų išteklių; nustatytų tikslų įgyvendinimo laipsnis, panaudojus tam tikrą išteklių kiekį; gauti rezultatai, palyginti su tikslais ir priklausantys nuo panaudotų išteklių tiems tikslams pasiekti. Kiti gi autoriai veiksmingumą daugiau sieja su rezultatų poveikio vertinimu: veiksmingumas vertinamas poveikio aplinkai vertinimo metodikomis, išskiriant visuomenės grupes, kurioms buvo taikoma programa; tai organizacijos pasiektų tikslų mastas, veiklos pasekmės klientams ir veiklos kokybė.

1.3. Nagrinėjant akademinės literatūros autorių darbus pastebima, kad efektyvumas ir veiksmingumas traktuojami kaip atskiri vertinimo kriterijais. Efektyvumas pateikiamas daugiau santykio tarp indėlio ir rezultato, vertinimo formate: pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų išteklių tiems rezultatams pasiekti, kompleksinių išteklių, indėlių, kaštų bei kitų resursų santykis; santykis tarp paslaugų ir jų įgyvendinimui sunaudotų išteklių. Tuo tarpu veiksmingumas, siejamas su gautų rezultatų įgyvendinimo laipsniu. Identifikuota kriterijų sąsaja: efektyvumas transliuoja, kokiu našumo laipsniu įmonė pasiekia savo tikslus; efektyvumas padeda įvertinti organizacijos misijos ir tikslų įgyvendinimo pažangą; veiksminga tačiau neefektyvi organizacija, gali išgyventi, bet toks egzistavimas yra brangus.

1.4. Šaltiniuose išskirti šie veiksmingumą lemiantys veiksniai: įgyvendinamos programos naudingumas – veiksminga programa, pateisina investicijas ir daro realią įtaką tam tikrai visuomenės grupei; inovacijų diegimas - gerina vidaus procesų efektyvumą; organizacijų bendradarbiavimas – didina darbo našumą, gerina paslaugų kokybę; darbuotojų intelektinis kapitalas - žinių, gebėjimų integravimas į organizacijos veiklą, įtakoja organizacijos sėkmę ir rezultatus. Taip pat tinkamas informacijos administravimas, kuris sudaro sąlygas realiai vertinti situaciją.

2. Atlikus teisės aktų ir kitų JGI įgyvendinimą reglamentuojančių dokumentų analizę, ištirta, kad:

2.1. Jaunimo garantijų iniciatyva Lietuvoje implementuota vadovaujantis Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu, bei įgyvendinant ES tarybos rekomendacijas, pagal kurias JGI turi

sudaryti paramos priemonės atitinkančios nacionalines, regionines ir vietos aplinkybes, bei grįstos orientuoto požiūrio į partnerystę formavimo, ankstyvosios intervencijos ir integracijos į darbo rinką skatinimo, ESF lėšų panaudojimo, bei greito įgyvendinimo principais (2013). Tai numato SADM patvirtintas JGI 2014-2020 m. įgyvendinimo Lietuvoje planas, pagal kurį JGI, per 4 mėn. nuo darbo netekimo, ar formaliojo mokymo užbaigimo NEET jaunimui užtikrina kokybiško pasiūlymo pateikimą: dirbti, toliau mokytis, dalyvauti pameistrystės programoje, stažuotis. Iniciatyva sprendžia jaunimo aktyvavimo, profesinio orientavimo, praktinės darbo patirties trūkumo, sistemos vertinimo ir tobulinimo ir kt. rekomendacijose numatytas problemas.

2.2. JGI dokumentų analizė atkleidė, kad iškreipiama dalyvių tikslinės grupės atrankos sistema: ES iniciatyvos nukreiptos į mažiau aktyvius jaunus žmones, kurie nesudaro darbo jėgos, ši grupė apima neaktyvius, savo noru darbo neieškančius, švietime dalyvauti nenorinčius, taip pat asocialų ar pavojingą gyvenimą gyvenančius jaunuolius. UT vykdomos iniciatyvos tikslinę grupę sudaro užsiregistravę NEET (16-29 m.) bedarbiai – tai ribotų, vidutinių ir didelių įsidarbinimo galimybių turintys jaunuoliai, kurie savanoriškai siekia integruotis į darbo rinką.

2.3. Nustatyti šie, teisės aktuose apibrėžti, JGI veiksmingumą įtakojantys veiksniai: ankstyvas ir greitai duodančių rezultatus priemonių taikymas, efektyvūs integracijos į darbo rinką rodikliai, įstaigų bendradarbiavimas, bei socialinės atsakomybės vystymas, darbuotojų kompetencija ir žinios. Nes: ilgesnio jaunuolio nesiintegravimo pasekmė – rizika patekti į NEET neaktyvių, nepasiekiamų asmenų grupę; tvarios integracijos rodikliai leidžia daryti prielaidą kad priemonės buvo veiksmingos; kompleksiškas įstaigų įsitraukimas, nukreipia jaunuolius ir koordinuojanti jų veiklą (SADM), užtikrina profesinio orientavimo mokymo paslaugų kokybę, pasiūlos įvairovę ir naujų mokymo formų plėtrą (ŠMM), teikia paramą verslo pradžiai, bei subsidijas jaunimo verslams probleminėse teritorijose (ŪM); darbuotojų profesionalumas įtakoja tinkamą jaunuolio konsultavimą, jaunimo poreikius atitinkančių priemonių pritaikymą.

Taip pat veiksmingumą lemia UT informacinės sistemos „Edbirža“ modulis, užtikrinantis savalaikį JGI priemonių taikymą, JGI projektų veiklų įgyvendinimą, lėšų panaudojimo ir rodiklių stebėseną.

3. Empirinio tyrimo rezultatai atskleidė, kad:

3.1. UT specialistai JGI veiksmingumą sieja su paslaugos poveikio visuomenei vertinimu: tolimesnė poveikio analizė rodo kiek priemonė buvo veiksminga, ar jaunuolis įsidarbino ir tęsia darbinę veiklą, ar grįžta į NEET būseną. Specialistai veiksmingumą ir efektyvumą vertina kaip atskirus,

tarpusavyje susijusius vertinimo kriterijus: JGI efektyvumas - taikomų programų, naudojamų priemonių ir kitų teikiamų paslaugų rezultatas, vertinant tolimesnio jaunuolio užimtumo rodiklių tvarumą (praėjus 3, 6, 12 ir daugiau mėn. po priem. baigimo).

3.2. Tyrimo dalyviai JGI vertina kaip veiksmingą programą. Jaunuolis užsiregistravęs UT, patiria sunkumų dėl savarankiško integravimosi ar išlikimo darbo rinkoje. Dalyvaujant JGI sudaromos sąlygos įgyti norimą profesiją, atlikti praktiką darbo vietoje, įgyti įgūdžių, taikant įgūdžių rėmimo priemones (teikiant paramą darbdaviui už jaunuolio neturinčio patirties įdarbinimą). Taip pat JGI skatina jaunimo verslumą, teikia finansinę parama darbo priemonių įsigijimui ir darbo vietos sau steigimui. NEET asmuo gauna galimybę tapti pilnaverčiu darbo rinkos dalyviu. Verslus jaunimas gauna finansinę paramą darbo priemonėms įsigyti, ar darbo vietą sau įsteigti.

3.3. Tyrimo metu identifikuotos problemos: trūksta „kokybiško“ pasiūlymo apibrėžties. Iš darbuotojo pusės pateiktas „kokybiškas“ pasiūlymas, jaunuoliui gali atrodyti „nekokybišku“. Sudėtinga pirminės ir antrinės intervencijos projektų sistema, nes nutraukus dalyvavimą motyvaciniuose užsiėmimuose, prarandama finansavimo galimybė kvalifikacijos įgijimui, ar įdarbinimo rėmimui.

Profesinio mokymo programų trūkumai: trūksta pageidaujamų mokymo programų. Išnagrinėjus Utenos regione, poreikį laisvoms darbo vietoms užpildyti, labiausiai trūksta elektromechanikų, elektromonterių, pastatų elektrikų ir plastiko ekstriuderio (gaminio gavimas išspaudimu) mašinistų ruošimo programų. Abejojama dėl kai kurių mokymo programų trukmės: per 6 mėnesius neįgyjama pakankamai teorinių ir praktinių įgūdžių, savarankiško darbo pradžiai. Iniciatyva įgyvendinama pavėluotai, pradėjus mažėti jaunimo nedarbui: įgyvendinimo pradžia 2014 m., kai nedarbo rodiklis sparčiai kilo nuo 2008 iki 2013 m.

3.4. Anot tyrimo dalyvių JGI veiksmingumą didintų: profesinių mokymo centrų operatyvumas, rengiant ir tvirtinant naujas mokymo programas; aktyvus darbdavių įsitraukimas, darbinant kvalifikacijos ir patirties stokojančius jaunuolius, ir sudarant pageidaujamų profesijų sąrašus; sąlygų lengvinimas, sprendžiant nuosavą verslą pradedančiųjų klausimus, kaip kad patalpų nuomos, draudimo atvejai. Taip pat, kompleksiškas valdžios institucijų įsitraukimas, parengiant konkretų veiksmų planą, sprendžiant: socialinių paslaugų poreikio, dalyvių motyvavimo, profesinio orientavimo, labiau individualizuotų ir psichologo paslaugų teikimo, bei nelegalaus darbo prevencijos, bendradarbiaujant su VDI, problemas.

REKOMENDACIJOS

1. Europos komisijai. Teisiškai apibrėžti „kokybiško“ pasiūlymo koncepciją. Tai padėtų išvengti nesutarimų tarp pasiūlymą teikiančiosios ir pasiūlymą priimančiosios pusės.
2. LR SADM ministerijai. Užtikrinti socialinių paslaugų teikimą NEET asmenims. Jos padėtų spręsti NEET neaktyvumo, silpno orientavimosi, atsakomybės, vykdant ir nenutraukiant sutartinius įsipareigojimus, problemas.
3. LR Užimtumo tarnybai. Numatyti sąlygą, kai jaunuolis, nebaigęs dalyvavimo pirminės intervencijos projekto motyvaciniuose užsiėmimuose galėtų būti darbinamas su rėmimu pas darbdavį, ar siunčiamas i profesinį mokymą, nes pasitaiko atvejų, kai darbdavys nesuinteresuotas laukti, o jaunuolis atsisakęs dalyvavimo praranda galimybę įgyti kvalifikaciją, finansuojant projekto lėšomis.
4. Švietimo ir mokslo ministerijai:
    - Ilginti sudėtingesnių mokymo programų trukmę, tai padidintų integracijos į darbo rinką efektyvumą (Latvijoje profesinė programa trunka nuo 1 iki 1,5, su galimybe atlikti 15 sav. trukmės praktiką).
    - Tarpinstitucinio švietimo ir Užimtumo tarnybos įstaigų bendradarbiavimo principu, numatyti laikiną NEET jaunimo integravimą į „įprastus“ profesinio mokymo užsiėmimus, tai spręstų pageidaujamų mokymo programų trūkumo problemas (Danijoje šiai priemonei nustatyta 15 savaičių mokymo trukmė).

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Andrews, Rhys, Tom Entwistle. 2013. „Four faces of public service efficiency“. Public management review 15 (2): 246-264. http://web.b.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=08c40ef7-e551-47c8-88dc-67171481e328%40pdc-v-sessmgr05
2. Buškevičiūtė, Jolanta, Alvydas Raipa. 2011. „Sprendimai šiuolaikinio viešojo valdymo evoliucijoje“. Viešoji politika ir administravimas 10 (3): 17-25. https://repository.mruni.eu/handle/007/12198
3. Bartuševičienė, Ilona, Evelina Šakaytė. 2013. „Organizational Assessment – Effectiveness Vs. Efficiency“. Social Transformations Contemporary Society (1): 45-53. https://scholar-google-lt.skaitykla.mruni.eu/scholar?hl=lt&as_sdt=0%2C5&q=Bartu%C5%A1evi%C4%8Dien%C4%97%2C+Ilona%2C+Evelina+%C5%A0akayt%C4%97.+2013.+%E2%80%9EOrganizational+Assessment+%E2%80%93+Effectiveness+Vs.+Efficiency%E2%80%9C.+Social+Transformations+Contemporary+Society&btnG=
4. Baliukonis, Tadas, Ramunė Čiarnenė. 2014. “Efektyvumo didinimas mažinant nuostolius”. Visuomenės saugumas ir viešoj tvarka (12): 32 - 44. https://scholar-google-lt.skaitykla.mruni.eu/scholar?hl=lt&as_sdt=0%2C5&q=Baliukonis%2C+Tadas%2C+Ramun%C4%97+%C4%8Ciarnen%C4%97.+2014.+%E2%80%9CEfektyvumo+didinimas+ma%C5%BEinant+nuostolius%E2%80%9D.+Visuomen%C4%97s+saugumas+ir++vie%C5%A1oj+tvarka+%2812%29%3A+32-+44.+&btnG=
5. Bendradarbiavimo memorandumas 2014 m. sausio 14 d. „Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo“. Vilnius. Žiūrėta gruodžio 17d. http://www.ldb.lt/jaunimui/naudinga/JaunimoGarantijos/2014-01-14%20JGI%20%C4%AFgyvendinimo%20bendradarbiavimo%20memorandumas.pdf
6. Brazienė, Rūta. 2017. „Jaunimo perėjimas iš švietimo sistemos į darbo rinką“. Lietuvos socialinė raida (6): 87-101. http://www.uwb.lt/wp-content/uploads/2018/11/2017-Lietuvos-socialine-raida-galutinis.pdf#page=88
7. Daujotaitė, Dalia. 2009. “Viešojo sektoriaus veiklos auditas naujojo viešojo administravimo paradigmoje”. Viešoji politika ir administravimas 28: 29-39. https://repository.mruni.eu/discover?scope=%2F&query=Daujotait%C4%97%2C+Dalia.+2009.

+%E2%80%9CVie%C5%A1ojo+sektoriaus+veiklos+auditas+naujojo+vie%C5%A1ojo+administravimo+paradigmoje&submit=

8. „Dažnai pateikiami klausimai apie Jaunimo garantijas“. 2015. Europos komisija. Žiūrėta sausio 21 d. https://www.jaunimogarantijos.lt/data/public/uploads/2016/06/_2015-04-faqs-on-the-youth-guarantee-neoficialus-vertimas.pdf
9. Diržytė, Aistė, Aleksandras Patapas, Rasa Mikelionytė. 2010. „Viešojo ir privačiojo sektorių vadovų darbo motyvacijos ypatumai“. Viešoji politika ir administravimas. 34: 122-138. https://www.mruni.eu/upload/iblock/d4a/122-138.pdf
10. „ES Jaunimo garantijų iniciatyva: žengti pirmieji žingsniai, bet iškyla rizika jos įgyvendinimui“. Specialioji ataskaita, 2015. Europos audito rūmai. Žiūrėta gruodžio 19d. https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_03/SR15_03_LT.pdf
11. Guogis, Arvydas. 2006. „Kai kurie korporatyvinės socialinės atsakomybės ir socialinio teisingumo aspektai“. Viešoji politika ir administravimas 18: 73-77. https://repository.mruni.eu/handle/007/12799
12. Heilman, C. Savannah, Lance Kennedy-Phillips. 2011. “Making Assessment Easier with the Organizational Effectiveness Model describe a comprehensive, step-by-step, mixed-methods assessment model”. American College Personnel Association and Wiley Periodicals 15 (6): 29-32.http://web.a.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=5412b28a-55d8-46df-b638-2237df4ce44b%40sdc-v-sessmgr04
13. “Inovatyvus viešasis sektorius - misija įmanoma?”. 2015. Lietuva 2030. Žiūrėta lapkričio 14d. https://www.lietuva2030.lt/lt/naudinga
14. „Įgyvendinami Europos sąjungos struktūrinių fondų finansuojami projektai“. 2018. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta gruodžio 20 d. http://www.ldb.lt/Informacija/ESParama/Puslapiai/esf_projektai.aspx
15. „Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos, vykdant įgūdžių gerinimo politiką. Lietuva.“ 2017. Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras. http://www.kpmpc.lt/kpmpc/wp-content/uploads/2018/07/Informavimo_konsultavimo-paslaugos_LT_ataskaita.pdf

16. „Į jauno žmogaus gyvenimą Europos šalys investuoja vienbalsiai“ 2017. Jaunimo garantijos.lt. Žiūrėta sausio 31 d. http://www.jaunimogarantijos.lt/lt/naujienos/naujienos/i-jauno-zmogaus-gyvenima-es-salys-investuoja-vienbalsiai/277
17. Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimas Lietuvoje. Pranešimas, 2014. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija.
18. „Jaunimo garantijų iniciatyva“. 2018. Europos vadovų taryba. Europos sąjungos taryba. Žiūrėta gruodžio 11d. http://www.consilium.europa.eu/lt/policies/youth-employment/youth-guarantee/
19. „Jaunimo užimtumo iniciatyva“. 2018. Europos komisija. Žiūrėta gruodžio 11d. https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1176&langId=lt
20. „Jaunimo garantijos“. 2018. Europos komisija. Žiūrėta gruodžio 11d. https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=lt
21. „JGI stebėsenos modulio sukūrimas“. 2017. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta sausio 7 d. http://www.ldb.lt/Informacija/ESParama/gyvendinti%20ES%20projektai/UserDispForm.aspx?ID=44
22. „Jaunimo užimtumo iniciatyvos ir Europos socialinio fondo lėšomis finansuojamas projektas "Atrask save"“. 2019. Lietuvos darbo birža prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. Žiūrėta sausio 9 d. http://www.ldb.lt/informacija/esparama/puslapiai/esf_atrask_save.aspx
23. JUI ir ESF projektas „Naujas startas“. 2015. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta sausio 9 d. http://www.ldb.lt/Informacija/ESParama/Puslapiai/esf_naujas_startas.aspx
24. Juknevičiūtė, Asta. 2015. „Saugomo gamtinio paveldo administravimo modeliavimas“. Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas. https://repository.mruni.eu/handle/007/14385
25. „JUI ir ESF projektas „Naujas startas“. 2018. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta kovo 1 d. http://www.ldb.lt/informacija/esparama/puslapiai/esf_naujas_startas.aspx
26. Kaziliūnas, Adolfas. 2005. „Sugretinimo metodų tipų ir modelių analizė“. Viešoji politika ir administravimas 14: 32-39. https://repository.mruni.eu/handle/007/13495
27. “Kas yra jaunimo garantijų iniciatyva?” 2018. Jaunimo darbo centras. Žiūrėta gruodžio 17d. http://www.ldb.lt/jaunimui/naudinga/Puslapiai/Jaunimogarantijos.aspx
28. Kučinskienė, Marija, Romualdas Broniukaitis. 2017. „Intelektinis kapitalas ir strateginiai sprendimai. Integralus požiūris“. Informacijos mokslai 78: 53-65. file:///C:/Users/elinga/Downloads/10834-11826-1-PB%20(1).pdf

29. „Komisijos ir tarybos bendras užimtumo ataskaitos projektas“. 2018. Europos komisija. Žiūrėta sausio 11 d. http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14442-2018-INIT/lt/pdf
30. Kevitt, David Mc. 2017. „Harvesting public audit knowlwdgw: Implications for theory and practice“. International Journal of Auditing 21: 19-197. http://web.b.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=40&sid=57995a7f-17da-4dcc-9412-cf4c1313f7ab%40pdc-v-sessmgr03
31. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2017 m. birželio 22d. įsakymas Nr. A1-314 „Dėl darbo rinkos stebėsenos sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2018 balandžio 5d.. Prieiga per internetą: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/eda7cb60572611e7846ef01bfffb9b64
32. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2017 m. birželio 30d. įsakymas Nr. A1-348 „Dėl užimtumo rėmimo priemonių įgyvendinimo sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo“. TAR. Žiūrėta 2018 balandžio 3d.. Prieiga per internetą: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/cb5242b05fd811e79198ffdb108a3753
33. „Lietuvos Respublikos užimtumo įstatymas“. 2016. TAR. Žiūrėta sausio 9 d. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/422c8b5042b811e6a8ae9e1795984391/qOnsgHgYHK
34. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Dėl Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2013 m. gruodžio 16 d. įsakymo Nr. A1-692 „Dėl jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo plano patvirtinimo“ pakeitimo“. *TAR*, 2018. Nr.: 8419.
35. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2014 m. rugpjūčio 19 d. įsakymo Nr. A1-416 „Dėl Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“. *TAR*, 2018. Nr.: 16401.
36. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro 2017 m. gegužės 23 d. įsakymo Nr. A1-257 „Dėl užimtumo didinimo programų rengimo ir jų finansavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. *TAR*, 2017. Nr.: 8937.
37. „Lietuvos darbo rinka 2018/12“. 2018. Lietuvos statistikos departamentas. Žiūrėta balandžio 10 d. https://osp.stat.gov.lt/documents/10180/3927403/LDR_2018-12.pdf

38. Mykolo Romerio universitetas. 2010. *Viešasis valdymas: vadovėlis.* Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras.
39. „Nedirbančio, nesimokančio ir mokymuose nedalyvaujančio jaunimo (NEET) užimtumo skatinimas: Europos sąjungos valstybių narių gerosios praktikos apžvalga ir rekomendacijos dirbant su atskirtuoju ir neaktyviu jaunimu. 2013. VšĮ Europos socialiniai, ekonominiai ir teisiniai projektai (ESTEP). Žiūrėta sausio 11 d. http://www.estep.lt/index.php?id=569
40. Puškorius, Stasys. 2010. „Veiklos matavimų viešajame sektoriuje raida ir tendencijos“. Viešoji politika ir administravimas. 34: 7-20. https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/12227/1118-2116-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
41. Puškorius, Stasys. 2004. Veiklos auditas. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras. https://repository.mruni.eu/discover?scope=%2F&query=Pu%C5%A1korius%2C+Stasys.+2004.+Veiklos+auditas.+&submit=
42. Puškorius, Stasys. 2002. „3E koncepcijos plėtra“. Viešoj politika ir administravimas 3: 31-36. https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/13499/2515-5354-1-SM.pdf?sequence=1
43. Puškorius, Stasys, Alvydas Raipa. 2002. „Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai“. Viešoji politika ir administravimas 2: 3-17. https://repository.mruni.eu/handle/007/13376
44. Patapas, Aleksandras, Toma Žilionytė. 2016. „Viešųjų paslaugų kokybės valdymo savitumai Lietuvos savivaldybėse“. Viešoji politika ir administravimas 15 (2): 206-219. https://www.mruni.eu/upload/iblock/682/02-Patapas-Zilionyte.pdf
45. „Profesinis mokymas“. 2018. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta vasario 26 d. https://www.ldb.lt/Informacija/PaslaugosAsmenims/Puslapiai/profmokymas_neformalus_svietimas.aspx
46. Rimkutė, Eglė, Inga Kirstukaitė, Jurgita Šiugždinienė. 2015. „Viešojo sektoriaus veiklos valdymas Lietuvoje: pažanga ir iššūkiai diegiant į rezultatus orientuotą valdymą“. Viešoj politika ir administravimas 14 (1): 9-24. file:///C:/Users/elinga/Downloads/public_policy_and_administration_No14(1)_2015_April_p_154.pdf
47. Rimkuvienė, Daiva, Nijolė Laurinavičienė ir Jurgis Laurinavičius. 2010. „ES šalių ūkio efektyvumo įvertinimas“ Socialiniai mokslai 87 (40); 81-89. https://scholar-google-

lt.skaitykla.mruni.eu/scholar?hl=lt&as_sdt=0%2C5&q=Rimkuvien%C4%97%2C+daiva%2C+Nijol%C4%97+Laurinavi%C4%8Dien%C4%97+ir+Jurgis+Laurinavi%C4%8Dius.+2010.+%3AES+%C5%A1ali%C5%B3+%C5%ABkio+efektyvumo+%C4%AFvertinimas%E2%80%9C+Socialiniai+mokslai+87+%2840%29%3B+81-89.&btnG=

48. Segalovičienė, Irena. 2011. „Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai“. Viešoji politika ir administravimas. 3: 437- 450. https://repository.mruni.eu/handle/007/11203
49. Sarulienė, Aistė, Mantas Vilkas. 2011. „Efektyvumo ir lankstumo suderinimas tiekimo grandinėje“. Ekonomika ir vadyba 16: 907-915. http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/16/1822-6515-2011-0907.pdf
50. „Specialioji ataskaita Nr. 5/2017 Jaunimo nedarbas – ar kas pasikeitė įgyvendinus ES politikas?“. 2018. Europos audito rūmai. Žiūrėta balandžio 23d.
51. https://www.eca.europa.eu/lt/Pages/DocItem.aspx?did=41096
52. Sipovič, Irena. 2007. „Vaikų dienos centrų administravimo ir vertinimo problemiškumas“. Viešoji politika ir administravimas 22: 85-95. https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/12725/2253-4815-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
53. Sudnickas, Tadas. 2008. „Šiuolaikinės veiklos matavimo sistemos. Integravimo su kokybės valdymo ir procesų tobulinimo sistemomis galimybės“. Viešoji politika ir administravimas 26: 17-24. https://repository.mruni.eu/handle/007/12504
54. Smaliukienė, Rasa. 2005. „Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo įtaka socialinei atsakomybei versle“. Viešoji politika ir administravimas 12: 69-76. https://repository.mruni.eu/handle/007/13613
55. Staponkienė, Jurga. 2005. „Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas“. Viešoji politika ir administravimas 13: 83-91. https://repository.mruni.eu/handle/007/13601
56. Tolstych, Neringa, Eglė Zybartienė. 2017. „Ilgalaikių bedarbių ir neaktyvių darbo rinkoje jaunuolių informavimo ir konsultavimo paslaugos, vykdant įgūdžių gerinimo politiką. Lietuva“. Cedefob: 1-27. http://www.kpmpc.lt/kpmpc/wp-content/uploads/2018/07/Informavimo_konsultavimo-paslaugos_LT_ataskaita.pdf
57. „Tariamasi, kaip didinti jaunimo užimtumą ir padėti ilgalaikiams bedarbiams“ . 2018. Lietuvos respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Žiūrėta balandžio 19 d.

https://socmin.lrv.lt/lt/naujienos/tariamasi-kaip-didinti-jaunimo-uzimtuma-ir-padeti-ilgalaikiams-bedarbiams

58. „The Youth Guarantee country by country – Estiona“. 2017. European Commission. Žiūrėta sausio 31d. https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1161&langId=en&intPageId=3331
59. „Tarybos rekomendacija“. 2013. Europos sąjungos oficialus leidinys, balandžio 26 d. http://www.ldb.lt/jaunimui/naudinga/Documents/Jaunimo%20garantijos/ES%20Tarybos%20rekomendacija%20-%20JG%20-%202013-04-22.pdf
60. „Užimtumo tarnyba pristatyta darbdaviams socialiniams partneriams ir žiniasklaidai“. 2018. Užimtumo tarnyba. Žiūrėta gruodžio 15d. http://www.ldb.lt/Informacija/Veikla/Naujienos/UserDisplayForm.aspx?ID=7506&Source=http%3A%2F%2Fwww%2Eldb%2Elt%2FInformacija%2FVeikla%2FNaujienos%2FAllItems%2Easpx
61. Zheng, Wei, Yang Baiyin, Gary N. McLean. 2010. „Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management“. Journal of Business Research 63 (7): 763–771. https://ac-els-cdn-com.skaitykla.mruni.eu/S0148296309001714/1-s2.0-S0148296309001714-main.pdf?_tid=7e9ee5b9-023b-4b1f-b201-4ed703b6b0f1&acdnat=1542476082_35982b19a8453282cf0849be7854fdb7
62. Zokaei, A. Keivan, David W. Simons. 2006 „Value chain analysis in consumer focus improvement. A case study of the UK red meat industry“. The International Journal of Logistics Management 17(2): 141-162. https://www.researchgate.net/profile/Keivan_Zokaei/publication/27650047_Value_chain_analysis_in_consumer_focus_improvement_A_case_study_of_the_UK_red_meat_industry/links/59d7cbb5a6fdcc2aad064ce7/Value-chain-analysis-in-consumer-focus-improvement-A-case-study-of-the-UK-red-meat-industry.pdf

SANTRAUKA

Darbo tema aktuali įstaigoms ir organizacijoms prisidedančioms prie Jaunimo garantijų iniciatyvos įgyvendinimo, bei siekiančioms gerinti ekonomiškai neaktyvaus, integracijos į darbo rinką sunkumus patiriančio jaunimo padėtį. Daugelis mokslininkų, nagrinėjančių politikos arba programos veiksmingumą viešajame sektoriuje, pastebi, kad programa bus veiksminga, kai jos rezultatas atitiks apibrėžtus tikslus, t.y. jei rezultate poveikis visuomenei, pateisins investicijas ir darys realią įtaką dalyvių grupei. Poveikio vertinimas yra sunkiai apčiuopiamas, todėl iškelti probleminiai klausimai: koks yra JGI veiksmingumas? Kaip jis vertinamas, kas jį lemia ir su kokiomis problemomis susiduriama įgyvendinant šią iniciatyvą?

Tyrimo tikslas - ištirti JGI programos veiksmingumą, Užimtumo tarnybos prie SADM Panevėžio klientų aptarnavimo departamento, Utenos jaunimo užimtumo skyriuje. Iškelti uždaviniai: apibrėžti veiksmingumo koncepciją viešojo sektoriaus kontekste, išskirti efektyvumo ir veiksmingumo skirtumą, bei veiksmingumą lemiančius veiksnius; ištirti JGI veiksmingumą, išskiriant programos naudą, veiksmingumą lemiančius veiksnius ir problemas. Tyrimo metodika: akademinės literatūros, teisinių dokumentų, statistinių duomenų, bei oficialių įstaigos dokumentų (content) analizė, ekspertinis vertinimas, apibendrinimas.

Empirinio tyrimo metu iškelta hipotezė: JGI yra veiksminga, dalyvaujantis jaunimas tampa tvariais darbo rinkos dalyviais. Atliktas ekspertinis vertinimas patvirtina šią hipotezę. UT specialistai mano, kad JGI intervencija sprendžia jaunimo nedarbo problemas. Ja pasinaudojusiam jaunuoliui, suteikiama galimybė įgyti profesiją, kvalifikaciją, o taikomos remiamo įdarbinimo priemonės, skatina darbdavius darbinti patirties ir įgūdžių stokojantį asmenį. Tyrimo metu ištirta, kad JGI veiksmingumas vertinamas analizuojant integracijos į darbo rinką rodiklių efektyvumą, o veiksmingumą lemia kokybiško pasiūlymo pateikimas, integracijos į darbo rinką rodiklių tvarumas, bendradarbiaujančių įstaigų įsitraukimas, darbuotojų kompetencija, intelektinis kapitalas, bei inovatyvios informacinė sistemos, leidžiančios tinkamai fiksuoti rezultatus ir analizuoti juos įvairiais pjūviais. Nustatytos dalyvių motyvacijos, atsakomybės, darbdavių įsitraukimo, projektų lankstumo, mokymo programų problemos. Magistro baigiamojo darbo gale pateiktos išvados bei rekomendacijos Jaunimo garantijų iniciatyvos problemų sprendimui ir veiksmingumo didinimui.

SUMMARY

The work concept is relevant to institutions and organisations contributing to the implementation of the Youth Guarantee initiative, and to improving the situation of young people in a situation of inactivity, labour market integration. Majority researchers who are examining the effectiveness of a policy or program in the public sector observe that the program will be effective when its results meet the defined objectives, i.e. if the result has an impact on society, it will justify the investment and will have a real impact on the group of participants. Impact assessment is difficult to detect, and problematic issues are raised: what is the effectiveness of YGI? How is it assessed, what determines it and what are the problems with this initiative?

The aim of the study is to investigate the effectiveness of the YGI program, the Employment Services under the SADM Panevėžys Customer Service Department, at the Utena.

The main challenges are: to define the concept of effectiveness in the public sector; to distinguish differences between efficiency and effectiveness, and the factors that determine effectiveness; to investigate the effectiveness of the YGI, distinguishing the benefits of the program, the factors and problems that determine the effectiveness.

Research methodology: analysis of academic literature, legal documents, statistical data, official documents (content), expert assessment, generalization.

The empirical research hypothesis: YGI is effective, participating youth become sustainable participants in the labour market. The expert assessment carried out confirms this hypothesis. UT specialists believe that YGI intervention addresses youth unemployment. Having benefited a young person, he is given the opportunity to gain a profession, a qualification, and to apply for supported employment measures, to encourage employers to employ a person who is lacking experience and skills.

The study investigated the effectiveness of YGI's in analysing the effectiveness of labour market integration indicators, and the effectiveness is determined by the presentation of a quality proposal, the sustainability of labour market indicators, the involvement of cooperating institutions, employee competence, intellectual capital, and innovative information systems that allow proper capture of results and analyse them in various incisions. Participants' motivation, responsibility, involvement of employers, flexibility of projects, training programs were identified. The master's thesis concludes with conclusions and recommendations for solving problems and increasing the effectiveness of the Youth Guarantee initiative.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1

Interviu gairių klausimynas specialistams

dirbantiems Jaunimo garantijų iniciatyvos srityje

Interviu tematika	**Klausimų gairių suvestinė**
Duomenys apie informantą	Koks Jūsų darbo stažas projektų įgyvendinimo veikloje? Kokia Jūsų darbo patirtis Jaunimo garantijų iniciatyvos srityje?
Programos vertinimo modelis	Kokiam veiksmingumo (rezultatyvumo) sampratos konceptui pritariate? a) Veiksmingumas tai - politikos arba programos tikslų įgyvendinimo įvertinimas; b) Veiksmingumas - tikslų pasiekimo laipsnis, vertinant daugiau ekonomiškumo ir efektyvumo prasme; c) Veiksmingumas - tikslų įgyvendinimo vertinimas, siejamas daugiau su veiklos pasekmėmis, vertinant rezultato poveikį paslaugos gavėjui. d) Jūsų nuomonė. Kokiam požiūriui pritariate Jūs? Veiksmingumas, efektyvumas atskiri, tarpusavyje nesusiję vertinimo kriterijai; atskiri, tačiau tarpusavyje susiję vertinimo kriterijai; veiksmingumas, efektyvumas yra vienas ir tas pats vertinimo kriterijus.
Jaunimo garantijų iniciatyvos intervencijų vertinimas	Pagrindinis JGI veiksmingumo faktorius - tai kokybiškas pasiūlymo pateikimas. Kaip pavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą? Ar pavyksta užtikrinti kokybiško pasiūlymo pateikimą dalyvauti mokymo programose, visiems norintiems programos dalyviams? Kokių pageidavimu nepavyksta patenkinti? Kokią naudą teikia įgyvendinama JGI? („AS“, „NS“)
Jaunimo garantijų iniciatyvos veiksmingumo vertinimas	Kaip vertintumėte mokymo programų (vykdomų užsiėmimų) kokybę? Kokių programų, Jūsų manymu, Utenos regione trūksta? Kaip vertintumėte tikslinių grupių pasirinkimą? Ar, Jūsų nuomone, lėšos naudojamos būtent tiems jaunuoliams, kuriems labiausiai reikia pagalbos integruojantis į darbo rinką, ar švietimo sistemą? Kaip sėkmingai panaudojamos esamos partnerystės? Ar pakankamai įsitraukia visos suinteresuotos šalys? (Jaunimo reikalų departamento atstovai; Socialiniai partneriai; Savivaldybių atstovai; Jaunimo organizacijos). Kaip vertintumėte duomenų bazių funkcijas, lemiančias JGI rezultatų vertinimą? Kokios informacijos (mokymų) trūko praktiškai įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą?
Kylantys sunkumai ir jų įveika įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą	Kokios, Jūsų manymu, problemos kyla įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą? Kaip sprendžiate problemas? Kas padeda jas įveikti? Kas dar galėtų prisidėti prie iššūkių įveikos įgyvendinant Jaunimo garantijų iniciatyvą?